



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

الأكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم تسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية  
في المؤسسات

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي غير الأجراء "Casnos" - فرع غرداية-

تحت إشراف الأستاذة:

د. نور الهدى بوقرة

من إعداد الطالبة:

هاجر بوعرارة

السنة الجامعية: 2023-2024





جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير، تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية  
في المؤسسات

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي غير الأجراء "Casnos" - فرع غرداية-

تحت إشراف الأستاذة:

د. نور الهدى بوقرة

من إعداد الطالبة:

هاجر بوعرعارة

السنة الجامعية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ  
وَالْحَيَاةَ وَالْمَوْتَ  
وَالْحَيَاةَ وَالْمَوْتَ  
وَالْحَيَاةَ وَالْمَوْتَ





## الامهداء

إلى نفسي

نفسي التي سهرت وعزمت أن تعلو العلى وها

قد فعلت

إلى أمي وأبي من أثار دروب علمي بنور لا

ينطفئ الذي سار في كل دروب وفي كل

طريق حتى وصولي إلى هنا

إلى إخوتي وأصدقائي ...

هاجر



# الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا وامتناناً لقوله صلى الله عليه وسلم:

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

الشكر الموصول إلى كل أساتذتي الذين تتلمذت على أيديهم في كل مرحلة من مرحلة دراستي فأنتم خير من أدي واجبه بإتقان وإخلاص من حمل الأمانة التعليمية والعلمية.

المشرفة الفاضلة بوقرة نور الهدى كل العبارات الشكر والتقدير لن توفيك حقك لقد بذلتني مجهود مضاعف في العمل وكان ذلك جميل أخلاقك نسأل الله أن يجزيك كل خير

شكر للجنة المناقشة لقبولها مناقشة هذا العمل

للوالدين الكريمين حفظهم الله

شكراً الخاص لمدير مؤسسة Casnos والمؤطر لتعاونهم ومساعدتهم لإتمام هذا العمل

شكراً لكل من أعانني على هذا لتتمام هذا العمل

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -غرداية-، لا سيما في ضوء التحديات التكنولوجية والتغيرات البيئية التي تواجهها المؤسسات. واستخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمنا أداة الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من 37 فرداً، إلا أنه تم استرداد 32 استمارة كانت 30 منهم صالحة للتفريغ، أما تحليل البيانات المتحصل عليها فتم باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS26).

أظهرت النتائج المتوصل إليها أنه هناك مستوى متوسط من الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الذكاء الاصطناعي (فريق فني مؤهل، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) وتحقيق الرقابة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية التكنولوجية القوية، أمان وحماية البيانات وتحقيق الرقابة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، كما تم التوصل إلى عدم وجود فروق تعزى إحصائياً للعوامل الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي.

**الكلمات المفتاحية:** ذكاء اصطناعي، بنية تحتية تكنولوجية قوية، فريق فني مؤهل، التزام الإدارة العليا، رقابة استراتيجية

## **Summary:**

This study aims to highlight the extent to which AI requirements contribute to achieving strategic agility at the National Fund for Social Security Foundation for Non-Workers -Ghardaïa-, especially in light of the technological challenges and environmental changes facing the institutions.

In this study, we used the analytical descriptive curriculum. We also used the questionnaire tool as the main data collection tool applied to a sample of 37ers. However, 32 forms were recovered, 30 of which were vacuum valid. The data obtained was analyzed using the Social Science Statistical Packages Program (SPSS26).

Results showed that there is an average level of AI and strategic agility in the institution under consideration, and there is a statistically significant correlation between AI requirements (qualified technical team, senior management commitment, compliance with laws and regulations) and strategic agility in the institution in question while there is no statistically significant relationship between robust technological infrastructure, security, data protection and strategic agility in the institution in question. It was also found that there were no differences statistically attributable to the personal and functional factors of the study sample members depending on the sex variable, age, educational level, seniority and functional level.

**Keywords** : artificial intelligence, strong technological infrastructure, qualified technical team, senior management commitment, strategic agility.

# قائمة المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	البيان
I	الاهداء
II	الشكر والتقدير
III	الملخص
VI	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الاشكال
XII	قائمة الملاحق
XIII	قائمة الاختصارات والرموز
أ-و	مقدمة عامة
33-1	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة
1	تمهيد
2	المبحث الأول: الإطار النظري للذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية
2	المطلب الأول: أساسيات حول الذكاء الاصطناعي
15	المطلب الثاني: أساسيات حول الرشاقة الاستراتيجية
23	المطلب الثالث: فلسفة الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
25	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
27	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
29	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات سابقة
32	خلاصة الفصل
74-33	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء-غرداية-
34	تمهيد
35	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء



35	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
39	المطلب الثاني: أبرز المتطلبات المتواجدة في المؤسسة لتطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية
44	المطلب الثالث: طرق وأدوات الدراسة
51	المبحث الثاني: تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج
51	المطلب الأول: منهجية الدراسة وتحليل الاستبيان
52	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
55	المطلب الثالث: تحليل محاور الدراسة
60	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات وعرض نتائجها
74	خلاصة الفصل
76	الخاتمة
82	المراجع
88	الملاحق



قائمة الجداول

والأشكال والملاحق

والمختصرات



## قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
18	يوضح الخصائص التي تميز المؤسسة الرشيقة عن المؤسسة التقليدية	(1-1)
29	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة العربية	(2-1)
30	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة الأجنبية	(3-1)
45	توزيع الاستبيان	(1-2)
47	يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد بنية تحتية تكنولوجية قوية والدرجة الكلية للبعد	(2-2)
48	يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد فريق فني مؤهل والدرجة الكلية للبعد	(3-2)
48	يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد امن وحماية المعلومات والدرجة الكلية للبعد	(4-2)
49	يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد التزام الإدارة العليا والدرجة الكلية للبعد	(5-2)
49	يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد الامتثال للقوانين واللوائح والدرجة الكلية للبعد	(6-2)
50	يوضح درجة الارتباط بين عبارات محور جودة الخدمات والدرجة الكلية للمحور	(7-2)
51	يبين اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان	(8-2)
52	يبين فئات مقياس ليكرت ودلالاتها	(9-2)
52	يوضح اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-wilk	(10-2)
53	يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(11-2)
53	يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	(12-2)
54	يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	(13-2)
55	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	(14-2)
55	يبين استجابات أفراد العينة لبعد البنية التحتية التكنولوجية القوية	(15-2)
56	يبين استجابات أفراد العينة لبعد فريق فني مؤهل	(16-2)
57	يبين استجابات أفراد العينة لبعد امن وحماية المعلومات	(17-2)
57	يبين استجابات أفراد العينة لبعد التزام الإدارة العليا	(18-2)
58	يبين استجابات أفراد العينة لبعد الامتثال للقوانين واللوائح	(19-2)
59	يبين استجابات أفراد العينة لمحور الرقابة الاستراتيجية	(20-2)



61	يبين كيفية اختبار اهتمام مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - فرع غرداية- بتطبيق الذكاء الاصطناعي	(21-2)
61	يبين كيفية اختبار اهتمام مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - فرع غرداية- بالرشافة الاستراتيجية	(22-2)
62	بين معامل الارتباط بين بعد البنية التحتية التكنولوجية القوية ومحور الرشافة الاستراتيجية	(23-2)
63	بين معامل الارتباط بين بعد فريق فني مؤهل ومحور الرشافة الاستراتيجية	(24-2)
64	بين معامل الارتباط بين بعد أمان وحماية البيانات ومحور الرشافة الاستراتيجية	(25-2)
65	بين معامل الارتباط بين بعد التزام الإدارة العليا ومحور الرشافة الاستراتيجية	(26-2)
65	بين معامل الارتباط بين بعد الامتثال للقوانين واللوائح ومحور الرشافة الاستراتيجية	(27-2)
66	معامل الارتباط بين محوري متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشافة الاستراتيجية	(28-2)
67	اختبار أثر متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي على تحقيق الرشافة الاستراتيجية في المؤسسة	(29-2)
70	يبين الفروق في درجة تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشافة الاستراتيجية في المؤسسة حسب الجنس	(30-2)
71	يبين الفروق في درجة تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشافة الاستراتيجية في المؤسسة حسب العمر	(31-2)
72	يبين الفروق في تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشافة الاستراتيجية في المؤسسة حسب المؤهل العلمي	(32-2)
72	يبين الفروق في تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشافة الاستراتيجية حسب المؤهل الوظيفي	(33-2)
73	يبين الفروق في تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشافة الاستراتيجية حسب الأقدمية	(34-2)



## قائمة الاشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
06	يمثل أهمية الذكاء الاصطناعي للمؤسسات	(1-1)
09	يمثل مكونات الشبكة العصبية	(2-1)
10	يمثل أنظمة الذكاء الاصطناعي	(3-1)
12	متطلبات أمن وحماية البيانات	(4-1)
21	الرشاقة التشغيلية كمسار نحو الرشاقة الاستراتيجية	(5-1)
22	نموذج تطبيق الرشاقة الاستراتيجية	(6-1)
24	يمثل الشكل ارتباط الذكاء الاصطناعي بالرشاقة الاستراتيجية	(7-1)
36	يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة casnos	(1-2)
40	يمثل واجهة البرنامج	(2-2)
41	يمثل الشكل المستخدم للبرنامج	(3-2)
41	يمثل محتوى بيانات الموظفين	(4-2)
41	يمثل بيانات الموظفين	(5-2)
42	يمثل سجلات الموظفين	(6-2)
42	يمثل ادخال الغيابات	(7-2)
42	يمثل آلية استخراج البيانات	(8-2)
43	يمثل آلية عمل إدخال الغيابات	(9-2)
43	يمثل استخراج بيانات الموظفين	(10-2)
43	يمثل استخراج تاريخ الغياب وأسبابه	(11-2)
54	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل الوظيفي	(12-2)



قائمة الملاحق:

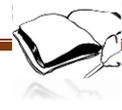
الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
91-88	استمارة الاستبيان	(01)
92	قائمة الأساتذة المحكمين	(02)
93	اشهاد مقدم لطالبة من قبل مؤسسة محل الدراسة	(03)
107-94	مخرجات spss	(04)



قائمة المختصرات:

المختصرات	المعنى
AI	Artificial intelligence الذكاء الاصطناعي
Spss	برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية
Casnos	La caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء

# مقدمة



## أ- توطئة

أصبح مفهوم المؤسسة الرشيقة يحتل حيزا كبيرا في الإدارة الحديثة، لأنه يمكّنها من التكيف السريع مع التحولات في البيئة التنافسية والبقاء والاستمرارية، ويتطلب التغيير الاجتماعي والاقتصادي والتكنولوجي في العصر الحالي رؤية مستقبلية ورشاقة في التعامل مع التحديات، والمؤسسات الرشيقة بشكل عام تُقلل من التكاليف، وتحسّن عمليات التصنيع، وتلبي احتياجات العملاء بفعالية، فمثلا جائحة كوفيد-19 كشفت عن قدرة بعض المؤسسات على التكيف والنجاح في إدارة أزمتهام ومدى رشاقتهام، في حين فشلت البعض الآخر في ذلك.

بشهد العالم اليوم تقدماً هائلاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث ظهرت طرق وأساليب متعددة تُدعم بواسطة تقنيات متطورة، وهو ما يطلق عليه بعصر "الثورة الصناعية الرابعة"، ومن بين أبرز هذه التقنيات يأتي الذكاء الاصطناعي الذي ساهم في تغيير نهج المؤسسات نحو التفكير الابتكاري، ومواكبة تطورات العصر المتّسم بالتطور والتغيير المستمر.

يمنح الذكاء الاصطناعي القدرة للمؤسسات على التكيف مع التحديات وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وتحقيق متطلبات زيادة الرشاقة الاستراتيجية، وقدرتها على الاستجابة السريعة لتغيرات البيئة، وتحليل البيانات وتوقع الاتجاهات المستقبلية، حيث يمكن للمؤسسات بواسطة الذكاء الاصطناعي رؤية أفضل للسوق والعملاء، ويسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية بدقة أكبر، ويساهم أيضا في تحقيق كفاءة عالية واستجابة سريعة لاحتياجات السوق، مما يعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق الرشاقة الاستراتيجية.

## ب- الإشكالية:

تتمثل مشكلة البحث في التعرف على متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بغرداية، باعتبار أن هذا الأخير يعتبر وسيلة هامة للمحافظة على مرونة المؤسسات واستمراريتها ومدى تنبئها بكل التغيرات الطارئة في بيئة أعمالها، بناء على ما سبق يمكننا طرح التساؤل التالي:

"ما مدى مساهمة متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -غرداية-؟".

## ج- الأسئلة الفرعية: تتفرع تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء؟



- ما هي تطبيقات الذكاء الاصطناعي الموجودة على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء؟
- ما هي التحديات التي تواجه مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء أثناء تبني تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي؟
- ما هو مستوى الرقابة الاستراتيجية الموجود على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (البنية التحتية التكنولوجية القوية، فريق في مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق تطبيقات الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المؤهل الوظيفي، الخبرة المهنية)؟

#### د-فرضيات الدراسة

بغية الإجابة عن الأسئلة السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي

والرقابة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

➤ من أجل إثبات الفرضيات الرئيسية نختبر الفرضيات الفرعية التالية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد مستوى متوسط لتطبيق الذكاء الاصطناعي في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان

الاجتماعي لغير الأجراء وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

**الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد مستوى متوسط للرقابة الاستراتيجية على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للضمان

الاجتماعي لغير الأجراء وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.



الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البنية التحتية التكنولوجية القوية للمؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين امتلاك المؤسسة محل الدراسة لفريق فني مؤهل كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أمان وحماية البيانات في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الفرعية السادسة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التزام الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الفرعية السابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الامتثال للقوانين واللوائح في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (البنية التحتية التكنولوجية القوية، فريق فني مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) على تحقيق الرقابة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء. - فرع غرداية - .

الفرضية الرئيسية الثالثة:

- يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تطبيق تطبيقات الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المؤهل الوظيفي، الخبرة المهنية)



## ز-دوافع اختيار الموضوع:

### 1\_الدوافع الذاتية:

- الرغبة الذاتية في معالجة هذا الموضوع والاهتمام الشخصي بكل ما يخص مواضيع التطور التكنولوجي.
- تعزيز الخبرة حول مجال الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته.

### 2\_الدوافع الموضوعية:

- حداثة الموضوع باعتباره موضوع الساعة في العالم بشكل عام والمؤسسات بشكل خاص.
  - النظر إلى كيفية تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة لتحقيق رشاقتها من خلال زيادة قدرتها على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.
  - الرغبة في معرفة اتجاهات موظفي المؤسسة محل الدراسة حول مستوى الذكاء الاصطناعي فيها، من أجل التعرف على نقاط القوة التي ساهمت في تعزيزه، وكذا نقاط الضعف التي قد تكون سببا في تخفيض مستواه.
- هـ-أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية للمؤسسة محل الدراسة وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف على متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي لحزن أكبر كمية من المعلومات من خلال قاعدة بيانات.
  - قياس مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.
  - التحقق من العلاقة بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.
- و-أهمية الدراسة: يمكن إيضاح أهمية الدراسة الحالية من خلال:
- ❖ الأهمية الأكاديمية: تتمثل الأهمية الأكاديمية للدراسة المساهمة في إثراء المكتبة العلمية بنتائج هذه الدراسة من خلال التأثير الافتراضي بين المتغيرين، وتقديم إطار نظري عن الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية لكي يستفيد منه الباحثين في هذا المجال.
  - ❖ الأهمية الميدانية: وتتمثل في:
- ✓ معرفة مدى توفير متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة.
  - ✓ توعية المؤسسات بأهمية الذكاء الاصطناعي لتقدم وتحقيق الميزة التنافسية واللجوء الى كل ما هو تقني وحديث في ظل التحولات والتطورات التي شهدتها العالم في فترة الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيدا عن التعاملات التقليدية للنهوض بالاقتصاد الوطني بشكل عام واقتصاد المؤسسة محل الدراسة بشكل خاص.



## ح- حدود الدراسة :

- **الحدود الموضوعية:** تركز هذه الدراسة على معالجة إشكالية متطلبات الذكاء الاصطناعي ومدى مساهمتها في تحقيق المؤسسة للرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة " الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء-casnos-غرداية-".
- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة على مستوى مؤسسة " الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء-casnos-غرداية-".
- **الحدود الزمانية:** تمت الدراسة خلال الفترة الزمنية من 8 جانفي إلى 19 افريل 2024.

## ط- منهج واداة الدراسة:

- **منهج الدراسة:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي في الدراسة حيث تم إجراء مسح نظري في الأدبيات المتعلقة بمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية وعرض أهم الدراسات السابقة من اجل تحقيق نوع الربط بين التراكم (النظري) والعملي (التطبيقي)، وفي الدراسة التطبيقية تم اعتماد المنهج دراسة حالة لتشخيص واقع متطلبات الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة ودورها في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية.
- **أداة الدراسة:** من اجل الوصول إلى نتائج دقيقة وحسابات صحيحة، قمنا بالاعتماد على الوثائق، السجلات، الملاحظة، والاستفادة من برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية النسخة 26 والذي يرمز له باختصار spss، في تحليل البيانات التي جمعت للإجابة عن أسئلة البحث.
- **مرجعية الدراسة:** تتمثل في الاعتماد على الكتب والمراجع باللغة العربية والأجنبية ذات العلاقة بدراستنا والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الأنترنت المختلفة وذلك بهدف الإحاطة بجوانب الموضوع وفهم مكوناته وتحليل أبعاده، في الفترة الزمنية بين 1990 إلى 2023 وتنوعت من حيث موقعها الجغرافي.

**ظ- تقسيمات البحث:** للإجابة على إشكالية البحث واختبار الفرضيات للوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم خطة تتضمن فصلين:

- **الفصل الأول:** متعلق بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة، ويتضمن مبحثين المبحث الأول يتضمن الإطار النظري لذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية أما المبحث الثاني فقد تضمن مراجعة الدراسات السابقة، حيث تم التطرق فيه للدراسات السابقة لمتغيري موضوع الدراسة.

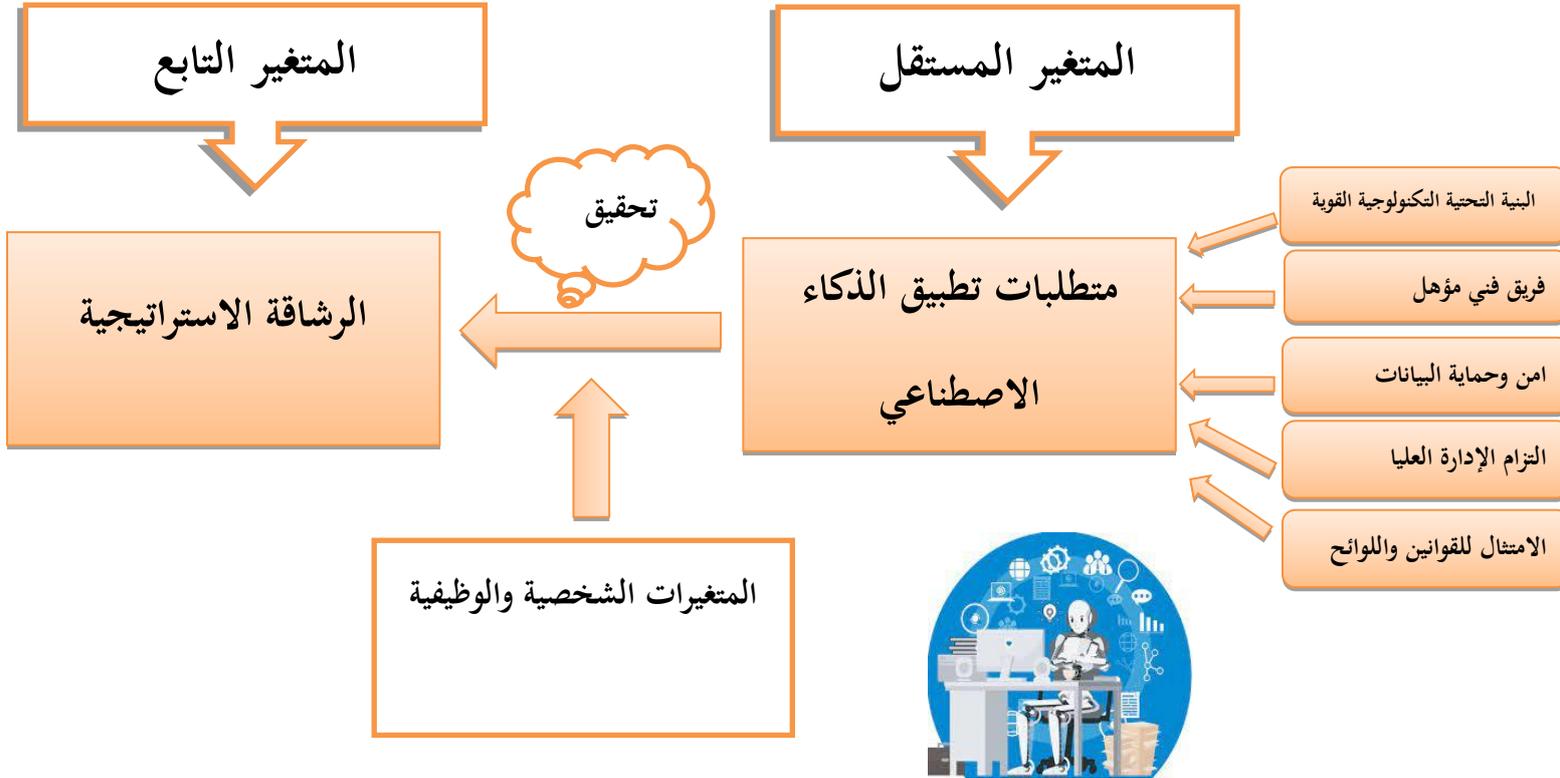


■ **الفصل الثاني:** متعلق بالدراسة الميدانية ويشتمل على مبحثين المبحث الأول تقديم عام لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء تناولنا فيه تعرف المؤسسة وعرض البرنامج من انشاء الطالبة للمؤسسة، وتناول فيه منهج الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع المعلومات، ليتم بعد ذلك عرضها في المبحث الثاني وتحليل الاستبيان واختبار الفرضيات ومناقشتها، ثم التوصل في الخاتمة إلى نتائج الدراسة، بعدها خلصت الدراسة بمجموعة من الاقتراحات بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة.

ل- **صعوبات الدراسة:** خلال إنجازنا هذا البحث الأكاديمي اعترضتنا بعض الصعوبات من أهمها ما يلي:

- رفض بعض المؤسسات في قبول إجراء تربص وخاصة المؤسسات الاقتصادية التي تطبق الذكاء الاصطناعي.
- قلة المراجع والدراسات التي تعالج الموضوع بشكل مباشر.

ك- **نموذج الدراسة:**



المصدر: من اعداد الطالبة



المفصل الأول: الإطار

النظري والدراسات

السابقة لمتغيرات

الدراسة



## تمهيد:

يهدف الذكاء الاصطناعي إلى تطوير الأنظمة والبرمجيات التي تظهر سلوكًا يمكن اعتباره ذكاءً بشريًا، كما يعتمد على البيانات والخوارزميات لتحليل البيانات، استخراج النماذج، واتخاذ القرارات بشكل ذكي، ومن ناحية أخرى فالرشفة الاستراتيجية هي قدرة المؤسسات والأفراد على التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

وتتضمن الرشفة الاستراتيجية تحديث العمليات، وتكييف الاستراتيجيات، واستخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة.

أهم ما يعنى به الباحث قبل تقديم بحثه هو التعريف بمفردات البحث ومصطلحاته التي يتكرر ذكرها في خطته، لرفع الإبهام، وعليه تم تقسيم الفصل الأول إلى مبحثين على النحو التالي:

**المبحث الأول:** الإطار النظري للذكاء الاصطناعي والرشفة الاستراتيجية.

**المبحث الثاني:** الدراسات السابقة.



## المبحث الأول: الإطار النظري للذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية

تواجه المؤسسات تحديات متزايدة تتطلب منها التكيف والابتكار بشكل مستمر، يعتبر الذكاء الاصطناعي إحدى أهم هذه التحديات، كونه يزيد من القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق والبيئة الخارجية كما تعزز الرشاقة الاستراتيجية قدرة المؤسسة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في البيئة التنظيمية والسوقية، مما يساعدها على البقاء في المنافسة وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

سوف نستعرض من خلال هذا المبحث بعض المفاهيم حول الذكاء الاصطناعي وأنواعه وأهم متطلباته الواجب توفرها في المؤسسة لتطبيق الذكاء الاصطناعي، ومن خلال المطلب الثاني سنقدم بعض المفاهيم حول الرشاقة الاستراتيجية وأهميتها داخل المؤسسة وكذلك تأثير ومساهمة الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية.

### المطلب الأول: أساسيات حول الذكاء الاصطناعي

يشير الذكاء الاصطناعي إلى قدرة الآلات على محاكاة الذكاء البشري، بما في ذلك التعلم وحل المشاكل واتخاذ القرارات بدأت فكرة الذكاء الاصطناعي في التطور في النصف الثاني من القرن العشرين، وتطورت بفضل التقدم في الحوسبة والتعلم الآلي وتعتمد على تحليل البيانات واستخدام النماذج الرياضية لتحقيق الأداء المطلوب.

أولاً: مفهوم الذكاء الاصطناعي ومراحل تطوره:

#### 1- مفهوم الذكاء الاصطناعي:

يتكون الذكاء الاصطناعي من كلمتان "الذكاء" و "الاصطناعي" حيث يشير مفهوم الذكاء إلى:

#### ■ الذكاء:

لغة: (يقال: ذكا يذكو ذكاء، وذكو فهو ذكي، ذكت النار تذكو ذكواً وذكاً، مقصور، الذكاء: واستذكت، أي:

اشتد لها واشتعلت والذكاء هو: حدة الفؤاد وسرعة الفطنة).<sup>1</sup>

قال الرَّاغِبُ: (الفِطْنَةُ: سرعة إدراك ما يُقصدُ إشكاله).<sup>2</sup>

اصطلاحاً: قال المناويُّ: (الذَّكَاءُ: سُرْعَةُ الإِدْرَاكِ، وَجِدَّةُ الفَهِمِ).<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - ابن الجوزي، أخبار الأذكىاء، ط: 1، دار ابن الحزم، بيروت، 1424هـ، ص: 37.

<sup>2</sup> - بو القاسم الحسين بن محمد، الذريعة إلى مكارم الشريعة، ط: 1، دار السلام، القاهرة، 2007، ص: 143.

<sup>3</sup> - المناوي محمد عبد الرؤوف بن تاج، التوقيف على مهمات التعاريف، ط: 1، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص: 171.



ونستخلص خصائص السلوك الذكي: هي القدرة على الفهم من الخبرات، التعامل مع المواقف المحيرة للفكر، التفكير والتعليل، الفهم والاستدلال بطريقة عقلية والابتكار.<sup>1</sup>

#### ■ الاصطناعي:

لغة: الاصطناعي هو (كل مصنوعا وغير طبيعي).<sup>2</sup>

✚ إن معظم الباحثون يتفقون على أن الذكاء الاصطناعي له عدة تعاريف كل على حسب مجاله كما يوافق الكثير من الخبراء على أن الذكاء الاصطناعي مبني على فكرتين أساسيتين هما: كيفية معالجة العقل للمعلومات، وفهم أسس الذكاء.

يُعرف قاموس أكسفورد الذكاء الاصطناعي (AI) (Artificial Intelligence) بأنه: "نظرية وتطوير أنظمة الحاسوب القادرة على أداء المهام التي تتطلب ذكاء الإنسان عادة، مثل الإدراك البصري، التعرف على الكلام، اتخاذ القرار والترجمة بين اللغات".<sup>3</sup>

وقد عرفه العالم الأمريكي جون مكارثي McCarthy John وهو أول من صك مصطلح الذكاء الاصطناعي في 1956، بأنه "علم هندسة وصناعة الآلات الذكية" "the science and engineering of making intelligent machines"<sup>4</sup>

كما عرف كذلك على أنه: "تقليد المحوسب لحل المشكلات البشرية على هذا النحو، فإنه يغطي مجموعة واسعة من المجالات الفرعية مثل التعلم الآلي، والروبوتات، ومعالجة اللغات الطبيعية، وما إلى ذلك"<sup>5</sup>. وعرفه محمود وعطيات بأنه: "أحد علوم الحاسب الآلي الحديثة التي تبحث عن أساليب برمجية متطورة للقيام بأعمال واستنتاجات تشابه تلك الأساليب التي تنسب للذكاء الإنسان".<sup>6</sup>

حسب Kurz Weil: "هو فن تصنيع آلات قادرة على القيام بعمليات تتطلب الذكاء عندما يقوم بها الإنسان"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- عبد الحميد بسيوني، تكنولوجيا الشبكات العصبية الاصطناعية، ط:1، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2008، ص:11.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص33.

<sup>3</sup>- ميمونه عوض الشاكرية وآخرون، الذكاء الاصطناعي وتأثيراته في ظل العولمة، متوفر على موقع:

See discussions stats, and author profiles for this publication at:

<https://www.researchgate.net/publication/375004963>.04\04\2024.à00:22.

<sup>4</sup>- الان بونيه، ترجمة على فرعلي، الذكاء الاصطناعي، ط:1، دار الفاروق، الكويت، 1993، ص33.

<sup>5</sup>- Philip Heidenreich, **Artificial Intelligence in Internal Business Processes**, Master thesis15 HEC, course INF10 in Information Systems, 2021, p:5.

<sup>6</sup>- صادق فليح عطيات، نائر محمد محمود، مقدمة في الذكاء الصناعي، ط:1، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2006، ص:14.



ويعرف أيضا: "الذكاء الاصطناعي ما هو إلا محاكاة لطرق ذكاء الإنسان ومحاكاة لكيفية استخدام خبرته المكتسبة في مجال معين وكذلك طرق تفهمه للغات المختلفة"<sup>2</sup>.

وَمَا سَبَقَ يُمْكِنُنَا الْقَوْلُ إِنَّ الذِّكَاةَ الْإِصْطِنَاعِيَّ هُوَ أَحَدُ تَطْبِيقَاتِ الْحَاسِبِ الْآلِيِّ وَالْأَنْظِمَةِ الَّتِي تُحَاكِي الْقُدْرَاتِ الْبَشَرِيَّةَ، تُهَدَفُ إِلَى تَنْفِيزِ الْمَهَامِ الَّتِي يَسْتَطِيعُ الْعَقْلُ الْبَشَرِيُّ تَنْفِيزَهَا.

**2-مراحل تطور الذكاء الاصطناعي:** يمكن تقسيم الفترات الزمنية لتطور الذكاء الاصطناعي إلى ثلاث مراحل:<sup>3</sup>

**1-2-المرحلة الأولى:** نشأت المرحلة الأولى فور انتهاء الحرب العالمية الثانية وقد بدأها العالم الشانون عام 1950 ببحثه عن لعبة الشطرنج، وانتهت بالعالم فيجن باووم وفيلد مان (1963)، وتميزت هذه المرحلة بإيجاد حلول للألعاب وفك الألغاز باستخدام الحاسب والتي اعتمدت على الفكرة الأساسية بتطوير طرق البحث في التمثيل الفراغي، وأدت إلى تطوير النمذجة الحاسوبية واستحداث النماذج الحاسوبية؛

**2-2-المرحلة الثانية:** والتي يطلق عليها المرحلة "الشاعرية (ROMANTIC)" وضع العالم ونجراد نظام لفهم الجمل الإنجليزية مثل القصص والحداثات، وقام العالم ونستون والعالم براون بتلخيص كل ما تم تطويره في المعهد الماسيوسوستس للتكنولوجيا، والتي تحتوي على بعض الأبحاث من معالجة اللغات الطبيعية والرؤية بالحاسب والروبوتات (الإنسان الآلي) والمعالجة الشكلية أو الرمزية؛

**2-3-المرحلة الثالثة(1975-1995):** ويطلق عليها (المرحلة الحديثة) والتي بدأت منذ منتصف السبعينات والتي تميزت بظهور التقنيات المختلفة التي تعالج الكثير من التطبيقات التي أدت فعلا إلى انتقال جزء كبير من الذكاء الإنساني إلى برامج الحاسبات، وتعتبر هذه القدرة في العصر الذهبي لازدهار هذا العلم، والتي أدت إلى ظهور كثير من نظم الذكاء الاصطناعي الحديثة، ولقد تبلورت نواة كليات الذكاء الاصطناعي لتشمل النمذجة الرمزية

(Symbolic modelling), وميكانيكيات معالجة القوائم (List processing mechanissing) والتقنيات المختلفة للبرمجة (program ming techniques)، والتي تفاعلت مع فروع كثيرة من العلوم لتشمل الميادين الآتية: الألعاب والمباريات (game playing)، البحث الهرمي (heuristic search) والنظم الخبيرة؛

**1-4-المرحلة المستقبلية:** يعتقد البعض أن علم الذكاء الاصطناعي ما يزال في مرحلة الطفولة ومن المنتظر أن تتطور أساليب وتقنيات الذكاء الاصطناعي في القرن القادم تطورا كبيرا، وأن تشمل تطبيقات عديدة في الحياة العامة

<sup>1</sup> -الفضلي صلاح، آلية عمل العقل عند الإنسان، ط: 1، دار عصير الكتب، مصر، 2018، ص: 147.

<sup>2</sup> - محمد على الشرقاوي، الذكاء الاصطناعي والشبكات العصبية، ط: 1، دار المركز الذكاء الاصطناعي للحاسبات، مصر، 2008، ص: 32.

<sup>3</sup> -المرجع نفسه، ص 13\_26.



لتصل إلى أكبر قدر من المستخدمين، وبعض التطورات المنتظرة في ثلاثة فروع من الميادين الأساسية للتطبيقات الحيوية في هذا المجال؛

ثانيا: أهمية وأهداف الذكاء الاصطناعي

### 1-أهمية الذكاء الاصطناعي:

- إن أهمية الذكاء الاصطناعي أكبر من أن تحصى في نقاط سريعة ولكن يمكن الإشارة إلى بعض جوانبها ومنها:<sup>1</sup>
- من المتوقع أن يسهم الذكاء الاصطناعي في المحافظة على الخبرات البشرية المتراكمة بنقلها للآلات الذكية؛
- بسبب الذكاء الاصطناعي سيتمكن الإنسان من استخدام اللغة الإنسانية في التعامل مع الآلات عوضاً عن لغات البرمجة الحاسوبية مما يجعل الآلات واستخدامها في تناول كل شرائح المجتمع؛
- سيلعب الذكاء الاصطناعي دوراً مهماً في الكثير من الميادين الحساسة كالمساعدة في تشخيص الأمراض ووصف الأدوية، والاستشارات القانونية والمهنية، والتعليم التفاعلي، والمجالات الأمنية والعسكرية؛
- ستسهم الأنظمة الذكية في مجالات مختلفة على صنع القرار، فهذه الأنظمة تتمتع بالاستقلالية والدقة والموضوعية وبالتالي تكون قراراتها بعيدة عن الخطأ والانحياز والعنصرية أو الأحكام المسبقة أو حتى التدخلات الخارجية؛
- ستخفف الآلات الذكية عن الإنسان الكثير من المخاطر والضغوطات النفسية وتجعله يركز على أشياء أكثر أهمية وأكثر إنسانية ويكون ذلك بتوظيف هذه الآلات للقيام بالأعمال الشاقة والخطرة واستكشاف الأماكن المجهولة والمشاركة في عمليات الإنقاذ أثناء الكوارث الطبيعية؛

أيضا تكمن أهمية الذكاء الاصطناعي فيما يلي:<sup>2</sup>

- ✓ توليد وإيجاد حلول للمشاكل المعقدة وتحليل هذه المشاكل ومعالجتها في وقت مناسب وقصير؛
- ✓ لديه القدرة على توفير فرص عمل جديدة وإتاحة الخدمات بتكلفة رخيصة، والمساهمة في حفظ الأمن، كما يتيح آليات لمواجهة التحديات كالجريمة الالكترونية؛
- ✓ يخفف على الإنسان المشاق والأعمال الخطيرة؛
- ✓ جعل المؤسسات التي تستخدم الذكاء الاصطناعي تحقق نتائج أفضل؛

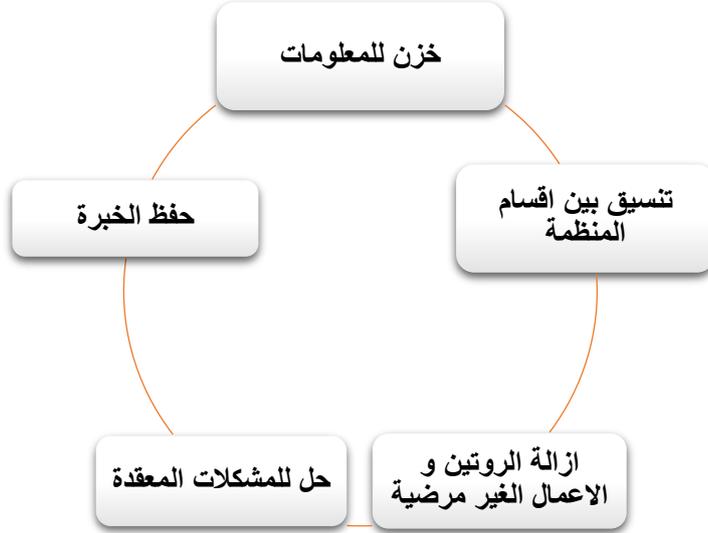
<sup>1</sup>-عادل عبد النور، مدخل إلى عالم الذكاء الاصطناعي، ط: 1، دار النشر مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، السعودية، 24 ديسمبر 2005، ص:9.

<sup>2</sup>- شني صورية، تنفيذ إستراتيجية تطور النقل بالسكك الحديدية في الجزائر باستخدام أنظمة النقل الذكية كأحد تطبيقات الذكاء الاصطناعي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، جامعة الشهيد حمه الخضر، الوادي، الجزائر، مجلد: 07، العدد: 07، 2016، ص: 12.



✓ تخزين المعلومات والمعرفة، حيث يمكن للمؤسسة من حماية المعرفة الخاصة بها من التسرب والضياع؛ إضافة إلى ما سبق ذكره يمكن القول إن أهمية الذكاء الاصطناعي في كونه يعزز التقنيات والتطبيقات في مختلف المجالات، مثل الطب والصناعة والتعلم فهو يساعد على تحسين الكفاءة، واتخاذ القرارات الدقيقة بناء على تحليل البيانات الضخمة.

الشكل رقم (1-1): يمثل أهمية الذكاء الاصطناعي للمؤسسات.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

غسان قاسم اللامي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات، ط1: دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص58\_59.

## 2- أهداف الذكاء الاصطناعي:

تتنوع أهداف الذكاء الاصطناعي لتشمل<sup>1</sup>:

■ أنظمة تفكر مثل الإنسان؛

■ أنظمة تفكر شكل عقلائي وتعمل مثل الإنسان؛

● الهدف العلمي للذكاء الاصطناعي هو تحديد النظريات المتعلقة بتمثيل المعرفة والأنظمة القائمة على الأبحاث التي تشرح أنواع الذكاء، بينما الهدف الهندسي للذكاء الاصطناعي هو اكتساب الآلات القدرة على حل المشاكل الحياتية الواقعية.<sup>2</sup>

1 - David Poole, Alan Mackworth, and Randy Goebel, **Computational Intelligence**, A Logical Approach, Oxford University Press, Chapter :3,1998, p:55.

2- Wischmeyer, Ride marcher, **Régulation Artificiel Intelligence**, Springer, 2020, p:122.



• يرى بعض الباحثين أن الهدف من الذكاء الاصطناعي هو محاكاة الإدراك البشري، بينما يرى البعض الآخر أن الهدف يكمن في خلق الذكاء دون مراعاة أي خصائص بشرية، كما يرى باحثون آخرون أن هدف الذكاء الاصطناعي هو إنشاء أدوات لوسائل الراحة واحتياجات الإنسان.<sup>1</sup>

يمكننا القول ان هدايف الرئيسي للذكاء الاصطناعي هو تطوير أنظمة ذكية قادرة على أداء مهام تتطلب ذكاء بشريا مما يعزز الكفاءة والإنتاجية، وحل المشكلات المعقدة.

ثالثا: أنواع ونظم الذكاء الاصطناعي: يشكل الذكاء الاصطناعي منظومة معقدة تتضمن أنواعا ونظما وتقنيات متعددة، سنتطرق إليها.

### 1-أنواع الذكاء الاصطناعي:

يمكن تقسيم الذكاء الاصطناعي إلى ثلاث أنواع رئيسية على النحو التالي:

#### 1-1-الذكاء الاصطناعي الضيق أو الضعيف Narrow AI or Weak AI: وهو الأكثر شيوعا واستخداما

في الحياة اليومية، وهو النوع الذي يركز على مهمة ضيقة واحدة وتكون النتائج فيها متوقعة، لأنها مبنية على خوارزميات معروفة مسبقا تحاكي القدرات البشرية، كما أن قدراتها لا تتخطى المهام المصممة لأجلها<sup>2</sup>، وهو أبسط أشكال الذكاء الاصطناعي، حيث تتم برمجته للقيام بوظائف معينة داخل بيئته، ويعتبر تصرفه بمنزلة ردة فعل على موقف معين، ولا يمكن له العمل إلا في ظروف البيئة الخاصة به.<sup>3</sup>

#### 1-2-الذكاء الاصطناعي العام أو القوي General AI or Strong AI: يشير الذكاء الاصطناعي القوي

إلى أجهزة الكمبيوتر أو البرامج التي لديها أدمغتها ويمكنها التفكير وإكمال المهام المعقدة دون تدخل بشري<sup>4</sup>، وهذا الذكاء متقدم جدا ولا يعتبر أنه يحاكي ويمثل العالم الحقيقي فقط، بل يتفاعل مع المكونات الفردية في العالم وهو الذكاء الذي يطمح لبنائه في المستقبل ومقارنته بما يوجد من معدات وبرامج<sup>5</sup>، يتميز الذكاء الاصطناعي القوي

<sup>1</sup>-Chowdhary, *Fundamentals of Artificial intelligence*, Springer US, 2020, p :4-5.

<sup>2</sup>- سالمي نصر الدين، دور التقنيات الذكاء الاصطناعي في تخطيط المزيج التسويقي للمؤسسة - دراسة حالة Ooredoo الجزائر، أطروحة دكتوراة، علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، -2023-2022، ص : 7-8.

<sup>3</sup>-شمس نسيب، الذكاء الاصطناعي وتداعياته المستقبلية على الإنسان، 2019، متاح على:

[https:// www, Arabrhought, Org/AR/ research center/ of oqelectron-article-details-id-1006. Alarabiya, Net/ souidi to Day 20/01/2024, à 12:00.](https://www.Arabrhought, Org/AR/ research center/ of oqelectron-article-details-id-1006. Alarabiya, Net/ souidi to Day 20/01/2024, à 12:00)

<sup>4</sup>-عماد تكواشت، دور الذكاء الاصطناعي في تسريع الانتقال إلى الاقتصاد الدائري، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغورور خنشلة، الجزائر، مجلد:7، العدد:2، 2022، ص:466.

<sup>5</sup>-Bostrom, Nick, Is a Swedish, born philosopher at. the University of Oxford known for his Work on existential risk, the anthropic principal, human enhancement ethics, super intelligence risks, and the reversal test1973: <https://bit.ly/3vb Yejk>, in 05/03/2024 à 18:00.



بجوارزميات معقدة تساعد الأنظمة في العمل في العديد من السيناريوهات، ويمكن للروبوتات القوية التي تعمل بالذكاء الاصطناعي إصدار أحكام مستقلة دون الحاجة إلى تدخل بشري، وبالتالي يمكن للآلات القوية التي تعمل بالذكاء الاصطناعي القيام بوظائف معقدة بشكل مستقل.<sup>1</sup>

**1-3- الذكاء الاصطناعي الفائق: AI Super** يعرفه البروفيسور Bostrom Nick بأنه قدرة تفوق أداء أفضل العقول البشرية في كافة المجالات وتشمل الإبداع العلمي والحكمة العامة والمهارات الاجتماعية، وتمتد مجالاته إلى الكمبيوتر الأذكى من العقل البشري.<sup>2</sup>

**2- نظم الذكاء الاصطناعي:** للذكاء الاصطناعي نظم عديدة متفق عليها والسبب وراء الاختلاف هو فلسفي أكثر من أي شيئاً آخر، فبعض الباحثين يرى أن الذكاء الاصطناعي هو مجال هندسي، والآخر كمجال علمي بحت، ومن أهم النظم الشائعة والعامة هي:

**1-2- النظم الخبيرة:** تعتبر محاولة لمحاكاة المخزون أو التجارب التي يملكها خبير ما في ميدان ما، فهذه الأنظمة كالخبراء من البشر خبيرة في ميدان محدد جداً وبالتالي لكل ميدان أنظمة خاصة،<sup>3</sup> فالنظم الخبيرة برنامج حاسوب مصمم لنمذجة الخبرة الإنسانية في حل المشكلات، ولكي يستطيع النظام الخبير إنجاز هذا الهدف لا بد من أن يكون لدي النظام كلا من قاعدة المعرفة وآلة الاستدلال.<sup>4</sup>

**2-2- الشبكات العصبية: (Neural Networks):** يرى (kenji) "أن الشبكات العصبية تعتمد على النظرة البسيطة للأعصاب، حيث أنها مرتبة بشكل مستويات مكونة شبكة كبيرة ويحدد وظيفة هذه الشبكة التعلم والاتصالات، كما أن الشيء الأساسي فيها هو الهيكلية المختلفة لنظام معالجة المعلومات من خلال معالجة كمية من المعلومات غير المترابطة لحل مشاكل خاصة"<sup>5</sup>، وتتمثل المزايا الرئيسية لها في قدرتها على دمج مصادر معلومات غير متجانسة إلى حد كبير من خلال التعامل مع البيانات غير الكاملة، والبيانات المشوشة أو التي تحتوي على قيم متطرفة

<sup>1</sup> - إيمان ايت مهدي، الشبكات العصبية ومحاكاة سلوك المورد البشري في بيئة العمل، مجلة أفاق العلوم علوم الإدارة، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، مجلد:7، العدد:2، 2023، ص:153.

<sup>2</sup> - زين عبد الهادي، الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة في المكتبات، ط:1، دار النشر المكتبة الأكاديمية، مصر، 2000، ص: 41.

<sup>3</sup> - عادل عبد النور، مرجع سبق ذكره، ص:15.

<sup>4</sup> - حامد احمدوي إبراهيم، النظم الخبيرة، ط: 1، دار قسم الذكاء الاصطناعي لنشر والتوزيع، مصر، 2014، ص: 11.

<sup>5</sup> - منيرة بن عبد العزيز الداود، واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمادة الموارد البشرية، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، المجلد:2، العدد:5، 2021، ص: 58.



كثيرة، كما أنه أداة تحليل إحصائي قوية وذلك لقدرتها على التعلم من الخبرة السابقة وتعديل نفسها طبقا للبيانات الجديدة.<sup>1</sup>

### الشكل (1-2): مكونات الشبكة العصبية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

Mathivet Virginie, **L'Intelligence Artificielle pour les développeurs : Concepts et implémentations en Java**, Edition ENI, Paris, France, 2014, P 433.

**3-2-3- نظم الخوارزميات الجينية:** تعتبر أحد أفراد وفروع عائلة الذكاء الاصطناعي وبالضبط تنتمي إلى خوارزميات التطور (Evolutionary Algorithms)، وتعرف بخوارزميات بحث عامة (Algorithms Global Search) وتعتمد في عملها على تقنيات الاختيار الطبيعي (Natural Selection) الجينات الطبيعية تعتمد في عملها على تقنيات الاختيار الطبيعي، وتقوم بإجراء بحث عشوائي ومتوازي على مجموعة من الحلول المرشحة من أجل الاختيار الأفضل والأمثل من بينها،<sup>2</sup> وتقوم هذه التقنية على فكرة عملية لبرنامج محوسب تتنافس فيه الحلول الممكنة للقرار مع بعضها البعض، ومن خلال الكفاح التطوري فإن البقاء هو للأفضل كما تستخدم في مجالات الأعمال المالية والمصرفية العمليات اللوجستية والسيطرة على حركة المواد.<sup>3</sup>

### 4-2-4- الإنسان الآلي (الروبوت):

يعتبر الكاتب المسرحي التشيكي كارل كاييك في مسرحيته 1921، (الروبوتات العالمية) أول من استخدم كلمة (روبوت) في مؤلفاته وتعني العمل الإجباري في قصته القصيرة (Opilec) عام 1917.<sup>4</sup> وتعرف ب "هي أجهزة تشبه الإنسان أو أجزاء منه تعمل بواسطة أجهزة الحاسوب لتنفيذ مهام محددة تحتاج إلى ذكاء الإنسان، وتستخدم بشكل كبير في المصانع كبديل عن القوة البشرية".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عماد تكوانت، مرجع سبق ذكره، ص: 465.

<sup>2</sup> - مروة الزهواني، تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتبوء بمخاطر العشر المالي في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير، جامعة غرداية، الجزائر 2021-2022، ص: 30.

<sup>3</sup> - أبو بكر خوالد وخير الدين بوزرب، فعالية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي الحديثة في مواجهة فيروس كورونا، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مجلد: 2، عدد: 2، 2022، ص: 38.

<sup>4</sup> - Russell and Peter Norvig, **Artificial Intelligence A Modern Approach Stuart**, Pearson education prentice hall New jersey Edition: 3, 2010, P:1011.



الشكل (1-3): يوضح أنظمة الذكاء الاصطناعي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق.

رابعاً: متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي:

يحددها قاموس oxford "شيء يستلزم وجوده أو هو الشيء الذي تكررت أهمية وجوده وهو شرط لتحقيق نتائج معينة".

ويعرف قاموس وبستر المتطلب على أنه "الشيء الذي يجب توافره أو يحتاج إليه أو شرط مطلوب".<sup>2</sup> يمكننا القول ان متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي هي: مجموعة الشروط والعناصر التي يجب أن تتوفر في المؤسسة ليتم تطبيق الذكاء الاصطناعي بجميع تقنياته وأساليبه وضمان نجاحه والاستفادة منه، وعليه تتضمن متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي ما يلي:

**1- البنية التحتية التكنولوجية القوية:** تعرّف على أنها الموارد التكنولوجية المشتركة التي توفر الأساس لتطبيقات نظام المعلومات الخاصة بالمؤسسة، والتي تشمل الاستثمار في الأجهزة والبرمجيات والخدمات، وهي الإطار الذي يجمع نتائج المعرفة العلمية بشقيها المادي الملموس، وغير المادي، المتضمن الأجهزة والمعدات، والتي من أهمها الحاسوب وملحقاته، والبرمجيات، ونظم الاتصالات عن بعد، وشبكتها الحاسوبية وقواعد البيانات، والمعرفة الفنية المتمثلة بالمهارات البشرية.<sup>3</sup>

وعليه يمكن اعتبار البنية التحتية التكنولوجية القوية هي مختلف أجهزة الكمبيوتر قوية، شبكة سريعة وتخزين كبير للبيانات، وبرمجية مختصة وما إلى ذلك.

**1-2- مكونات البنية التحتية التكنولوجية القوية:**

<sup>1</sup> - منيرة بن عبد العزيز الداود، مرجع سبق ذكره، ص: 59.

<sup>2</sup> - Websrer Dictionary, New York, Lexicon Puplication, (1991).

<sup>3</sup> - الضلعة صلاح أرحومة، نظام المعلومات المحاسبي في ظل تكنولوجيا المعلومات في الشركات المدرجة بالسوق المالي الليبي، رسالة ماجستير، الأكاديمية الليبية بمصراته، ليبيا، 2013، ص: 27.



أ-المكونات المادية: تُشكّل تقانة أجهزة الحاسوب الأساس المادي للبنى التحتية لتكنولوجيا (IT) وهي وحدة الإدخال، ووحدة المعالجة المركزية، ووحدة الخزن ووحدة الاتصال.<sup>1</sup>

ب-البرمجيات: صممت كي توجه الحواسيب في قراءة المدخلات وخزن البيانات واسترجاعها وتحديثها وتحويلها إلى أشكال مفهومة ومفيدة.<sup>2</sup>

ت-قاعدة بيانات: وهي مجموعة منظمة من البيانات والمعلومات مرتبطة مع بعضها بغرض تأمين متطلبات محددة من طرف المستخدمين.<sup>3</sup>

ج-شبكة الاتصالات: تتكون من مجموعة من المحطات والوحدات تتواجد في مواقع مختلفة ومرتبطة مع بعضها بوسائط تسمح للمستفيد إجراء عملية الإرسال والاستقبال للمعلومات والبيانات داخل المؤسسة أو خارجها.<sup>4</sup>

ح-شبكة الإنترنت: (Internet Network) هي شبكة الشبكات وسط لتبادل كل أشكال البيانات الرقمية، بضمنها النصوص، الرسوم، الصوت، الصور البرامج والفاكسات.<sup>5</sup>

خ-شبكة الإنترنت (Intranet Network): هي شبكة إنترنت داخلية محاطة بجدار عازل Fire Wall لأغراض أمنية، والتي تربط النظم الإلكترونية المختلفة للمنظمة.<sup>6</sup>

هـ- شبكة الإكسترنات (Extranet Network): وهي شبكة خاصة يسمح لمجموعات خارجية مختارة بدخولها، إذ تسمح لأفراد ومنظمات من خارج الشركة بدخول محدد لشبكة الإنترنت الخاصة بها مثل بعض المشتركين للحصول على معلومات تخص الكلفة ومزايا منتجاتها.<sup>7</sup>

## 2- فريق فني مؤهل:

يتكون الفريق الفني المؤهل في مجال الذكاء الاصطناعي من مجموعة من الخبراء الذين يمتلكون مهارات وخبرات متنوعة في مجالات مختلفة، بما في ذلك:

1- النعمة نور عبد المعيد، تقانة المعلومات وأثرها في سلسلة التجهيز، رسالة ماجستير، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، 2009، ص:41.

2- غسان قاسم داود اللامي، مرجع سبق ذكره، ص:11.

3- وصفي كسابية، مرجع سبق ذكره، ص:69.

4- حسين علي، نظم المعلومات المحاسبية: الإطار الفكري والنظم التطبيقية. ط:1، الدار الجامعية لإسكندرية، مصر، 2023، ص:19.

5- غسان قاسم داود اللامي، مرجع سبق ذكره، ص:12.

6- المرجع نفسه، ص:12.

7- المرجع نفسه، ص:12.



2-1- علم البيانات: يتضمن فهم البيانات وتحليلها، واستخلاص المعلومات منها باستخدام تقنيات التعلم العميق.

2-2- هندسة البرمجيات: تتضمن مهارات البرمجة هندسة البرمجيات وأنظمة التشغيل والشبكات.<sup>1</sup>

2-3- خبراء الأعمال: فهم احتياجات العمل والتخطيط والإدارة والتواصل الفعال.

2-4- خبراء أخلاقيات الذكاء الاصطناعي: فهم المخاطر الأخلاقية والتقييم الأخلاقي.<sup>2</sup>

نستنتج مما سبق ان من المهم أن يتمتع فريق فني مؤهل في الذكاء الاصطناعي بمزيج من المهارات والخبرات والصفات المذكورة أعلاه لضمان نجاح تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الأهداف المرجوة.

3- أمن وحماية البيانات: حماية البيانات في عصر الذكاء الاصطناعي أصبح أمرًا حيويًا للمؤسسات والأفراد، ينبغي عليها التصدي لأي تحيزات محتملة في البيانات المستخدمة في تدريب خوارزميات الذكاء الاصطناعي، ويجب أن يكون لدى المؤسسات سياسات معمول بها لمعالجة التحيزات المحتملة، لا سيما عند اعتماد أنظمة الذكاء الاصطناعي التي تؤثر على المعلومات الحساسة، ويلزم على المنظمات العمل على تطبيق معايير الخصوصية العالية وتوفير ضمانات قوية لحماية البيانات من التسرب أو الوصول الغير المصرح به.<sup>3</sup>

#### الشكل (1-4): متطلبات أمن وحماية البيانات



المصدر: من إعداد الطالبة

<sup>1</sup>- study-ai, <https://www.study-ar.com/artificial-intelligence-specialization/>, 2024\_03\_03, 20:26.

<sup>2</sup>- مبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي، مجلة الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، 3 سبتمبر 2023، ص20، متوفر على الموقع: sdaia.gov.sa ، <https://sdaia.gov.sa/ar/SDAIA/about/Pages/AboutAI.aspx> ، 2024\02\03 ، 12 :00.

<sup>3</sup>-Bartlett, beyond privacy. **Protecting data interests in the age of Artificial Intelligence**. SSRN. LAW, TECHNOLOGY AND HUMANS, Volume :3, Issue :01 ,2021, p6.



## 3-1- تشفير البيانات :

تخطى تقنيات التشفير باهتمام في ميدان أمن المعلومات، ومرد ذلك أن حماية بالتشفير يمثل الوسيلة الأكثر أهمية لتحقيق وظائف الأمن الثلاثة، السرية والتكاملية وتوفير المعلومات، فضمن سرية المعلومات أصبح يعتمد من بين ما يعتمد على تشفير وترميز الملفات والمعطيات بل تشفير وسائل التثبيت وكلمات السر، كما أن وسيلة حماية سلامة المحتوى تقوم على تشفير البيانات المتبادلة والتثبيت لدى فك التشفير.<sup>1</sup>

## 3-2- الأمن السيبراني:

يعرف الأمن السيبراني بأنه حماية الأنظمة والشبكات والبرامج والموقع الجغرافي من الهجمات الرقمية ومن أي مشكلة أو عائق أو هجمات إلكترونية تحول دون أداء عملها، ويعتبر مفهوم الأمن السيبراني أوسع من أمن المعلومات، حيث يتضمن تأمين البيانات والمعلومات التي تتداول عبر الشبكات الداخلية أو الخارجية داخل أو خارج المنظمات من الاختراقات.<sup>2</sup>

تكمن أهميته في الحفاظ على البيانات وضمن سلامتها، تحقيق وفرة البيانات وجاهزيتها عند الحاجة إليها، حماية الأجهزة والشبكات والحفاظ عليها من الاختراق واستكشاف نقاط الضعف والثغرات في الأنظمة ومعالجتها.

## 3-3- الشفافية والإفصاح:

أصبح أمان البيانات أمراً ضرورياً لبناء الثقة والحفاظ عليها مع العملاء والشركاء وأصحاب المصلحة، عندما يشعر الأفراد والمؤسسات بالثقة بأن بياناتهم آمنة، فمن المرجح أن يشاركوا في المعاملات عبر الإنترنت، ويشاركون المعلومات، ويتعاونون، الثقة هي عملة قيمة في المشهد الرقمي اليوم، وأمن البيانات هو عامل حاسم في اكتسابها والحفاظ عليها.

-أمثلة ناجحة لشفافية والإفصاح في مجال أمن البيانات:<sup>3</sup>

❖ **Equifax** : على الرغم من أن Equifax عانت من اختراق كبير للبيانات في عام 2017، إلا أنه

يمكن الثناء عليها لجهودها اللاحقة في الكشف عن البيانات، على الرغم من أن الاختراق أثر على ما يقرب من 147 مليون مستهلك، إلا أن شركة Equifax كشفت على الفور عن الحادث وأنشأت موقعاً إلكترونياً مخصصاً

<sup>1</sup>-جيلالي شفيق، أثر ممارسة اليقظة عبر الأنترنت على درجة حماية وأمن المعلومات في المؤسسات الجزائرية، مجلة الأبحاث والدراسات التنموية، جامعة البليدة2، الجزائر، المجلد:09، العدد:1، 2022، ص:70.

<sup>2</sup>- خليل سعدي، الذكاء الاصطناعي كتوجه حتمي في حماية الأمن السيبراني، مجلة في حقوق الإنسان، جامعة العربي التبسي، الجزائر، المجلد:6، العدد:1، 2022، ص:29.

<sup>3</sup>- fastercapital,<https://fastercapital.com/arabpreneur/>, 2024/03/12, à 01 : 05.



لتقديم التحديثات والدعم للأفراد المتضررين، وقد ساعد نهجهم الاستباقي في الكشف عن المعلومات في التخفيف من المزيد من الضرر، حيث تمكن المستهلكون المتأثرون من اتخاذ إجراءات فورية لحماية معلوماتهم الشخصية؛

❖ **جوجل:** في عام 2010 اكتشفت جوجل هجوماً إلكترونياً متطوراً على بنيتها التحتية انطلق من الصين، وبدلاً من إبقاء الحادث طي الكتمان، كشفت جوجل علناً عن الهجوم، وسلطت الضوء على الحاجة إلى زيادة تدابير الأمن السيبراني، ومن خلال مناقشة الانتهاك علناً، لم تثبت Google الشفافية فحسب، بل قامت أيضاً برفع مستوى الوعي حول الطبيعة المتطورة للتهديدات السيبرانية تؤكد دراسة الحالة هذه على أهمية الكشف في تعزيز التعاون ودفع التحسينات على مستوى الصناعة في مجال أمن البيانات؛

**3-4- تدريب الموظفين:** على المؤسسة أن تضع التوجيهات الكافية لضمان وعي عام ودقيق بمسائل الأمن قبل التفكير في تطبيق أي وسيلة لحماية النظام، بل المطلوب بناء ثقافة الأمن لدى العاملين والتي تتوزع بين وجوب مراعاة أخلاقيات استخدام التقنية وبين الإجراءات المطلوبة من الكل لدى ملاحظة أي خلل، لذلك يجب إقناع العاملين بأن ضمان حماية معلومات المؤسسة هو ضمان لمنصب عمله وأن احترام قواعد الأمن سيجنبهم العقاب.<sup>1</sup> يتضح لنا مما سبق يساهم امن وحماية البيانات في الذكاء الاصطناعي في تعزيز الثقة في تقنياته وضمان استخدامه بشكل امن وفعال، وتقليل المخاطر المرتبطة بالأمن والالتزام بهذه الممارسات يعزز الثقة ويضمن نجاح البيئة الرقمية.

#### 4-التزام الإدارة العليا:

يتطلب تطبيق الذكاء الاصطناعي وجود إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعم الأساليب الإدارية الحديثة وقد تتضمن المتطلبات الإدارية وضع استراتيجيات وخطط التأسيس تطوير التنظيم الإداري الإصلاح الإداري، كفاءات ومهارات متخصصة في وضع خطط تأسيس الإدارة الإلكترونية كغيرها من أشكال الإصلاح لا يمكن تحقيقها بمجرد إصدار قوانين أو اللوائح الإدارية، بل تتطلب تغييراً في طريقة تفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم وفي نظرهم إلى وظائفهم وفي طريقة تبادل المعلومات بين الأقسام والإدارات ومع قطاع الأعمال ومع المواطنين، وذلك من خلال: توفير البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، توفير الكفاءات والمهارات المتخصصة، الهيكل التنظيمي الملائم القيادة والدعم الإداري.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - جيلالي شفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 72.

<sup>2</sup> - محمد علي سيزي وآخرون، متطلبات ومعوقات تطبيق استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الاصطناعية، ملتقى الدولي الأول: نحو اعتماد استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الصناعية وتحقيق الريادة المستدامة"، جامعة 20 أوت سكيكدة، الجزائر، 2023، ص: 6.



يمكننا القول ان التزام الإدارة العليا هو عنصر مهم لنجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي وضمان نجاحه، من خلال توفير الدعم والتحفيز كذلك التدريب اللازم والتشجيع على كل ما هو رقمي وتكنولوجي يساهم في تحقيق الابتكار والنمو المستدام.

### 5- الامتثال للقوانين واللوائح:

الامتثال للقوانين واللوائح في الذكاء الاصطناعي هو التزام المؤسسات والأفراد بإتباع جميع القوانين واللوائح المتعلقة بتطوير واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي تتضمن هذه القوانين واللوائح ما يلي:

#### 5-1- قوانين حماية البيانات: يجب على المؤسسات والأفراد الامتثال لقوانين حماية البيانات مثل قانون GDPR

في الاتحاد الأوروبي وقانون CCPA في الولايات المتحدة.

#### 5-2- قوانين مكافحة الاحتيال: يجب على المؤسسات الامتثال لقوانين مكافحة الاحتيال عند استخدام تقنيات

الذكاء الاصطناعي في السوق.

#### 5-3- قوانين مكافحة التمييز: يجب على المؤسسات والأفراد الامتثال لقوانين مكافحة التمييز عند استخدام

تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجالات مثل التوظيف<sup>1</sup>.

مما سبق يمكننا القول ان الامتثال للقوانين واللوائح تسمح بتطوير واستخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي بشكل امن وأخلاقي، بالالتزام بهذه القوانين أعلاه يمكن تحقيق التقدم التكنولوجي من جهة، وحماية حقوق الافراد من جهة أخرى وبهذا الشكل يمكن ان يساهم الذكاء الاصطناعي في تحقيق الأهداف المرجوة منه مع المحافظة على القيم الإنسانية.

### المطلب الثاني: أساسيات حول الرقابة الاستراتيجية:

في ظل بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار أصبح من الضروري للمؤسسات أن تكون رشيقة، كضرورة حتمية لضمان بقاء ونمو المؤسسات.

#### أولاً: مفهوم الرقابة الاستراتيجية ومراحل تطورها:

##### الرقابة لغة:

ذكرت كلمة الرقابة في العديد من العلوم والمجالات ولا سيما في مجال العلوم الإدارية التي تطرقت لها بشكل محدد، حيث عرفت في مختار الصحاح ومعجم الرائد بأن الرقابة: " اسم مصدر رشق الجسم، حسنه جماله، خفته، رشاقة الأسلوب جماله، ورقته والرشاقة مصدر رشق: (فعل) رشق في يرشق، رشاقة فهو رشيق. ورشق في عمله

<sup>1</sup> - Multaqaasbar ، <https://multaqaasbar.com/> ، 2024/03/4 ، 18:00.



خف أسرع رجل أسرع رجل رشيق، قوس رشيقة سريعة النبل والجمع رشاق، رشق كان حسن القامة لطيفها. رشق في عمله: كان خفيفا سريعا".<sup>1</sup>

ويفسر ماتياكالان "الرشاقة كقدرة للمؤسسة على اكتشاف التغييرات من خلال الفرص والتهديدات الموجودة في بيئة العمل"،<sup>2</sup> إن أول ظهور لهذا المصطلح كان في بداية التسعينات من القرن الماضي بجامعة ليهاي<sup>3</sup>، وهناك وجهات نظر عدة المفهوم الرشاقة الاستراتيجية سنتطرق إليها كما يلي:

تعد الرشاقة الإستراتيجية مفهومًا إداريًا جديدًا نسبيًا ظهر كنموذج إداري متطور في الأدبيات المتخصصة على مدار السنوات القليلة الماضية في جوهرها، تعكس الرشاقة الاستراتيجية مدى إظهار الإدارة العليا للمنظمة القدرة على التكيف، والمرونة والإبداع، والتنبؤ بالصدمات غير المتوقعة داخل وخارج بيئة الأعمال التي تعمل فيها والاستجابة لها بشكل استباقي وسريع وفعال، بحيث تتحول التهديدات إلى فرص.<sup>4</sup>

يتم تعريفها أيضا على "أنها قدرة المنظمة على خلق القيمة بشكل تكيفي ومستمر من خلال تعديل اتجاهها الاستراتيجي بسرعة دون المساس بالكفاءة، ويتجلى تحقيق المرونة الاستراتيجية من خلال العديد من النتائج التنظيمية مثل الأداء المعزز والتوسع المستدام في الأسواق الخارجية".<sup>5</sup>

تعرف أيضا الرشاقة الاستراتيجية "على أنها القدرة على استغلال الفرص التي تبطن من استغلال المنافس الآخر لنفس الفرصة".<sup>6</sup>

وأياها هي "القدرة على إنشاء المنتجات المناسبة في المكان المناسب في الوقت المناسب بالسعر المناسب".<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-ماجد قاسم عبده السيان، مديحة حسين محمد، إثر الرشاقة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة في مدينة اب، مجلة العلوم التكنولوجية للإدارة والإنسانية، -جامعة اب - اليمنية، مجلد:10، العدد:04،2023، ص:42.

<sup>2</sup>-Mahyar Amini, Ali Rahmani. **How Strategic Agility Affects the Competitive Capabilities of Private Banks**, International Journal of Basic and Applied Sciences, University Technology Malaysia (UTM)Malaysia MahamGostar Research Group, Iran, Volume :10, Issue :01,2023,p84.

<sup>3</sup>-منال احمد علي الفقيه، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، مجلة الجامعة الوطنية، جامعة اب اليمنية، اليمن، المجلد: 5، العدد: 13، 2020، ص: 172.

<sup>4</sup>-Wajeeh Elali, **tance of Strategic Agility to Business Survival During Corona Crisis and Beyond**, international Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG), Ahlia University Bahrain and John Molson School of Business, Concordia University, Canada,2021, Volume :4, Issue :01 p:2.

<sup>5</sup>-Kyriakos Christofi Pieris Chourides, George Papageorgiou, **Cultivating strategic agility – An empirical investigation into best practice**, SYSTEMS Research Centre, School of Business Administration, European University Cyprus, Nicosia, Cyprus Correspondence,2021, p:90.

<sup>6</sup>-يوسف المواظبة، التعليم الاستراتيجي ودوره في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية، ط:1 دار أجد لنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2016، ص:48.



يرى Audran أنها "عبارة عن خطوة وقائية للحدث الطارئ قبل وقوعه".<sup>2</sup>  
 عرفها Doz وKohonen بأنها: "القدرة على تعديل أو إعادة تشكيل استراتيجية المنظمة بطريقة ديناميكية بما يضمن التوافق مع متطلبات البيئة المتغيرة وغير المتوقعة وذلك في ضوء رؤية المنظمة وأهدافها الإستراتيجية".<sup>3</sup>  
 نستنتج ان الرشاقة الاستراتيجية (Strategic Agility) تتطلب من المؤسسة أن تكون مرنة ،  
 ومن الناحية الاستراتيجية يعني توقع التغييرات واستغلال الفرص من أجل التغلب على التغيير الحاصل في بيئتها  
 الداخلية والخارجية، وهي مفهوم يختلف بعض الشيء عن النمط الاستراتيجي القديم، بحيث اعتبر البعض أن  
 التخطيط الاستراتيجي، بالمعنى التقليدي الذي تقوم فيه المؤسسة بالتخطيط لرؤيتها واستراتيجيتها من خمس إلى عشر  
 سنوات القادمة ومتابعتها، فغيرت الرشاقة الاستراتيجية هذا المعنى لذا يجب على المؤسسة أن تكون في حالة استعداد  
 في كل لحظة من أجل أن تكون قادرة على استعادة مرونتها بسرعة.

ثانيا: أهمية وأهداف الرشاقة الاستراتيجية:

#### 1-أهمية الرشاقة الاستراتيجية:

تكمن أهمية الرشاقة الاستراتيجية فيما يلي:<sup>4</sup>

- ✓ الرشاقة الاستراتيجية تعكس قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة؛
  - ✓ تعد الرشاقة الاستراتيجية أمرا ضروريا للمنظمات لكي تستشعر وتتفاعل مع متطلبات البيئة؛
  - ✓ القدرة على البقاء والصمود وتمكين المنظمات من الاستعداد للظروف المتغيرة؛
  - ✓ تمكن الرشاقة الاستراتيجية المنظمات من توفير مجموعة من البدائل والقدرات، وتطوير المهارات، واتخاذ الإجراءات الملائمة والإسهام في تحويل وتجديد المنظمة دون أن تفقد مكانتها في السوق؛
  - ✓ تسهم في زيادة النمو الاقتصادي للدول والمنظمات؛
- تكمن أهميتها أيضا في:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-Jonathan Reed, **Strategic agility in the SME: Use it before you lose it**, Journal of Small Business Strategy /Florida Institute of Technology, College of Business, 150 W University Blvd, Melbourne, FL 32901, USA, Volume:31, Issue: 3,2021, p:34.

<sup>2</sup>-مدحت حمدي إسماعيل الجبار، الرشاقة الإستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية، مذكرة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2020، ص: 18.

<sup>3</sup>-نور الدين العماد وعبد القادر دوش، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة عينة من المؤسسات الصيدلانية ولاية قسنطينة، مجلة الأبعاد الاقتصادية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، المجلد: 13، العدد: 1، 2023، ص: 301.

<sup>4</sup> - ماجد قاسم عبده السياني، مرجع سبق ذكره، ص : 45.



- ✓ المساهمة في تحديد الفرص واستغلالها قبل المنافسين كما تحقق ميزة تنافسية للمنظمات؛
- ✓ تشكيلة من قدرات وفلسفات تسعى لتمكين المنظمات من التوجه المستمر نحو الفرص الناشئة في بيئة العمل؛
- ✓ تتيح للمنظمات التكييف مع الأحداث التي تفرضها البيئة وخاصة الأحداث الطارئة؛
- ✓ تساهم الرشاقة الاستراتيجية في تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الفعال للموارد المنظمة وزيادة الإنتاجية مما يوفر خدمات متنوعة في الوقت المناسب؛

■ أهمية الرشاقة الاستراتيجية للمؤسسة: تتمثل أهميتها في المعادلة التالية:

الرشاقة الاستراتيجية = مفتاح النجاح للمؤسسة + الاستمرارية

- الفرق بين المؤسسة الرشيقة والمؤسسة التقليدية: يوضح الجدول التالي الفروقات بين كلا المؤسستين:

الجدول (1-1): يوضح الخصائص التي تميز المؤسسة الرشيقة عن المؤسسة التقليدية

المعيار	المؤسسة الرشيقة	المؤسسة التقليدية
هيكل تنظيمي	هرمي /راسي	هيكل شبكي ذو شكل أفقي مسطح
كفاءة الوحدات والفريق	امتلاك الخبرة	تعدد التخصصات
تدقيق المعلومات وصنع القرار	مركزي	لا مركزي
دور المدراء	السيطرة والمراقبة	التنسيق والتسوية
نوعية الأفراد	وجود الاحترام والكفاءة	التكيف والمسؤولية والاستقلالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: ماجد قاسم عبده السيان، مديحة حسين محمد، إثر الرشاقة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة في مدينة اب، مجلة العلوم التكنولوجية للعلوم الإدارية والإنسانية، مجلد 10، العدد 4، 2023، ص 44.

نستنتج من الجدول أعلاه أن المؤسسات الرشيقة تمتلك أنواع مختلفة من هيكل تنظيمي مع امتلاك فريق ووحدات تتميز بالخبرة ومهارة العمل الجماعي كل ذلك لاتخاذ القرار السليم في وقت قصير وتحقيق الميزة التنافسية.

## 2- أهداف الرشاقة الاستراتيجية:

للرشاقة الاستراتيجية العديد من الأهداف نذكر منها: <sup>2</sup>

<sup>1</sup>-حكمت رشيد، تأثير الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق السمعة الاستراتيجية-دراسة لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة نوروز-، المجلة الأكاديمية

لجامعة نوروز، كردستان، العراق، المجلد: 13، العدد: 2، 2022، ص: 20.

<sup>2</sup>-يوسف المواضية، مرجع سبق ذكره، ص: 55.



- ✓ سعي للمنظمة وجعل منتجاتها أو خدماتها الحالية أفضل وأسرع؛
- ✓ خفض التكاليف، توفير الوقت، تحسين الجودة وتحسين القدرة التنافسية؛
- ✓ الابتكار والإبداع وزيادة العائد، والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية؛
- ✓ خلق ثقافة التعاون والبحث عن حلول جديدة وتطوير منتجات وخدمات جديدة؛
- يمكن أن تكون بعض الأمثلة لأهداف الرشاقة الاستراتيجية: <sup>1</sup>

- تصنيع شمعة بمواصفات أفضل هو تصنيع رشاقة استراتيجية، صنع المصباح الكهربائي، تعتبر رشاقة الإستراتيجية؛
  - تشجيع تربية سلالات الخيول السريعة، هو تصنيع رشاقة استراتيجية، صنع السيارة، تعتبر رشاقة الإستراتيجية؛
  - تحسين المناهج الجامعية الحالية هو رشاقة تشغيلية، في حين أن تقديم برنامج أكاديمي جديد واستخدام طرق تدريس متقدمة تلي احتياجات الأجيال القادمة في مجالات حيوية مثل الذكاء الاصطناعي والطاقة المتجددة، يمثل رشاقة استراتيجية؛
  - يعتبر تطوير الهواتف المحمولة من قبل شركات مثل نوكيا وبلاك بيري بمثابة سرعة التصنيع، في حين أن تطوير شركة أبل لجهاز متعدد الوظائف (آيفون) لجذب مجموعة أكبر من العملاء يعد بمثابة رشاقة استراتيجية؛
  - يعد تحسين أقراص الفيديو الرقمية (DVD) من قبل بعض الشركات بمثابة مرونة في التصنيع، بينما تبث Netflix الأفلام عبر الإنترنت، يعد ذلك بمثابة رشاقة استراتيجية؛
  - شركة Uber: تهدف إلى التكيف مع التغيرات في السوق من خلال تطوير تطبيق سهل الاستخدام وربط السائقين بالركاب بشكل سريع؛
  - شركة Amazon: تهدف إلى التكيف مع احتياجات العملاء من خلال تقديم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات وخدمات التوصيل السريع؛
  - شركة Netflix: تهدف إلى التكيف مع التغيرات في التكنولوجيا من خلال الانتقال من خدمة البث التلفزيوني إلى خدمة؛
  - تحسينات Google المستمرة للبحث المعتمد على لوحة المفاتيح (Keyboard-Base)، تتمثل في سرعة التشغيل؛ في حين أن ريادة أمازون في مجال البحث الصوتي (Echo)، تتسم بالرشاقة الإستراتيجية؛
- ثالثاً: أنواع وأبعاد الرشاقة الاستراتيجية:

### 1- أنواع الرشاقة الاستراتيجية: يمكن تقسيم الرشاقة الاستراتيجية إلى أنواع رئيسية:

<sup>1</sup> -Wajeeh Elali, Ibid, p4.



## 1-1- الرقابة الاستراتيجية التشغيلية:

بين دينينغ Denning حسب تعريفه للرقابة التشغيلية " أي جعل المنتجات الحالية أفضل وأسرع وأرخص وما إلى ذلك للعملاء الحاليين "، عادة ما يكون ذلك شرطاً للبقاء في العمل، أي البقاء على قيد الحياة إنها أيضاً أساس الرقابة الاستراتيجية، أي للازدهار بشكل عام، لن تتمكن الشركة من إنشاء منتجات جديدة للعملاء الجدد ما لم تكن قد أتقنت الرقابة التشغيلية.<sup>1</sup>

■ بعض الأمثلة على الرقابة التشغيلية والاستراتيجية:<sup>2</sup>

ليس من المستحيل تحقيق الرقابة الاستراتيجية على مستوى الفريق، وهناك مثال مذهل للفريق الذي أوجد ابتكاراً ناجحاً للغاية في خلق السوق، مثل شركة **سبوتيفاي Spotify's** في التطبيق الإلكتروني **Discover Weekly** وقد تكون أعمال الحوسبة السحابية في شركة أمازون أمراً آخر: يقال إن العمل قد نشأ بورقة من صفحتين من فريق لكن مثل هذه الأمثلة نادرة، ويصعب العثور عليها؛

- الحوسبة السحابية **Cloud computing**: تعني توفير موارد تكنولوجيا المعلومات حسب الطلب عبر الإنترنت مع تسعير التكلفة حسب الاستخدام، بدلاً من شراء مراكز البيانات الفعلية وامتلاكها والاحتفاظ بها، يمكنك الاستفادة من الخدمات التكنولوجية، مثل إمكانيات الحوسبة، والتخزين، وقواعد البيانات، بأسلوب يعتمد على الاحتياجات لديك، وذلك من خلال جهة موفرة للخدمات السحابية مثل **Amazon Web Services** اليوم، تُظهر شركة مبتكرة مثل جوجل الرقابة التشغيلية، من خلال تحسين أعمالها الحالية بشكل أساسي، وبالتالي نجحت في خفض تكلفة الإعلان مع تحسين فعاليتها، وفي الوقت نفسه، يستكشف مؤسسها، لاري بيدج وسيرجي برين في شركة جوجل الأم، **Alphabet**، خيارات تجارية جديدة، على سبيل المثال سيارات ذاتية القيادة، لكن لم يتحقق شيء مهم بعد نظرًا لأن جوجل لديها شبه احتكار أو احتكار مزدوج مع **(Facebook)** على إعلانات البحث، فإنها لا تزال تجني الكثير من المال من ذلك، لكنها لم تنشئ أعمالاً جديدة- حتى الآن؛

■ حققت شركة **أبل Apple** من 2001 إلى 2010 نجاحاً مذهلاً في إنشاء أعمال تجارية جديدة؛

لكن السؤال المطروح: عما إذا كانت ستستمر في القيام بذلك أم ستستغل أعمالها الحالية فقط من خلال تحسين منتجاتها الحالية، أي الرقابة التشغيلية. على النقيض من ذلك تستمر أمازون **Amazon** في إنشاء أعمال جديدة بعد عمل جديد وهي حالياً تلخص ما أسميه الرقابة الاستراتيجية؛

1- المرجع نفسه، ص3.

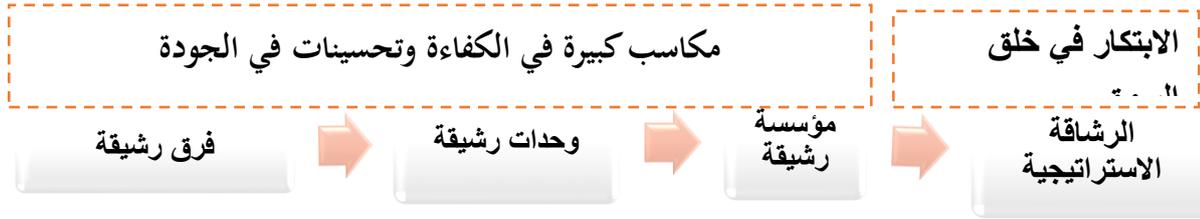
2- kenanaonline, <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1101200,2024/3/13,23:00>.



إن سرعة الاستجابة تعتبر مصدر جديد من مصادر الميزة التنافسية فالكثير من الشركات مثل (Federal express)، (McDonald) تتنافس في الغالب على أساس السرعة، وهذا يتطلب من المؤسسة أن توصف بالتحرك السريع، وكذلك تفويض عملية اتخاذ القرار إلى المستويات الأدنى في المؤسسة، وأن يتم إنجاز العمل من قبل فرق متنوعة المهارات؛

■ المسار من الرقابة التشغيلية إلى الرقابة الاستراتيجية:

الشكل (1-5): الرقابة التشغيلية كمسار نحو الرقابة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع: Wajeeh Elali, Ibid.p13.

1-2-الرقابة الاستراتيجية التنظيمية: تعرف "بأنها القدرة التنظيمية للاستشعار والاستجابة بشكل ناجح للفرص والتهديدات المتاحة في السوق وفي الوقت المناسب"، وعرفها العابدي بأنها "قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح تحقيقها من أجل تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير".<sup>1</sup>

- عناصرها: استشعار التغيير، سرعة الاستجابة للتغيير، الاستباقية، اغتنام الفرص وتحويلها إلى مزايا تنافسية.<sup>2</sup>

2-أبعاد الرقابة الاستراتيجية: يؤكد الخبراء الاستراتيجيون مثل لونج ودوز وكوسونين على ثلاث أبعاد أساسية وجوهرية تحتاجها المنظمة للحفاظ على خفة الحركة والنمو والميزة التنافسية وهي:<sup>3</sup>

1-2-الحساسية الاستراتيجية: تشير إلى مدى قدرة الشركة على تحديد التغيرات في البيئة الخارجية والداخلية لها، ومدى وعيها بالاتجاه الاستراتيجي لها، وإدراكها للمسلك الذي من خلاله يمكنها تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها

<sup>1</sup> -خديجة يحيى عبد الصمد، الرقابة التنظيمية للبنوك الإسلامية وأثرها في رضا العميل، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، المجلد: 11، العدد: 1، ص: 44.

<sup>2</sup> -هالة أمين مغاوري، الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري، مجلة الإدارة التربوية الجمعية المصرية للتربية المقارنة و الإدارة التعليمية، مصر، المجلد: 10، العدد: 3، 2016، ص: 135\_136.

<sup>3</sup> - Wajeeh Elali, Ibid ,p21 .

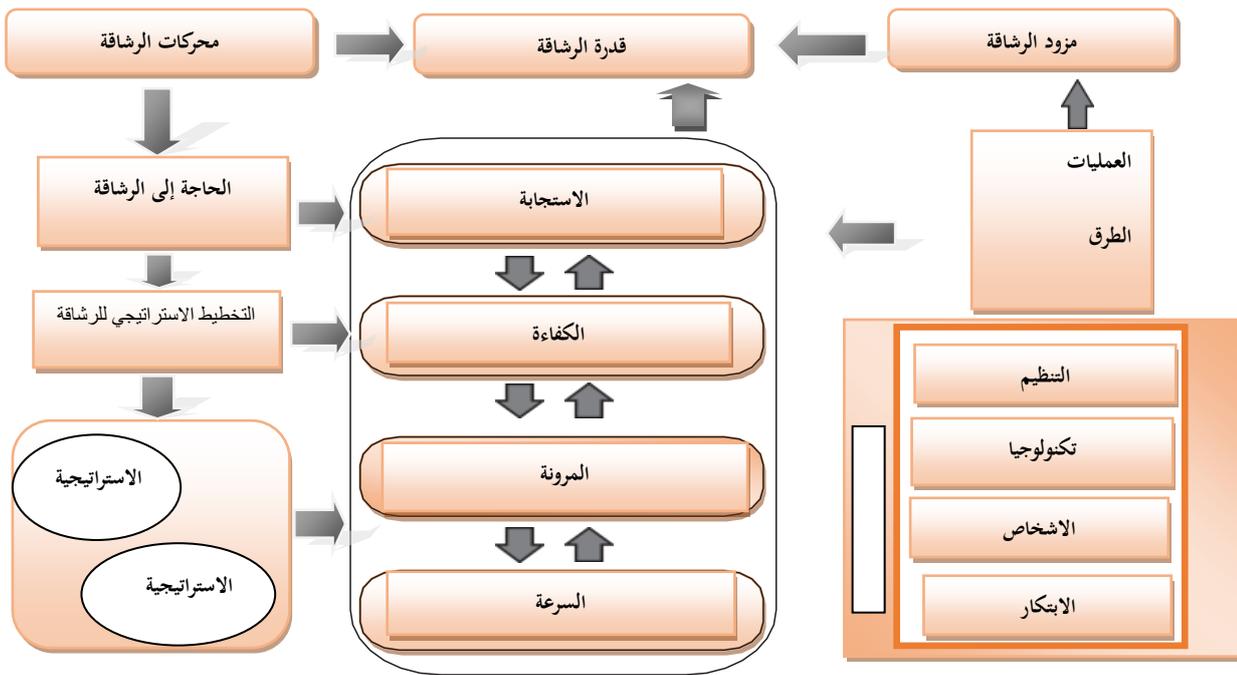


الاستراتيجية، من خلال فهم إدراك الإشارات والاتجاهات المختلفة حول الفرص المواتية لها في بيعتها قبل المنافسين والمستهلكين والموردين والعمل<sup>1</sup>.

**2-2- سرعة الاستجابة:** يقصد بها الاستباق للعمل في الظروف البيئية، إذ تظهر الحاجة إلى تحليل كافة مبادرات الاستجابة مع الأخذ بالاعتبار الظروف الداخلية والخارجية، وتعد الاستجابة الحل التكتيكي للفرص والتحديات الإستراتيجية السائدة والمتوقعة وتشمل التكيف والتأقلم مع الأفكار الجديدة والمبتكرة لخلق منتجات جديدة ونماذج أعمال جديدة<sup>2</sup>.

**3-2- اختيار الأهداف الاستراتيجية:** تعد الأهداف مقياس النتائج النهائية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عبر الأنشطة، والمهام والأعمال التي تؤديها، ويُعد تحديد الأهداف الإستراتيجية من العوامل المساعدة على تحسين قدرة المنظمة في مواجهة الفرص المتاحة<sup>3</sup>.

الشكل (1-6): نموذج تطبيق الرشاقة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

Z. Zhang and H. Sharif A, **methodology for achieving agility in manufacturing: organization's**, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 20, No. 4, p498.

<sup>1</sup> - نور الدين العمرايية وعبد القادر دهبوش، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة عينة من المؤسسات الصيدلانية ولاية قسنطينة، مجلة الأبعاد الاقتصادية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، المجلد: 13، العدد: 1، 2023.

<sup>2</sup> - صفاء ادريسي ورغد محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 245.

<sup>3</sup> - صفاء ادريسي ورغد محمد الفقيه، مرجع سبق ذكره، ص: 265.



### المطلب الثالث: فلسفة الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية:

يمكن للذكاء الاصطناعي (AI) تلبية متطلبات زيادة الرشاقة الاستراتيجية وقدرتها على الاستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال التنافسية من خلال دعم وظائف العمل المهمة، واكتساب الرؤى من خلال تحليل البيانات، والتفاعل مع العملاء والموظفين، واستخدام برامج الدردشة الآلية ودعم خدمة العملاء وتحسينها من خلال العديد من الميزات التقنية؛ مثل: التواصل المباشر السلس، ومن هذا المنطلق تستطيع برامج الذكاء الاصطناعي الإجابة على أسئلة العملاء، وحل مشاكلهم بفعالية، وتحديد احتياجاتهم، وتحديد التغيرات في التسويق.

وهذا يمكنهم من تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، والاستجابة للتغيرات بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وزيادة مرونة الأعمال؛ لذلك، من الواضح أن برامج الذكاء الاصطناعي تخلق طريقة جديدة للمؤسسات لتحقيق المرونة الاستراتيجية للاستجابة لاحتياجات العملاء الداخلية والخارجية.

#### أولاً: تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الرشاقة الاستراتيجية:<sup>1</sup>

1- **التحليل الاستراتيجي:** الذكاء الاصطناعي يمكن أن يمر بسرعة وتحليل البيانات بدقة، وتحديد الفرص والتحديات، وتحديثها؛

2- **التعلم السريع:** الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساعد في التعلم بسرعة وفحص البيانات واتخاذ قرارات سريعة ودقيقة؛

3- **التواصل الفعال:** الذكاء الاصطناعي يساعد على التواصل الفعال وتسريع تبادل المعلومات بين الموظفين والقيادة؛

4- **التحول الرقمي:** الذكاء الاصطناعي يساعد على التحول الرقمي العمليات والإجراءات، فضلاً عن ابتكار منتجات وخدمات جديدة؛

5- **الاستجابة السريعة:** الذكاء الاصطناعي يساعد على الاستجابة السريعة للتغيير في البيئة المحيطة بالمنظمة وجعلها سريعة وفعالة؛

6- **العمل الجماعي:** الذكاء الاصطناعي يساعد على تعزيز العمل الجماعي والسرعة التواصل بين الموظفين لتمكينهم من تبادل المعلومات وتجربة بينهما باختصار، الذكاء الاصطناعي هو أحد العوامل الرئيسية للنجاح الرشاقة استراتيجية في المؤسسات حيث يمكن أن تساعد هذه التكنولوجيا في صقل العمليات الإجراءات

<sup>1</sup> - Youstina Rizk Soliman And others , **The Effect of Artificial Intelligence on Strategic Agility of Airlines: EgyptAir as a case study**, Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, Volume:8 ,Issue: 1, June, 2024,p:46.

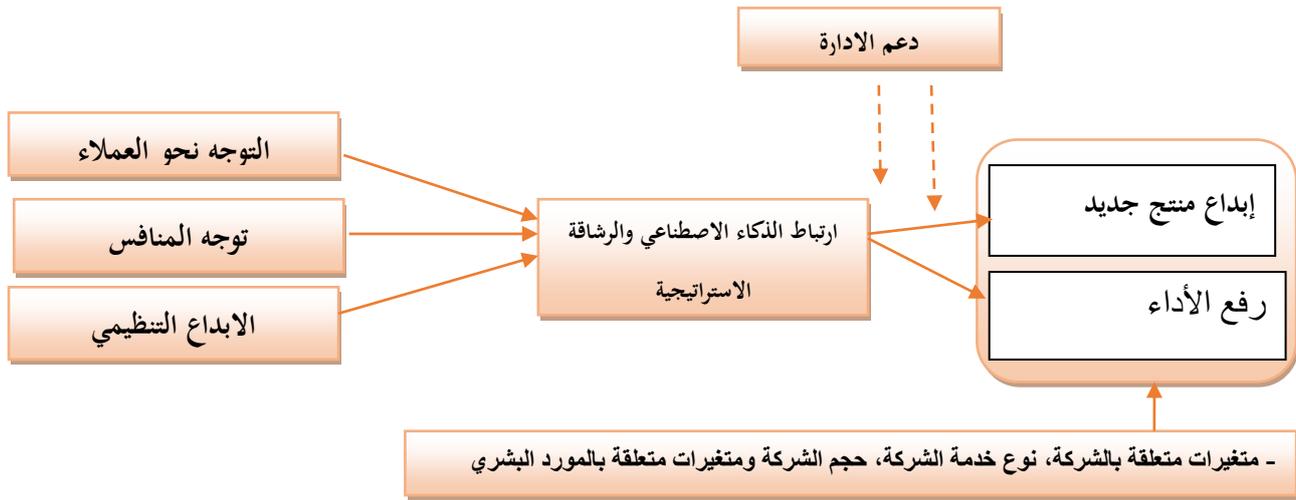


والابتكار لمنتجات وخدمات جديدة وتعزيز الاتصالات التواصل بين الموظفين والقيادة واتخاذ قرارات دقيقة استنادا إلى الاستراتيجية التحليل وتحليل البيانات؛

ثانيا: تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية :

تشمل تقنيات الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرقابة الاستراتيجية مجالات عديدة منها:<sup>1</sup>

- 1- تمييز الكلام (Speech recognition): هي برامج تستطيع تحويل الأصوات إلى كلمات؛
  - 2- الأنظمة الخبيرة (Expert system): هي برامج تقوم بنقل الخبرة البشرية للحاسب حتى يتمكن من تنفيذ مهام لا يستطيع تنفيذها إلا أصحاب الخبرة في هذا المجال؛
  - 3- معالجة اللغات الطبيعية (Natural language processing): هي برمجيات تسعى إلى فهم اللغات الطبيعية بهدف تلقين الحاسوب الأوامر مباشرة بهذه اللغة؛
  - 4- الروبوتات (Robotics): هي آلة كهروميكانيكية تتلقى الأوامر من حاسب تابع لها، فيقوم بأعمال معينة؛
  - 5- نظم دعم القرارات (Decision support): برمجيات تقدم حلول من أجل اتخاذ قرار من عدة بدائل؛
  - 6- تلخيص الأخبار (News summarization): برمجيات تقوم بتقديم تلخيص إلى للأخبار المكتوبة والمسموعة والمرئية؛
  - 7- التعلم (Learning): الاستفادة من الحاسوب في مجالات التربية والتعليم عبر برامج تتفاعل مع المستخدم والهواتف الذكية التي تعد من أهم وسائل الاتصال الحديثة، وتقدم خدمات جامعية متنوعة؛
- الشكل (1-7): ارتباط الذكاء الاصطناعي بالرقابة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع Nisreen Ameen, Coupling Artificial Intelligence

Capability and Strategic Agility: for Enhanced Product and Service Creativity, British Journal of Management, Volume:11, Issue:2, 2023, p5.

<sup>1</sup>-حنان أحمد الروبي، مرجع سبق ذكره، ص:288.



نستنتج أن الذكاء الاصطناعي أداة قوية يمكن للمؤسسات استخدامها لتحقيق الرشاقة الاستراتيجية حيث أصبح من المهم أن تضع المؤسسات في اعتبارها تطبيقات الذكاء الاصطناعي عند استخدام هذه الأداة أو أي عملية تقوم بها داخل المؤسسة أو خارجها، خلال توظيف الذكاء الاصطناعي بشكل فعال، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءة العمليات، وتعزيز الابتكار كما يمكن أن يساعد الذكاء الاصطناعي المؤسسات على التعلم والتنبؤ والتكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال وفي مواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسات.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنستطرق من خلال هذا المبحث إلى استعراض الأبحاث والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث، ويتضمن استعراضاً للنتائج والاستنتاجات الرئيسية وتحليل للمنهجيات المستخدمة وأهم النتائج التي قدموها.

#### المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة مصطفى محمد عبد المنعم (2023): بعنوان "أثر الذكاء الاصطناعي على الرشاقة الاستراتيجية: الدور الوسيط للجدارات الوظيفية الرقمية في الموارد البشرية" دراسة ميدانية على العاملين ب الجامعات الخاصة المصرية " عاجلت الدراسة الإشكالية التالية "ما مستوى تأثير الجدارات الوظيفية الرقمية في الموارد البشرية كمتغير وسيط على العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية؟، كما هدفت الى التعرف على مدى تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية في الجامعات الخاصة المصرية، وكذا مدى تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة على الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة المصرية، وتم استخدام أداة الاستقصاء لجمع البيانات، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الكمي، هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية في الجامعات الخاصة المصرية، وكذا مدى تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة على الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة المصرية.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أبرزها:

أثبتت الدراسة اتجاه مقبول وفوق المتوسط لأبعاد الذكاء الاصطناعي لدي العاملين بالجامعة الخاصة المصرية، كذلك تبين أن هناك ضعف في دمج التكنولوجيا الرقمية في البرامج التدريسية التعليم، وأوصى الباحث على تحفيز الإدارة للعاملين ونشر الوعي الكافي لضرورة تطوير الأداء.

ثانياً: دراسة حنان أحمد الروبي، بعنوان: صور مستقبلي لدور الذكاء الاصطناعي ChatGPT في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية بالجامعات المصرية، مجلة الدراسات في التعليم العالي المجلد 60، العدد 61، 2023، جامعة مصر، تناولت هذه الدراسة وهي عبارة عن مقال، هدفت الدراسة لتحليل ماهية الرشاقة الاستراتيجية



وكذلك أهم مبررات الحاجة للذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية للجامعات المصرية وأيضاً تحليل قدرات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية، وتم الاعتماد على الأسلوب الدلفي، أكدت الدراسة على قدرة الذكاء الاصطناعي في تحقيق وضوح الرؤية الاستراتيجية بالجامعات المصرية وذلك من خلال: مراعاة احتياجات الطالب الجامعي، توظيف النقاط القوة المتواجدة بالجامعة، كما أوصى على العديد من الآليات الواجب إتباعها من قبل الجامعة وهي: استقطاب هيئة التدريس ذوي المهارات التكنولوجية معينة، وتغيير استراتيجيات التقليدية في التدريس بالاستراتيجيات تدريسية ابتكارية.

ثالثاً: دراسة خبال حميد، بعنوان: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في نشاط الإدارة العامة-أطروحة دكتوراه في القانون الإداري-جامعة غرداية، الجزائر-2021/2022: تناولت هذه الدراسة في الباب الأول تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجالات نشاط الإدارة العامة وانقسم إلى فصلين تناولت فيهما على التوالي تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال توفير الحاجيات الجماعية للمواطنين وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الحفاظ على النظام العام، أما الباب الثاني تناولت فيه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الوسائل القانونية لنشاط الإدارة العامة، حيث برزت الإشكالية عن كيفت تطبيق الإدارة العامة تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في مجالات ووسائل نشاطاتها، وأشارت أنها اعتمدت على المنهج التحليلي والمنهج المقارن لدراسة بعض نماذج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عدد دول لتحديد الضوابط التشريعي والفقهية والقضائي في هذا الجانب، التي طرحت فيها المشاكل القانونية لتطبيق الذكاء الاصطناعي، وهدفت الدراسة الى تسليط الضوء على مخاطر تقنية الذكاء الاصطناعي عند التطبيق في نشاط الإدارة العامة مع إيجاد حلول قانونية لتطبيق الذكاء الاصطناعي مع تركيز الدراسة على بعض استراتيجيات الدول المتطورة لإعطاء نظرة للمشرع الجزائري بإيجاد حلول قانونية مناسبة ومناقشة مسألة الفجوة بين التشريع وتطبيق إمكانات الذكاء الاصطناعي، توصلت الدراسة الى ان موضوع تطبيقات الذكاء الاصطناعي تم دراسته إعلامياً أكثر منه تطبيقياً على أرض الواقع، فتم الاعتماد على الجانب الإعلامي في النشر، لذا نجد أن الدراسات القانونية في هذا المجال هي مجرد محاولات في بعض التطبيقات من الجانب الفقهي، و تكاد منعدمة في الجانب القضائي والأصح هو عدم وجود تشريع داخلي او دولي ضابط لعملية تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

رابعاً: دراسة مروة الزهواني، بعنوان: تطبيقات نماذج الذكاء الاصطناعي للتنبؤ بمخاطر التعثر المالي في المؤسسة الاقتصادية -أطروحة دكتوراه-الجزائر (2021-2022): هدف الدراسة إلى تعرف على أهم تطبيقات نماذج الذكاء الاصطناعي، و أبرز المؤشرات استخداماً والتي تساعد على قياس التعثر المالي، وكيفية استخدام الشبكات العصبية العميقة والخوارزميات الجينية لتحديد أهم النسب والتنبؤ بدقة عالية بالتعثر المالي للمؤسسات



الاقتصادية الجزائرية، مكنت الدراسة من إبراز مجموعة من النتائج منها: الدور التنبؤي الفعال وأساليب التحليل المالي في تمكين المؤسسات ل تجنب التعثر المالي والآثار المترتبة عليه، ولما له من مخاطر على الاقتصاد، وتبين إن استخدام مؤشرات مالية متنوعة في التنبؤ بالتعثر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تمثل مقياساً وأداة مهمة لقياس التعثر المالي، حيث تساعد على إبراز مواطن الضعف والقوة لدى المؤسسات عبر الزمن.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

أولاً: دراسة: Nisreen Ameen بعنوان: الجمع بين قدرة الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية لتعزيز الإبداع في المنتجات والخدمات"، (2024).

### "Coupling Artificial Intelligence Capability and Strategic Agility for Enhanced Product and Service Creativity."

هدفت الدراسة إلى إظهار وجهات نظر حول كيفية الجمع بين الرشاقة الاستراتيجية مع قدرة الذكاء الاصطناعي إلى تحسين الإبداع والبحث في مفهوم الرشاقة الاستراتيجية، بالإضافة إلى التأثير الكبير الذي تمارسه الرشاقة الاستراتيجية كعامل تمكين إبداع، أكدت الدراسة على كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي والقدرة على الرشاقة الاستراتيجية لتحسين ابتكار المنتجات وتطوير الخدمات الجديدة الأداء، وبالإضافة إلى ذلك، توضيح أثر الدعم المؤسسي للإدارة في هذا السياق ومواصلة التعاون بين الإنسان والذكاء الاصطناعي في سياق الإبداع، وتحديد التوازن المناسب بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري لتحقيق مستوى أعلى من إبداع الأبحاث المستقبلية يمكن أن تستكشف أيضاً كيف يمكن للمنظمات فهم أفضل لنقل المعرفة بين البشر والذكاء الاصطناعي (والعكس بالعكس).

ثانياً: دراسة Niusa Shafiabady بعنوان: استخدام الذكاء الاصطناعي لتنبؤ بالرشاقة التنظيمية، - أطروحة دكتوراة-، لندن، (2023).

### "Using Artificial Intelligence (AI) to predict organizational agility"

هدفت هذه الدراسة إلى تطبيق خصائص وممارسات رشيقة المنظمات على نماذج الذكاء الاصطناعي، جنباً إلى جنب مع حجم ونوع المنظمة، والقطاعات الصناعية، وهياكل الدعم، ومستويات النضج، وغيرها من جوانب التغيرات المستقبلية، للتنبؤ بمرونة المنظمات في المستقبل من خلال جمع البيانات، يتم أيضاً استكشاف الحواجز والمزايا التي تحول دون الرشاقة التنظيمية لدعم بناء المعرفة التنظيمية والأطر التي تدعم الخصائص ذات الصلة التي تعزز الرشاقة والنضج، وعالجت الإشكالية التالية " ما هي الخصائص الرائدة والممارسات الأساسية لدعم الرشاقة التنظيمية وكيف يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي للتنبؤ بالرشاقة التنظيمية؟ "تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.



توصلت الدراسة إلى أهمية دعم متطلبات المنظمات للتركيز على ما هو موجود من بين الخصائص الرائدة، مثل الرشاقة التنظيمية، وهي وجود اتصالات مفتوحة؛ أن تكون مرنة وقابلة للتكيف؛ التمتع بالشفافية في اتخاذ القرار مع التعلم المستمر من الخبرة؛ الوعي الذاتي والصدق، تمكين أعضاء الفريق من الانفتاح على التغيير والالتزام بالسرعة ونقص التواصل بين الإدارات.

ثالثاً: دراسة **Philip Heidenreich**، بعنوان: "الذكاء الاصطناعي في العمليات التجارية الداخلية، رسالة ماجستير، السويد، 2021".

### "Artificial Intelligence in Internal Business Processes".

هدف الدراسة إلى تحديد درجة الذكاء الاصطناعي نظام أو طريقة أو تقنية يمكن استخدامها في عملية التحسين الشركة الأوروبية اليوم، بعد تحديد أي حل الشركات، يجب إجراء مزيد من التحليل لتحديد ما إذا كانت وكيف أنها تولد قيمة الأعمال التجارية وكما هدفت إلى البحث فيما إذا كانت التطورات التكنولوجية اليوم قد وصلت إلى نقطة حيث تمتلك الشركات أو يمكنها اعتماد أنظمة ذكية تعتمد على الذكاء الاصطناعي لاستخدامها في تحسين العمليات التجارية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الكمي، وفي تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى بعض النتائج من بينها:

- بالرغم من التقدم التكنولوجي يؤدي إلى الذكاء الاصطناعي أنظمة، والشركات الرقمية لمتصل بعد إلى النضج الكافي اللازم لتشغيل النظام، كما توصلت الدراسة إلى أن أنظمة الذكاء الاصطناعي المستخدمة لتحسين العمليات قابلة للتطبيق.

رابعاً: دراسة **Marc Schmit**، بعنوان: "الذكاء الاصطناعي في تحليل الأعمال: الحصول على القيمة من خلال تطبيق آلة التعلم قطاع الخدمات المالية-أطروحة دكتوراة-بريطانيا، 2020".

### "Artificial Intelligence in Business Analytics: Capturing Value with Machine Learning Applications In Financial Services."

هدفت الدراسة إلى إثبات أنه يمكن استخدام التعلم الآلي وتحليلات الأعمال في اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات للحصول على القيمة ضمن الخدمات المالية، حيث طرحت الإشكالية عن "هل من الممكن الحصول على القيمة من خلال تطبيقات التعلم الآلي عبر سلسلة قيمة الخدمات المالية؟"، هدفت الدراسة إلى إثبات أنه يمكن استخدام التعلم الآلي وتحليلات الأعمال في اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات للحصول على القيمة ضمن الخدمات المالية، توصلت الدراسة إلى بأن التعلم الآلي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على قيمة المؤسسة والميزة التنافسية. واستناداً إلى مجموعات



البيانات، يمكن استنتاج الاتجاه نحو أفضل النماذج والتكوينات المناسبة، ولكن لا يمكن تبرير التعميم الكامل، فقد تبين أن التعلم الآلي يزيد من دقة التنبؤ ولديه القدرة على زيادة الأداء التشغيلي.

### المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات سابقة

يركز هذا المطلب على المقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة مع ذكره أهم أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة والتي تم ذكرها سابقا.

### أولا: الدراسات باللغة العربية

تلخيص أهم الفروقات بين دراستنا والدراسات باللغة العربية في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة العربية

عنوان الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة مصطفى محمد عبد المنعم	تشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث متغيرات الدراسة الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية، وأيضا التشابه مع بعض أهداف الدراسة.	تختلف هذه الدراسة من حيث الحدود الدراسية فقد تم هذه الدراسة في مصر سنة 2023، أما دراستنا في الجزائر-غرداية- سنة 2024، أيضا تختلف من حيث المنهج وأداة جمع البيانات تم استخدام المنهج التحليلي الكمي واستخدام أداة جمع البيانات الاستقصاء، أم دراستنا تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة جمع البيانات الاستبيان.
دراسة حنان أحمد الروبي	تشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث متغيرات الدراسة الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية.	تختلف هذه الدراسة في المنهج هو الدلفي وعينة الدراسة حيث تمثلت العينة الخاصة بهذه الدراسة في الجامعات المصرية، أما دراستنا كانت متعلقة بالمؤسسات الناشطة في الإطار الاقتصادي الجزائري، أيضا تختلف من حيث الحدود الدراسية فقد تم هذه الدراسة في مصر سنة 2023، أما دراستنا في الجزائر-غرداية- سنة 2024.
دراسة خبال حميد	عاجلت هذه الدراسة إحدى متغيرات دراستنا وهو المتغير المستقل المتمثل في	اختلفت هذه الدراسة في أهداف الدراسة حيث اهتمت هذه الدراسة على إيجاد حلول قانونية لتطبيق



<p>الذكاء الاصطناعي مع تركيز الدراسة على بعض استراتيجيات الدول المتطورة لإعطاء نظرة للمشرع الجزائري بإيجاد حلول قانونية مناسبة، وأيضاً اختلفت في الحدود الزمانية.</p>	<p>الذكاء الاصطناعي، أيضاً اعتمدت على نفس المنهج البحث وهو المنهج التحليلي.</p>	
<p>اختلفت هذه الدراسة من حيث الحدود الزمنية، أيضاً الاختلاف في أهداف الدراسة التي هدفت إلى قياس التعثر المالي.</p>	<p>تشابه هذه الدراسة مع إحدى متغيرات دراستنا الحالية المتمثل في الذكاء الاصطناعي، أيضاً التشابه من حيث المنهج المتبع من خلال دراستنا وهو المنهج التحليلي الوصفي.</p>	<p><b>دراسة مروى الزهواني</b></p>

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات الدراسة باللغة العربية.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية

الجدول رقم (1-3): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة الأجنبية

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه	عنوان الدراسة
<p>تختلف من حيث أهداف الدراسة حيث اهتمت هذه الدراسة بإظهار وجهات نظر حول كيفية الجمع بين الرقابة الاستراتيجية مع قدرة الذكاء الاصطناعي إلى تحسين الإبداع، واختلفت أيضاً من حيث الحدود المكانية والزمانية.</p>	<p>تشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث متغيرات الدراسة الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية، وأيضاً التشابه من حيث المنهج المتبع من خلال دراستنا وهو المنهج التحليلي الوصفي.</p>	<p><b>دراسة Nisreen Ameen</b></p>
<p>اختلفت هذه الدراسة في أهداف الدراسة بحيث اهتمت هذه الدراسة باستكشاف مزايا الرقابة التنظيمية لدعم بناء المعرفة التنظيمية، واختلفت أيضاً في الحدود المكانية.</p>	<p>تشابه هذه الدراسة مع إحدى متغيرات دراستنا وهو المتغير المستقل المتمثل في الذكاء الاصطناعي، أيضاً اعتمدت على نفس المنهج البحث وهو المنهج التحليلي الوصفي.</p>	<p><b>دراسة Niush Shafiabady</b></p>
<p>اختلفت هذه الدراسة في الحدود الدراسية بحيث</p>	<p>تطرت هذه الدراسة للإحدى</p>	



<p>تمت هذه الدراسة في السويد سنة 2021، أما بالنسبة لدارستنا تمت في الجزائر-غرداية- سنة 2024، وأيضا اختلفت في أداة جمع البيانات حيث تم استخدام أداة الاستقصاء لهذه الدراسة.</p>	<p>متغيرات دارستنا الممثل في الذكاء الاصطناعي، أيضا اعتمدت على نفس المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p><b>دراسة Philip Heidenreich</b></p>
<p>اختلفت هذه الدراسة من حيث الأهداف حيث هدفت الدراسة إلى إثبات أنه يمكن استخدام التعلم الآلي في تحليلات الأعمال في اتخاذ القرارات، واختلفت في الحدود المكانية والزمانية.</p>	<p>تشابهت هذه الدراسة في نفس متغير دارستنا وهو الذكاء الاصطناعي، وأيضا في نفس المنهج المستخدم الوصفي التحليلي.</p>	<p><b>دراسة Marc Schmitt</b></p>

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات الدراسة باللغة الأجنبية.

#### ■ اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- بناء الفكرة العامة للدراسة، حيث تم التعرف على الذكاء الاصطناعي و نظمه, والرشاقة الاستراتيجية واهميتها.
- الاستفادة في مجال المنهجية العلمية، والأدوات العلمية المستعملة والأساليب الإحصائية وطرق معالجة البيانات.
- المساعدة في الحصول على المراجع المتعلقة بموضوع الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية.
- إعداد الإطار النظري للدراسة.

#### ■ الفجوة البحثية وجديد الدراسة الحالية:

أظهر التنقيب البيوغرافي عن الدراسات السابقة أن أغلبها اقتصرت على الربط بين الذكاء الاصطناعي والعمليات الإدارية او ربطها مع الرشاقة الاستراتيجية، يميز هذه الدراسة عن سابقتها في كونها ركزت على متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (بنية تحتية تكنولوجية قوية، فريق فني مؤهل، امن وحماية البيانات، دعم الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) وكيفية مساهمة هذه المتطلبات في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسات والحدود المكانية والزمانية.

كما تعتبر هذه الدراسة هي الأولى على مستوى ولاية غرداية التي تناولت هذا الموضوع وفي احدى المؤسسات القطاع العمومي.



## خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل مراجعة الإطار النظري لذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية، حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث والذي يضم ثلاثة مطالب، ففي المطلب الأول تناولنا مفاهيم أساسية حول الذكاء الاصطناعي ممثل في مفهومه ومراحل تطوره وأهميته، أهم متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي، وفي المطلب الثاني مفاهيم حول الرشاقة الاستراتيجية ممثل في مفهومها، أهميتها، أبعادها، وفي المطلب الثالث تناولنا فلسفة الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية.

أما في المبحث الثاني فتطرقنا إلى مجموعة من الدراسات السابقة منها عربية وأجنبية والتي تناولت جوانب مشابهة لموضوع الدراسة، وفي الأخير مقارنة موضوع محل الدراسة بالدراسات السابقة.



الفصل الثاني  
الدراسة الميدانية في  
مؤسسة الصندوق الوطني  
للضمان الاجتماعي لغير  
الأجراء



## تمهيد

انطلاقاً من الإطار المفاهيمي لذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية، سنقوم بدراسة تطبيقية لمعرفة "مدى مساهمة متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -غرداية-" , كما سنتطرق من هذا الفصل الى التعرف على المؤسسة محل الدراسة، زيادة على ذلك وبطلب من مدير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء قمنا بإنشاء بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي , برنامج خاص لإدارة الموارد البشرية "برنامج معلومات الموظفين وسجل الغيابات" وقد قام مدير الصندوق بتسليم شهادة تثبت ذلك كما هي موضحة في الملحق رقم (03).

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين وهي:

**المبحث الأول:** تقديم عام للمؤسسة

**المبحث الثاني:** تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج



## المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

سنتناول في هذا المبحث لتعرف على مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، وكذا هيكلها التنظيمي وجميع برامجها وتطبيقاتها.

### المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة محل الدراسة

#### أولاً: تعريف بالمؤسسة:

هي مؤسسة تابعة للضمان الاجتماعي تعطي التأمينات الاجتماعية للعامل غير الأجير (C.A.S.N.O.S) كما يدل اسمه صندوق اجتماعي يهتم بجانب التعويض للمؤمنين في حالات النشاط، التقاعد..... إلخ، والتكافل الاجتماعي لتغطية أعباء المشترك من الجانب الصحي و الاجتماعي و تعويضه عن الأضرار التي تلحق به أو بأسرته، ويتم ذلك بتقديم المشترك مبلغ مالي كل سنة لتغطية مصاريف التأمين على الأمراض والأمومة والعجز والشيخوخة وهذا الأخير تحسباً لعدم قدرة المشترك على مزاولة نشاطه عند التقدم في السن وذلك بهدف خدمة المشترك ومساعدته على التكيف مع متطلبات الحياة ويخص هذا الصندوق التأمين على الأشخاص غير الأجراء من التجار وأصحاب الحرف وأعضاء المهن الحرة والفلاحين والصناعيين.

#### 2-التعريف بالصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء فرع غرداية:

إن الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) بغرداية هي مؤسسة إدارية تنظيمية ذات طابع خاص، تعمل على تأمين الفئة الغير مأجورة للولاية، أي كل العمال الذين يمارسون نشاطات مهنية غير مأجورة في إطار التشريع الخاص بأعمال المنظمة (المهن الخاضعة للقيود في السجل التجاري) الخاصة بولاية غرداية والتي تعني: الصناعيين، الحرفيين، التجار، الفلاحين و أصحاب المهن الحرة (محامين، خبراء محاسبين، صيادلة، أطباء و غيرهم)، السائقين بمختلف أنواعهم (القطاع الخاص)، أصحاب المؤسسات الخاصة (SARL , EURL , SNC) أما عن الحدود الجغرافية للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وكالة غرداية فهي تغطي جميع بلديات الولاية وذلك من خلال الشبائيك المختصة التابعة للوكالة:

- شبك مختص تابع لدائرة المنيعه الذي يغطي بلديات هذه الدائرة تم فتحه في شهر ماي 2004.
- شبك مختص لدائرة بريان الذي يغطي بلدية بريان تم فتحه شهر جويلية 2003.



- شباك مختص لدائرة متليلي الذي يغطي جميع بلديات متليلي بما فيهم دائرة زلفانة تم فتحه في شهر أبريل 2005.<sup>1</sup>

- شباك مختص لدائرة القرارة الذي يغطي بلدية القرارة وتم فتحه في شهر جويلية 2001.

- أما وكالة غرداية فهي تغطي جميع بلديات الدوائر المتبقية مثل دائرة بنورة، العطف، غرداية، الضاية بن ضحوة.

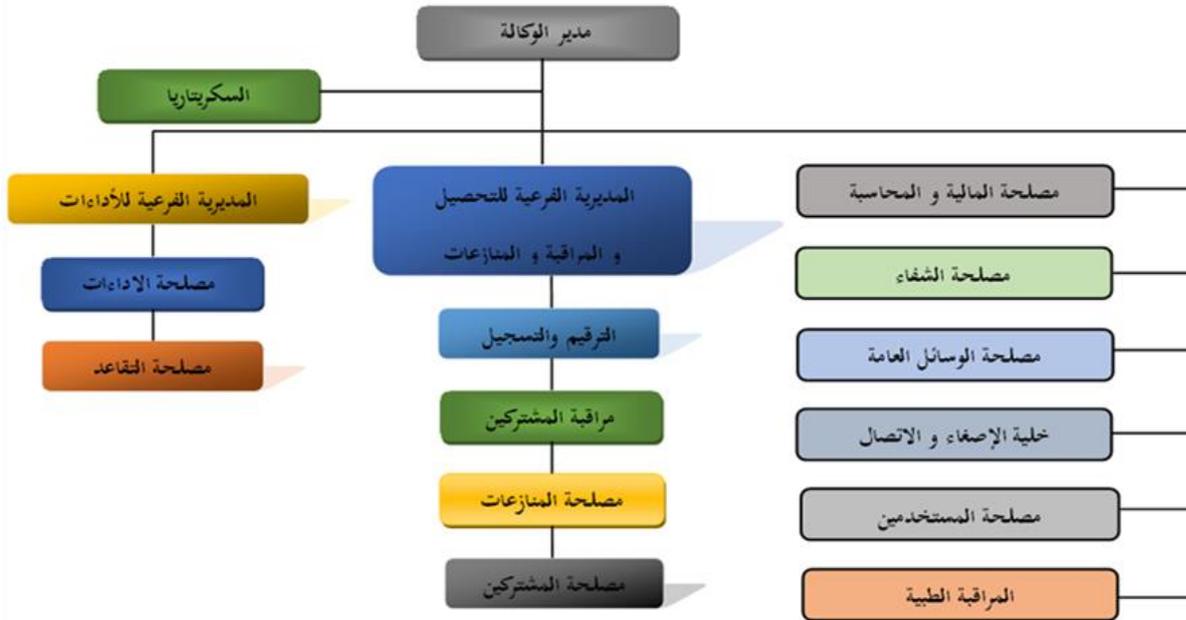
ثانيا: مهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء ودورها الاقتصادي:

تمثلت مهامه فيما يلي:

- تسير صندوق الخدمات العينية النقدية للتأمينات الاجتماعية المقدمة لغير الأجراء .
- تسير معاشات المتقاعدين غير الأجراء ومنحهم.
- تسير المعاشات والمنح المصر ودية بعنوان التشريع السابق للفتاح يناير 1984 لغاية انقضاء حقوق المستفيدين .
- يتولى الصندوق تحصيل الاشتراكات المخصصة لتحويل الخدمات المنصوص عليها في الفقرات السابقة ومن قيمتها ومنازعات التحصيل.

ثالثا: الهيكل التنظيمي وتحليله:

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة casnos



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

<sup>1</sup>- وثائق مقدمة من طرف مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.



1- مدير الوكالة: يتربع على رأس الصندوق مديرا عين بقرار وزاري منذ سبتمبر 2015 حيث أن له كل الصلاحيات في اتخاذ القرارات المناسبة والمتعلقة بالصندوق. وذلك في حدود الأطر التنظيمية والقانونية المتعامل بها، وبالتالي فهو يتكفل بمتابعة كل مهام الصندوق والتصديق على كل الوثائق والبيانات والصكوك وكل وثيقة رسمية تجاه مختلف وحدات الولاية متابعة نشاط وأعمال الصندوق، تقديم التقارير وتمثيل الصندوق في المناسبات والجهات الرسمية.

2- نيابة المديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات: تتكون من أربعة مصالح التالية:

أ. مصلحة التقييم والتسجيل: وتبرز مهامها في متابعة ملفات المشتركين من حيث التسجيل، التقييم، الشطب، إعادة النشاط، امتهان نشاطات تجارية أخرى وأيضا تطهير وتصفية الملفات. هذا ما يجعل هذه المصلحة ذات أهمية بالغة لأنه هو الذي يقوم بتأسيس الملف وبالتالي قيام عناصر التكليف.

ب. مصلحة مراقبة المشتركين: (Service contrôle) يأتي عمل ودور هذه المصلحة بعد المصلحة السالفة الذكر إذ يعتبر جوهر المراقبة العمل الميداني، وذلك بتنظيم مراقبة التجار من خلال مقرات عملهم، والتأكد من استيفائهم لكافة التزاماتهم وديونهم تجاه الصندوق، أو تسجيل المتأخرين والممتنعين عن الانخراط وفقا لأحكام القوانين السارية المفعول، تقديم الإحصائيات عن النشاط.

ت. مصلحة التحصيلات: (Service de recouvrement) حيث يهتم هذا القسم بمتابعة وضعية الاشتراك والمشاركين بدراسة الملفات وتحديد ما يلي:

• التأكد من استيفاء كل المشتركين لاشتراكاتهم ومتطلباتها ضف إلى ذلك زيادة التأخير الناتجة عن تأخير دفع الاشتراكات في مواعيدها، عقوبات التأخير المتعلقة بعدم التصريح بالنشاط في الآجال القانونية (Pénalisation). (de retard, majoration de retard) وفي حالة وجود امتناع عن الدفع، يقوم القسم بإصدار الإنذارات الموجهة إلى المعنيين التي تقدم فيما بعد إلى مصلحة المراقبة كي تباشر من جهتها عملها الميداني.

• تحصيل الاشتراكات: وهي أهم وظيفة للقسم حيث يقوم بإصدار كشف الحساب للمؤمن المتضمن للاشتراكات الواجب تسديدها ومستحقاتها، والتي يقوم المشترك بتسديدها على مستوى صندوق الشبكة لدى شبك التخليص

مصلحة المنازعات: تقوم هذه المصلحة بمتابعة القضايا على مستوى المحاكم مهمة أساسية وهامة بالنسبة للصندوق ولذلك يمكن إجمال هذه المهام فيما يلي:

• المتابعة القضائية بمختلف أنواعها وخصوصا ما يتعلق بالمتنعين عن الدفع الذين يرفضون دفع مستحقاتهم بالطرق السلمية، هذا ما يجبر الصندوق على تطبيق القانون عن طريق الجبر الذي قد يصل إلى حد مصادرة الأملاك أو السجن، حفاظا على هيبة الصندوق من جهة وحماية مصادر تمويله من جهة أخرى.



● متابعة أعمال لجنة الطعن المسبق (CRP) وهي اللجنة التي تتكفل بمتابعة الطعون التي يقدمها مشتركو الصندوق عند عدم رضاهم على تطبيق بعض القوانين.

● متابعة الصكوك البريدية والبنكية غير القابلة للدفع (Chèques impayés).

3- نيابة المديرية الفرعية للأداءات: والتي تتولى ما يلي:

❖ ضمان تنظيم وتنسيق العمليات المرتبطة بدفع أداءات التأمينات الاجتماعية ومعاشات ومنح التقاعد المنجزة.

❖ ضمان متابعة وتنفيذ جهاز التكفل بالعلاجات الصحية.

❖ تقييم نشاطات الشبائيك المختصة التابعة للوكالة اللوائية.

❖ السهر على تطبيق النصوص المسيرة للأداءات الاجتماعية.

وتضم هذه المديرية مصالح:

أ. مصلحة أداءات التأمينات الاجتماعية: تشرف هذه المصلحة على تقديم مختلف التعويضات والأداء للمنخرطين وذلك باستلام الوثائق التي تسمح لهم بالحقوق ومعالجتها وتحديد مبالغ التعويضات.

ب. مصلحة أداءات التقاعد: من مهام هذه المصلحة نجد:

✚ استقبال الملفات المكونة قصد الحصول على منح ومعاشات التقاعد أو التقاعد المنقول ومعالجتها وإصدار القرارات المناسبة لذلك.

✚ تقديم الإحصائيات والمعلومات شهريا وسنوياً للمدير الفرعي للأداءات للتصديق عليها وإرسالها إلى المديرية العامة.

ج. مصلحة المراقبة الطبية: لقد سبقت الإشارة إلى مهام هذه المصلحة بطريقة غير مباشرة، وتتكون هذه

المصلحة من طبيبان مستشاران وسكرتيرة وتعتبر مهامها مكاملة لأعمال مصلحة التعويضات والأداءات، وجوهره يكمن في: إبرام الاتفاقيات مع المرافق الصحية والتأكد من قائمة الأدوية القابلة للتعويض والغير قابلة للتعويض، الموافقة على قائمة الأجهزة والأعضاء الاصطناعية القابلة للتعويض وإدارة الملفات الطبية.

د. مصلحة المحاسبة والمالية: يؤدي هذا الجهاز دوراً هاماً في نشاط الصندوق فهو بمثابة شريانه أو القلب النابض له، وتكمن مهامه الأساسية فيما يلي:

✚ إعداد مختلف الإحصائيات المتعلقة بالوكالة فيما يخص:

● إحصائيات المداحيل (الاشتراكات) (Les encaissements).

● إحصائيات تحويلات رؤوس الأموال. (Les virements).



● إحصائيات الشيكات غير القابلة للدفع. (Les chèques impayés)

● إحصائيات حالة الخزينة (Etat de trésorerie).

هـ. مصلحة الموارد البشرية والوسائل: وتتولى ما يلي:

+ تنظيم وتسيير الموارد البشرية والمادية وكذا أملاك الصندوق.

+ إعداد التسيير التقديري للموارد البشرية.

+ متابعة تسيير الموارد البشرية وخطط المسار المهني وتنظيمها.

+ تسيير ومتابعة المنازعات في مجال علاقات العمل.<sup>1</sup>

المطلب الثاني: أبرز المتطلبات المتواجدة في المؤسسة لتطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة

الاستراتيجية

أولاً: التجهيزات والمعدات:

يوفر الصندوق مجموعة من التجهيزات والمعدات الحديثة وذلك للتسيير الحسن وربحاً للوقت وهي مبروطة بشبكة

موزعات وطنية تشتغل على مدار الساعة 24/24 ونذكر هذه التجهيزات كالاتي:

■ أجهزة كمبيوتر من النوع Intel pentium dual core

■ سرعة الميكروبروسيسور معالج: 3 جيجا هرتز

■ سرعة الذاكرة الحية: 4 جيجا أوكتي

■ سعة القرص الصلب: 500 جيجا أوكتي

■ نوع الشاشة: ملونة SIMENSE FUJITSU

■ الطابعة من نوع EpsonLQ 590 -

■ الطابعة من نوع EpsonLQ2090 -

ثانياً: البرامج والتطبيقات:

1- برنامج PRESTNOS :

هو برنامج جاهز خاص بمتابعة تسجيل المؤمنين ودفعهم لمستحقات الصندوق وتجهيز وثائق الدفع الخاصة بالمشاركين

المقدمين لوصفات طبية رأس مال الوفاة علاج المياه المعدنية، الخ. وهو برنامج يعمل في بيئة MSDOS.

<sup>1</sup>- وثائق مقدمة من طرف مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -غرداية-



## 2- برنامج MIDNOS:

وهو برنامج خاص بمصلحة المراقبة الطبية حيث يتم بواسطته تسجيل وتحديث دوي الأمراض المزمنة، طبع الاستدعاءات، الخ.

## 3- برنامج PLATFORM\_AS :

في إطار عصرنة الصندوق تم استحداث برنامج أرضية تأمينات الاجتماعية PLATFORM\_AS وهو برنامج متطور جدا مربوط بقاعدة بيانات وطنية تعمل على مدار 24 ساعة بدأ العمل به سنة 2013 ويربط جميع المصالح مع بعضها البعض (التعويضات الطبية المراقبة الطبية، مصلحة الدفع من قبل الغير).

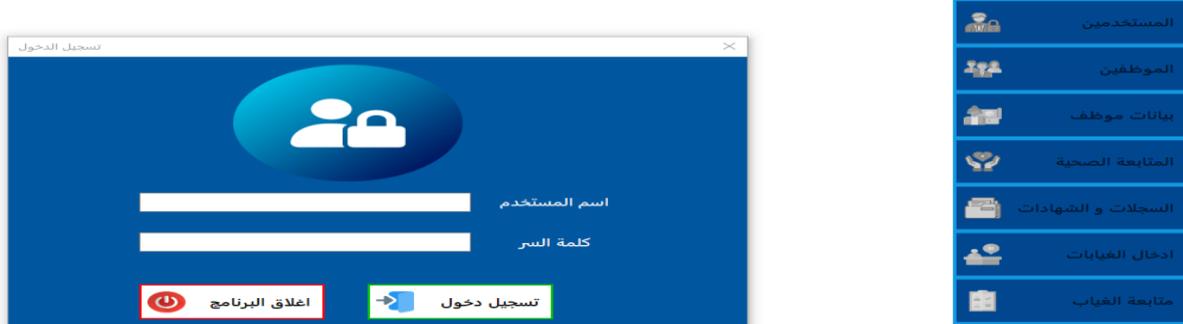
وفي إطار تطوير خدمات الصندوق وتقليص الوثائق تم ربط مصلحة الاشتراكات ومصلحة التقاعد مع مصلحة التعويضات بواسطة البرنامج المذكور مثال ذلك وثيقة الاتصال بالمراقبة الطبية أصبحت ترسل عن طريق جهاز الكمبيوتر.<sup>1</sup>

ثالثا: برنامج معلومات الموظفين وتسجيل الغيابات من انشاء الطالبة:

### 1- مدخلات النظام:

قمنا بإنشاء برنامج لصالح مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي، وهو برنامج خاصا لإدارة أعمال الموارد البشرية ويسمى (برنامج معلومات الموظفين وسجل الغيابات).  
- بعد فتح البرنامج كما موضح في الشكل (08) تظهر لنا نافذة تحتوي على مختلف المعالجات التي يقوم بها هذا الأخير ونجد منها: المستخدمين، الموظفين، بيانات موظف، المتابعة الصحية، السجلات والشهادات، ادخال الغيابات، متابعة الغياب.

### الشكل رقم (2-2): يمثل واجهة البرنامج



المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

<sup>1</sup>- وثائق مقدمة من طرف مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء-غرداية.



### الشكل رقم (2-3): يمثل المستخدمين للبرنامج

المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

- يوضح الشكل أدناه المستخدمين الذين لديهم صلاحية الدخول للبرنامج وفي هذه الحالة الصلاحية تكون للمدير، الذي يمكنه إضافة مستخدم، وتعديل والحفظ، واستخراج البيانات بصيغة اكسال.

### الشكل رقم (2-4): يمثل محتوى بيانات الموظفين

المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

- تحتوي هذه الأخيرة على جميع المعلومات الخاصة بالموظفين الموجودين في المؤسسة رقم الملف، اسم الموظف، تاريخ ميلاد.... الخ.

### الشكل رقم (2-5): يمثل بيانات الموظفين

المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.



### الشكل رقم (2-6): يمثل سجلات الموظفين

المصدر: من اعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

### الشكل رقم (2-7): يمثل ادخال الغيابات

المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

### 2-آلية معالجة البرنامج:

- في هذه الخطوة يتم إدخال رقم الملف والضغط على بحث يتم استخراج جميع بيانات الموظف كما هو موضح في الشكل التالي:

### الشكل رقم (2-8): يمثل آلية استخراج البيانات

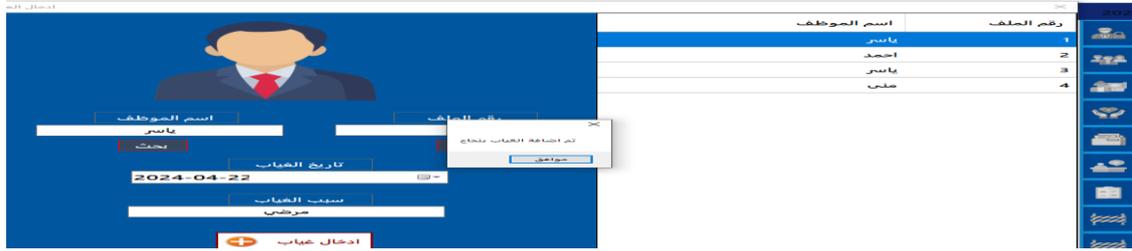
رقم الملف	اسم الموظف	تاريخ الميلاد	الادارة	الحالة الاجتماعية	الراتب
1	ياسر	08 يناير 2020	المالية	اعزب	1500

المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.



- كما يوضح الشكل الموالي طريقة إدخال تاريخ الغياب وسببه مع إظهار ملف الموظف وجميع بياناته.

الشكل رقم (2-9): يمثل آلية عمل إدخال الغيابات

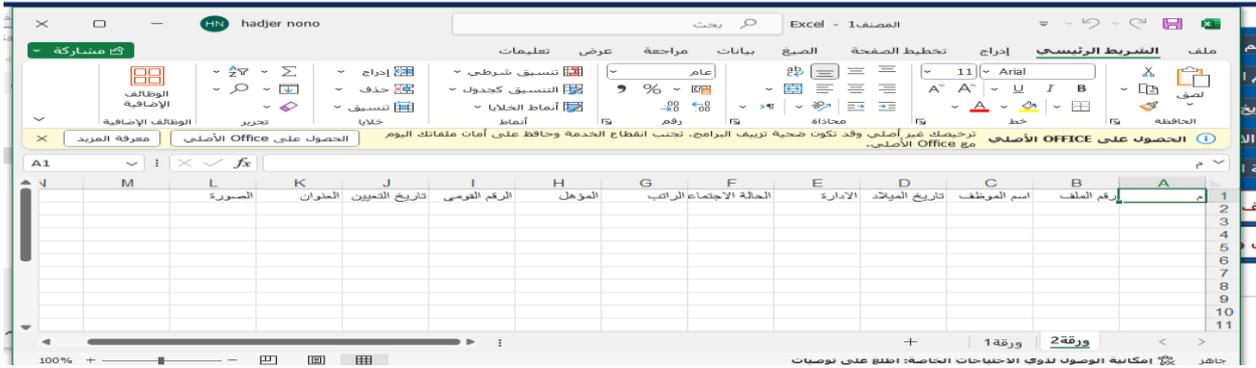


المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

### 3-مخرجات البرنامج:

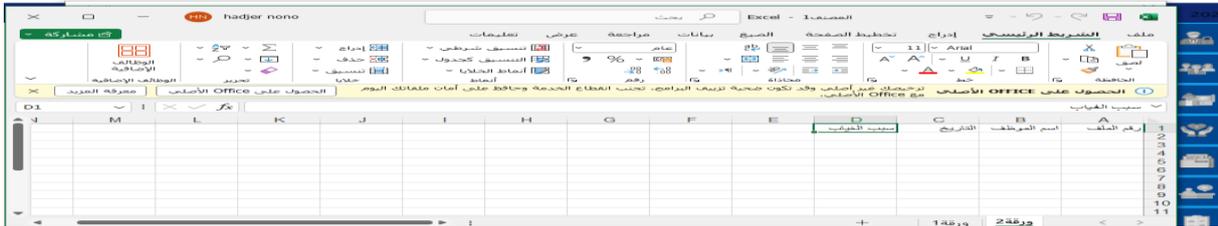
■ بعد عملية المعالجة التي يقوم بها البرنامج نقوم بالضغط على استخراج البيانات بصيغة اكسال كما هي مبينة في الشكلين.

الشكل رقم (2-10): يمثل استخراج بيانات الموظفين



المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

الشكل رقم (2-11): يمثل استخراج تاريخ الغياب وأسبابه



المصدر: من إعداد الطالبة بالتعاون مع مهندسي الاعلام الي.

- حيث تم تقديم هذا البرنامج للمؤسسة وحصلت الطالبة على شهادة من طرف مدير المؤسسة المبينة في قائمة الملاحق.



### المطلب الثالث: طرق وأدوات الدراسة

سنعرض في هذا المبحث أهم الخطوات والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية من خلال توضيح مجتمع الدراسة، منهجية الدراسة، عينة الدراسة ومختلف الأدوات الإحصائية المستعملة.

#### أولاً: منهج الدراسة:

يجب إتباع منهج واضح للقيام بأي دراسة علمية للوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة، من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، والمتمثلة في معرفة مدى مساهمة متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الإستراتيجية من خلال إجراء دراسة عن مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء "Casnos"- فرع غرداية-، حيث تم إتباع المنهج الوصفي في الدراسة حيث تم إجراء مسح نظري في الأدبيات المتعلقة بمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرقابة الإستراتيجية وعرض أهم الدراسات السابقة من أجل تحقيق نوع الربط بين التراكم (النظري) والعملي (التطبيقي)، وفي الدراسة التطبيقية تم اعتماد المنهج دراسة حالة لتشخيص واقع متطلبات الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة ودورها في تحقيق الرقابة الإستراتيجية.

#### ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

##### 1-مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة مجموعة العناصر البشرية المراد دراستها<sup>1</sup>، ويتكون مجتمع دراستنا من موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء "Casnos"- فرع غرداية-.

##### 2-عينة الدراسة:

حيث تعرف العينة على أنها: جزء من مجتمع الدراسة على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث<sup>2</sup>، وبما أن عدد الإطارات في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء قليلا اعتمدنا المسح الشامل لكل المجتمع. بحيث تم توزيع الاستبيان على عينة حجمها 37 موظف إلا انه تم استرداد 32 استمارة كانت 30 منهم صالحة للتفريغ كاملة المعلومات كما هو موضح في الجدول التالي:

<sup>1</sup>- تمار يوسف، تحليل المحتوى للباحثين والطلبة الجامعيين، ط:1، طاكسيج للدراسات والنشر والتوزيع، 2007، ص10.

<sup>2</sup>-عظيمي أحمد، منهجية كتابة المذكرات وأطروحات الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص20.



الجدول رقم (2-1): توزيع الاستبيان

النسبة	التكرار	الاستبانة
100 %	37	الاستبيانات الموزعة
86,48 %	32	الاستبيانات المسترجعة
81,08 %	30	الاستبانات الصالحة للتفريغ

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

ثالثا: متغيرات الدراسة:

1- المتغير المستقل: يتمثل في متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (البنية التحتية التكنولوجية القوية، فريق في مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح).

2- المتغير التابع: ويتمثل في الرضا الاستراتيجية.

رابعا: أدوات الدراسة:

للقيام بأي دراسة علمية للوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة وحب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها، ومجموعة من الأدوات لجمع البيانات.

من أجل جمع البيانات اللازمة لاستكمال الدراسة الميدانية تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات تتمثل فيما يلي:

1- الاستبيان:

يمثل المصدر الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة والذي صمم في صورته الأولية بعد الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، ليكون شاملا من كل الجوانب التي تخدم بحثنا الحالي.

وقد استخدمنا نوع الاستبيان المغلق وهو الذي تكون أسئلته محددة الإجابات حيث يتكون هذا الاستبيان على 32 سؤال، وقد تم توزيعه باستخدام طريقة التوزيع المباشر، وقد قسم استبيان دارستنا إلى ثلاث محاور أساسية وهي:

• المحور الأول: يتضمن المعلومات الشخصية الأفراد العينة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، مجال الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة.

• المحور الثاني: يضم هذا المحور 20 فقرة مقسمة إلى 5 أبعاد لقياس متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي:

- البعد الأول: يضم هذا البعد 4 فقرات (1-4) لقياس البنية التحتية التكنولوجية القوية

- البعد الثاني: يضم هذا البعد 4 فقرات (5-8) لقياس فريق في مؤهل



- البعد الثالث: يضم هذا البعد 4 فقرات (9-12) لقياس امن وحماية المعلومات
- البعد الرابع: يضم هذا البعد 4 فقرات (13-16) لقياس التزام الإدارة العليا
- البعد الخامس: يضم هذا البعد 4 فقرات (17-20) لقياس الامتثال للقوانين واللوائح
- المحور الثالث: يضم هذا المحور 12 فقرة لقياس تحقيق الرشاقة الإستراتيجية

كما مر إعداد الاستبيان بمجموعة من المراحل المتمثلة في إعداد نموذج أولي للاستبيان، وعرضه على المشرفين الرئيسيين والمساعد أولاً لاختبار مدى ملائمته لجمع البيانات، ثم تعديله حسبما يراه المشرفين، وأخير عرضه على أساتذة محكمين. ومن أجل قياس درجة استجابة أفراد عينة الدراسة حول فقرات الاستبيان تم استخدام مقياس ليكرث الخماسي.

## 2- الوثائق :

تم الاعتماد على الوثائق والمعلومات الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات والبيانات الضرورية للبحث حول المؤسسة محل الدراسة وهيكلها العام بمختلف مصالحها.

## 3- الملاحظة:

تم الاستعانة بأداة الملاحظة من أجل شرح وتفسير النتائج المتحصل عليها من البرنامج الإحصائي المستعمل.  
خامساً: الأساليب الإحصائية المعتمدة:

تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج الحزمة الإحصائية (Social the for Package Statistical Sciences SPSS) نسخة 26 وتم الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية التالية:

- ❖ النسب المئوية والتكرار: للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد العينة وتحديد استجاباتها اتجاه عبارات الاستبيان.
- ❖ المتوسط الحسابي: لمعرفة اتجاهات عينة الدراسة نحو كل فقرة أو كل بعد.
- ❖ الانحراف المعياري: لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة عن المتوسط الحسابي.
- ❖ معامل الارتباط بيرسون **Pearson**: لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان مع الدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه.
- ❖ اختبار ألفا كرونباخ **Crampbch Alpha**: لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- ❖ اختبار شابيرو ويلك **Shapiro-wilk**: للتأكد من أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.



- ❖ اختبار T لعينة واحدة **Test-T sample-one**: لمعرفة الفرق بين المتوسط الحسابي والفرضي.
- ❖ اختبار T لعينتين مستقلتين: لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين.
- ❖ اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتحديد تأثير وشكل العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.
- ❖ اختبار التباين الأحادي **Oneway Anova**: لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عدة مجموعات.

سادسا: الخصائص السيكمترية للدراسة:

1-الصدق الظاهري: من أجل التأكد من صلاحية الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة تم اختبارها وعرضها على عدد من المحكمين بلغ عددهم (04) من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الملحق رقم (02)، وقد استجبن الآراء السادة المحكمين وعدلنا ما يجب تعديله حسب مقترحاتهم.

2-صدق الاتساق الداخلي للأداة (الصدق البنائي): قمنا بحساب الاتساق الداخلي لفقرات على عينة الدراسة بالاستعمال معاملات الارتباط لقياس معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات المجال. والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد البنية التحتية التكنولوجية القوية والدرجة الكلية للبعد.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig	القرار
01	يوجد في مؤسستي موقع الكتروني سهل الوصول إليه من قبل العملاء.	0,796	0,000	دال عند 0.01
02	تمتلك مؤسستي الأجهزة والحواسيب والوسائل بالعدد الكافي.	0,852	0,000	دال عند 0.01
03	الأجهزة والحواسيب والوسائل التكنولوجية التي تمتلكها مؤسستي يتم صيانتها بشكل دوري ومستمر	0,842	0,000	دال عند 0.01
04	تتوفر في مؤسستي برمجيات وشبكات تواصل داخلية وحديثة.	0,760	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

يتضح من الجدول أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارات بعد بنية تحتية تكنولوجية قوية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,01 حيث تراوح بين 0,760 و0,852 وبالتالي كل العبارات مرتبطة ارتباط قوي مع الدرجة الكلية للبعد مما يعني أنها متجانسة ويمكننا الاعتماد عليها في دراستنا.



الجدول رقم (2-3): يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد فريق فني مؤهل والدرجة الكلية للبعد.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig	القرار
05	تتوفر لديكم فرق فنية مؤهلة لتطوير وتنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي.	0,883	0,000	دال عند 0.01
06	يتم تشجيع الأفراد المؤهلين على المشاركة في المنتديات العلمية والمؤتمرات لتبادل المعرفة والخبرات.	0,849	0,000	دال عند 0.01
07	تتملك مؤسستي مهارة العمل والتواصل ضمن فريق	0,588	0,000	دال عند 0.01
08	هناك نجاحات سابقة للفريق في تنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي	0,728	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

يتضح من الجدول أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارات بعد فريق فني مؤهل موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 حيث تراوح بين 0,588 و 0,883 وبالتالي كل العبارات مرتبطة ارتباط قوي مع الدرجة الكلية للبعد مما يعني أنها صادقة يمكننا الاعتماد عليها في دراستنا.

الجدول رقم (2-4): يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد امن وحماية المعلومات والدرجة الكلية للبعد.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig	القرار
09	تعتمد مؤسستي الحماية الفعالة ضد القرصنة الالكترونية.	0,777	0,000	دال عند 0.01
10	تستخدم مؤسستي قواعد التشفير للحفاظ على سلامة بياناتنا.	0,876	0,000	دال عند 0.01
11	تجدد المؤسسة نظم الحماية دورياً وتصحيح الثغرات الأمنية.	0,901	0,000	دال عند 0.01
12	تعمل مؤسستي على تدريب موظفيها وتوعيتهم بمخاطر الأمن وكيفية التصدي لها.	0,736	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

يتضح من الجدول أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارات بعد امن وحماية المعلومات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 حيث تراوح بين 0,736 و 0,901 وبالتالي كل العبارات مرتبطة ارتباط قوي جداً مع الدرجة الكلية للبعد مما يعني أنها متجانسة يمكننا الاعتماد عليها في دراستنا.



الجدول رقم (2-5): يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد التزام الإدارة العليا والدرجة الكلية للبعد.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig	القرار
13	تقدم الإدارة العليا الدعم المادي والمعنوي نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي	0,722	0,000	دال عند 0.01
14	تهيئ الإدارة العليا مناخ عمل مناسب نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي	0,735	0,000	دال عند 0.01
15	تشجعي الإدارة العليا على التعلم المستمر واكتساب المعرفة في مجال الذكاء الاصطناعي	0,738	0,000	دال عند 0.01
16	تعزز الإدارة العليا ثقافة الابتكار داخل المؤسسة وتشجيع الفريق على التعاون وتبادل المعرفة	0,715	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

يتضح من الجدول أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارات بعد التزام الإدارة العليا موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 حيث تراوح بين 0,715 و 0,738 وبالتالي كل العبارات مرتبطة ارتباط قوي مع الدرجة الكلية للبعد مما يعني أنها متجانسة يمكننا الاعتماد عليها في دراستنا.

الجدول رقم (2-6): يوضح درجة الارتباط بين عبارات بعد الامتثال للقوانين واللوائح والدرجة الكلية للبعد.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig	القرار
17	توجد على مستوى مؤسستي قوانين خاصة بتطبيق الذكاء الاصطناعي والتعاملات الالكترونية.	0,724	0,000	دال عند 0.01
18	توضع في مؤسستي قواعد لتسهيل العمل بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.	0,926	0,000	دال عند 0.01
19	تتضمن سياسات المؤسسة ضوابط صارمة لحماية خصوصية المستخدمين والبيانات.	0,858	0,000	دال عند 0.01
20	يتم تدريبي لفهم القوانين واللوائح المتعلقة بالذكاء الاصطناعي	0,908	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.



يتضح من الجدول أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارات بعد الامتثال للقوانين واللوائح موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 حيث تراوح بين 0,724 و 0,926 وبالتالي كل العبارات مرتبطة ارتباط قوي جدا مع الدرجة الكلية للبعد مما يعني أنها متجانسة يمكننا الاعتماد عليها في دراستنا.

الجدول رقم (2-7): يوضح درجة الارتباط بين عبارات محور جودة الخدمات والدرجة الكلية للمحور.

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig	القرار
1	تطبق مؤسستي المعرفة والخبرات الجديدة لتحسين أدائها	0,724	0,000	دال عند 0.01
2	تشجعني مؤسستي على الابتكار وتطوير أفكار جديدة	0,602	0,000	دال عند 0.01
3	تمتلك مؤسستي القدرة على إدراك الفرص المتاحة واستغلالها	0,512	0,004	دال عند 0.01
4	تنسجم رؤية المؤسسة بالوضوح والدقة تساعدنا لتحقيق أهدافها	0,641	0,000	دال عند 0.01
5	تمتلك مؤسستي بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي تغيرات	0,731	0,000	دال عند 0.01
6	يتم مشاركة جميع أقسام المؤسسة في عملية التخطيط	0,635	0,000	دال عند 0.01
7	لدى مؤسستي القدرة على جذب واستقطاب الكفاءات	0,725	0,000	دال عند 0.01
8	تمتلك مؤسستي نظام الكتروني فعال	0,657	0,000	دال عند 0.01
9	لدى مؤسستي قدرات بشرية تتمتع بالقدرة الكافية في تقنية المعلومات	0,727	0,000	دال عند 0.01
10	يوجد للمؤسسة أهداف واضحة تساعدنا على اتخاذ قراراتنا	0,752	0,000	دال عند 0.01
11	تمتلك مؤسستي الشهرة والسمعة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع	0,726	0,000	دال عند 0.01
12	يوجد تنفيذ سريع للتحويلات الاستراتيجية في القطاع الخدماتي	0,728	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

يتضح من الجدول أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارات محور جودة الخدمات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 حيث تراوح بين 0,512 و 0,752 وبالتالي كل العبارات مرتبطة ارتباط قوي مع الدرجة الكلية للمحور مما يعني أنها متجانسة يمكننا الاعتماد عليها في دراستنا.

### 3-اختبار الثبات:

لقياس مدى ثبات الاستبيان تم حساب معامل ألفا-كرونباخ (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج

SPSS 26، والنتائج موضحة في الجدول التالي:



الجدول رقم ( 2-8): يبين اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي	20	0.887
الرشاقة الاستراتيجية	12	0.892
الاستبيان ككل	32	0.922

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن:

- ✓ معاملات قيمة الثبات لكافة فقرات محور متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي قدرت ب **0,887** وهي نسبة ثبات جيدة.
- ✓ معاملات قيمة الثبات لكافة فقرات محور الرشاقة الاستراتيجية قدرت ب **0,892** وهي نسبة ثبات جيدة.
- ✓ معاملات قيمة الثبات لكافة فقرات الاستبانة **0,922** وهي نسبة ثبات جيدة ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

#### المبحث الثاني: تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج:

في هذا المبحث يتم عرض النتائج التي توصلت اليها الدراسة واجراء تحليل وتفسير لها يهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة.

#### المطلب الأول: منهجية تحليل استبيان الدراسة:

من أجل تحليل وتفسير الاستبيان اعتمدنا على برنامج spss النسخة 26 لتفريغ البيانات ومعالجتها كما يلي:

تم ترميز وإدخال البيانات إلى جهاز الحاسوب، حسب مقياس ليكارت الخماسي كالتالي:

- (5)موافق بشدة، 4موافق، 3 محايد، 2 غير موافق، 1 غير موافق بشدة)، ولتحديد طولاً لخلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود العليا والدنيا)، قمنا بحساب المدى (5-1)=4، ثم تقسيمه على عدد خلايا مقياس ليكارت الخماسي(5)، للحصول على طول الخلية الصحيح، أي (4/5=0.80)، بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس ( أو بداية المقياس وهو الواحد الصحيح ) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وبهذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي :



الجدول رقم (2-9): يبين فئات مقياس ليكرث ودلالاتها

الإجابة	مجال المتوسط الحسابي	الدرجة
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1,79	منخفضة جدا
غير موافق	من 1,80 إلى 2,59	منخفضة
محايد	من 2,60 إلى 3,39	متوسطة
موافق	من 3,40 إلى 4,19	مرتفعة
موافق بشدة	من 4,20 إلى 5	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة:

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي:

قبل الشروع في اختبار الفرضيات وجب التأكد فيما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ولهذا الغرض يتم استخدام اختبار Shapiro-wilk لأن حجم العينة 30، الجدول الموالي يوضح النتائج المحصل عليها:

الجدول رقم (2-10): يوضح اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-wilk

المحاور	القيمة الاحصائية	درجة الحرية	قيمة المعنوية Sig
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي	0,949	30	0,159
الرشاقة الاستراتيجية	0,948	30	0,150

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

نلاحظ أن:

✓ قيمة المعنوية Sig لمحور متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي أكبر من 0,05 وبالتالي أجوبة

الاستبيان على المحور تتوزع توزيعا طبيعيا

✓ قيمة المعنوية Sig لمحور الرشاقة الاستراتيجية أكبر من 0,05 وبالتالي أجوبة الاستبيان على المحور

تتوزع توزيعا طبيعيا



ثانيا: تحليل البيانات الشخصية:

1- خصائص عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (2-11): يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

متغير الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	18	60,0%
أنثى	12	40,0%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن العينة المستحوية تتكون من 30 فردا موظفا في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، بحيث النسبة الأكبر هي للذكور ب 60 %، تليها الإناث بنسبة 40 %، وهو ما نفسره هنا على أن المؤسسة تحتاج إلى الفرد الذكري أكثر من الأنثوي وذلك لطبيعة عمل المؤسسة.

2- خصائص عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم (2-12): يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

متغير العمر	التكرار	النسبة المئوية
30 سنة فأقل	6	20,0%
من 31 إلى 40 سنة	10	33,3%
من 41 إلى من 50 سنة	11	36,7%
من 51 سنة فما فوق	3	10,0%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن أغلبية الموظفين في المؤسسة تتراوح أعمارهم بين 41 و 50 سنة بنسبة 36,7 %، تليها فئة من الموظفين تتراوح أعمارهم بين 31 و 40 سنة بنسبة 33,3% تليها فئة أخرى أعمارهم من 30 سنة فأقل بنسبة 20%، وفي الأخير فئة من العمال أعمارهم 51 سنة فما فوق بنسبة 10%.

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن غالبية عمال مؤسسة CASNOS بغرداية هم من الفئة العمرية الثلاثينية والأربعينية، ولعل ذلك راجع إلى أقدمية الموظفين وقلة مسابقات توظيف الشباب الجدد، ويلاحظ أن نسبة الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة فكانت صغيرة ربما يعود ذلك إلى إحالة هؤلاء العمال على التقاعد.



### 3- خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (2-13): يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

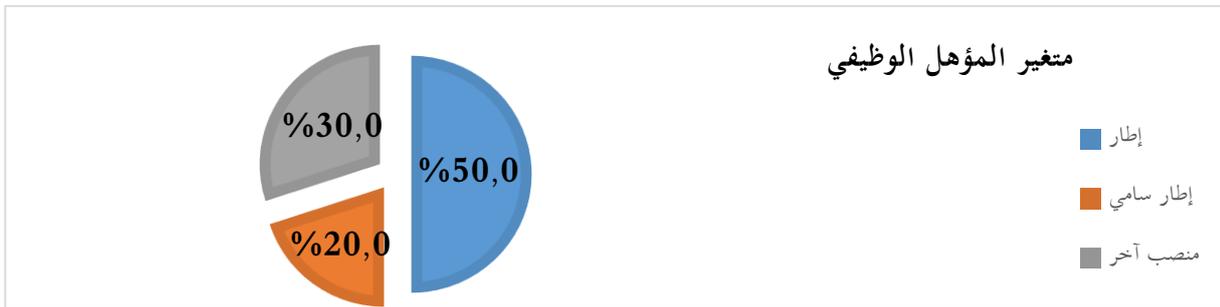
متغير المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
تقني سامي	12	40,0%
ليسانس	9	30,0%
ماستر	9	30,0%
دكتوراه	/	/
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال نتائج الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن المؤسسة تعتمد في توظيفها على متخرجين من التكوين المهني بشهادة تقني سامي وذلك بنسبة 40%، تليها فئتين من الموظفين حاملين شهادتي ليسانس و ماستر وذلك بنسبة 20% لكل منهما، أما نسبة الحاملين لشهادة الدكتوراه فهي معدومة. نستنتج من خلال ما سبق أن غالبية الباحثين من الفئة المثقفة وذوي المستوى الدراسي الجيد وأصحاب الكفاءات الجامعية، ويرجع ذلك إلى حرص المؤسسة محل الدراسة على توظيف الكفاءات العالية. وهذا ما قد تنعكس بالإيجاب على الدراسة من ناحية فهم المحيين لأسئلة الاستبيان بشكل جيد وتعاونهم.

4- خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل الوظيفي:

الشكل رقم (2-12): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات EXCEL

من خلال نتائج الشكل أعلاه نلاحظ أن أغلبية موظفي المؤسسة هم إطارات وقد بلغت نسبتهم 50%، تليها فئة أصحاب مناصب أخرى بنسبة 30%، وفي الأخير نجد فئة إطار سامي بنسبة 20% نستنتج من خلال ما سبق أن أغلب الباحثين من فئة الإطارات، وهذا ما سينعكس على نتائج الدراسة بالإيجاب نظرا للمستوى الوظيفي العالي لدى أغلبية المحيين على الاستبيان.



5- خصائص عينة الدراسة حسب الأقدمية:

الجدول رقم (2-14): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

متغير الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
5 سنوات فأقل	4	13,3%
من 6 إلى 10 سنوات	7	23,3%
من 11 إلى 15 سنة	9	30,0%
أكثر من 15 سنة	10	33,3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن أغلبية العاملين في المؤسسة تمتلك خبرة مهنية أكثر من 15 سنة بنسبة 33,3%، تليها الفئة التي تحوز على خبرة مهنية من 11 إلى 15 سنة وذلك بنسبة 30%، تليها الفئة التي تحوز على خبرة مهنية من 6 إلى 10 سنوات وذلك بنسبة 23,3%، وفي الأخير نجد فئة لديها خبرة مهنية 5 سنوات فأقل وذلك بنسبة 13,3%، ذلك نظرا لأن العاملين في المؤسسة أغليتهم من فئة الكهول كما أشرنا سابقا، إضافة إلى أن المؤسسة تحتوي على موظفين ذوو خبرة كبيرة يستطيعون بها تأطير العاملين الذين لديهم خبرة غير كافية وذلك لتحسين أدائهم ورفع من مردودية المؤسسة، وهو مؤشر جيد لدراستنا حيث أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تمتلك الخبرة الكافية من أجل فهم والإجابة على الاستبيان بكل مصداقية وشفافية.

المطلب الثالث: تحليل محاور الدراسة:

اولا: التحليل الوصفي لبيانات محاور الدراسة:

1- استجابة أفراد العينة للمحور الأول: متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي

قمنا بالاستعانة بأساليب النزعة المركزية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) لبيان الأهمية النسبية للعبارات من وجهة نظر الموظفين في المؤسسة محل الدراسة، ودرجة موافقتهم عليها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-15): يبين استجابات أفراد العينة لبعدها البنية التحتية التكنولوجية القوية

رقم العبارة	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	%	3,3	3,3	13,3	50	30			
ع2	ت	/	5	1	10	14	4,10	1,093	مرتفعة



			46,7	33,3	3,3	16,5	/	%	
مرتفعة	1,061	3,90	11	9	6	4	/	ت	3ع
			36,7	30	20	13,3	/	%	
مرتفعة	1,178	3,70	8	12	5	3	2	ت	4ع
			26,7	40	16,7	10	6,7	%	
مرتفعة	<b>0,886</b>	<b>3,92</b>	البنية التحتية التكنولوجية القوية						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد العينة حول بعد بنية تحتية تكنولوجية قوية تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3,92 وبانحراف معياري قدره 0,886، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على العبارات الخاصة بهذا البعد.

الجدول رقم (2-16): يبين استجابات أفراد العينة لبعده فريق فني مؤهل

رقم العبارة	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	%	3,3	20	20	46,7	10			
6ع	ت	2	3	7	12	6	3,56	1,135	مرتفعة
	%	6,7	10	23,3	40	20			
7ع	ت	/	4	9	11	6	3,63	0,964	مرتفعة
	%	/	13,3	30	36,7	20			
8ع	ت	/	7	8	13	2	3,33	0,922	متوسطة
	%	/	23,3	26,7	43,3	6,7			
فريق فني مؤهل									مرتفعة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد العينة حول بعد فريق فني مؤهل تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3,48 وبانحراف معياري قدره 0,779، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على العبارات الخاصة بهذا البعد.



الجدول رقم (2-17): يبين استجابات أفراد العينة لبعد امن وحماية المعلومات

رقم العبارة	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	%	/	/	/	40	40			
ع10	ت	2	2	4	12	10	3,86	1,166	مرتفعة
	%	6,7	6,7	13,3	40	33,3			
ع11	ت	2	2	2	14	8	3,73	1,201	مرتفعة
	%	6,7	6,7	6,7	46,7	26,7			
ع12	ت	3	3	6	8	10	3,63	1,325	مرتفعة
	%	10	10	20	26,7	33,3			
امن وحماية المعلومات									مرتفعة
									<b>0,986</b>
									<b>3,80</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد العينة حول بعد امن وحماية المعلومات تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3,80 وانحراف معياري قدره 0,986، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على العبارات الخاصة بهذا البعد.

الجدول رقم (2-18): يبين استجابات أفراد العينة لبعد التزام الإدارة العليا

رقم العبارة	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	%	/	/	13,3	36,7	20			
ع14	ت	/	/	7	12	7	3,73	0,980	مرتفعة
	%	/	/	13,3	40	23,3			
ع15	ت	1	1	7	14	4	3,53	1,008	مرتفعة
	%	3,3	3,3	23,3	46,7	13,3			
ع16	ت	1	1	5	15	3	3,43	1,040	مرتفعة
	%	3,3	3,3	16,7	50	10			
التزام الإدارة العليا									مرتفعة
									<b>0,726</b>
									<b>3,58</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.



من الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد العينة حول بعد التزام الإدارة العليا تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3,58 وبانحراف معياري قدره 0,726، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على العبارات الخاصة بهذا البعد.

الجدول رقم (2-19): يبين استجابات أفراد العينة لبعده الامتثال للقوانين واللوائح

رقم العبارة	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	%	/	10	23,3	46,7	20			
ع18	ت	/	4	8	11	7	3,70	1,162	مرتفعة
	%	/	13,3	26,7	36,7	23,3			
ع19	ت	1	6	4	12	7	3,60	1,224	مرتفعة
	%	3,3	20	13,3	40	23,3			
ع20	ت	1	7	5	9	8	3,53	1,224	مرتفعة
	%	3,3	23,3	16,7	30	26,7			
	الامتثال للقوانين واللوائح								
	متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي								
مرتفعة							3,65	0,918	مرتفعة
مرتفعة							3,69	0,607	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد العينة حول بعد الامتثال للقوانين واللوائح تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 3,65 وبانحراف معياري قدره 0,918، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على العبارات الخاصة بهذا البعد.

وفي الأخير إجابات أفراد العينة حول محور متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور 3,69 وبانحراف معياري قدره 0,607، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على أبعاد المحور.



2- استجابة أفراد العينة للمحور الثاني: الرشاقة الاستراتيجية:

الجدول رقم (2-20): يبين استجابات أفراد العينة لمحور الرشاقة الاستراتيجية

رقم الفقرة	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	%	/	3,3	13,3	56,7	26,7			
ف2	ت	1	4	5	16	4	3,60	1,003	مرتفعة
	%	3,3	13,3	16,7	53,3	13,3			
ف3	ت	1	2	6	15	6	3,76	0,971	مرتفعة
	%	3,3	6,7	20	50	20			
ف4	ت	/	3	3	17	7	3,93	0,868	مرتفعة
	%	/	10	10	56,7	23,3			
ف5	ت	/	4	6	14	6	3,73	0,944	مرتفعة
	%	/	13,3	20	46,7	20			
ف6	ت	/	2	12	11	5	3,63	0,850	مرتفعة
	%	/	6,7	40	36,7	16,7			
ف7	ت	1	5	5	15	4	3,53	1,041	مرتفعة
	%	3,3	16,7	16,7	50	13,3			
ف8	ت	1	3	6	10	10	3,83	1,116	مرتفعة
	%	3,3	10	20	33,3	33,3			
ف9	ت	1	5	3	11	10	3,80	1,186	مرتفعة
	%	3,3	16,7	10	36,7	33,3			
ف10	ت	2	3	4	12	9	3,76	1,194	مرتفعة
	%	6,7	10	13,3	40	30			
ف11	ت	1	4	5	13	7	3,70	1,087	مرتفعة
	%	3,3	13,3	16,7	43,3	23,3			
ف12	ت	/	3	4	17	6	3,86	0,860	مرتفعة
	%	/	10	13,3	56,7	20			
مرتفعة							<b>3,76</b>	<b>0,674</b>	مرتفعة
مرتفعة							<b>3,72</b>	<b>0,572</b>	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.



من الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد العينة حول محور الرشاقة الاستراتيجية تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور 3,76 وبانحراف معياري قدره 0,674، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على العبارات الخاصة بهذا المحور. يتضح أن أفراد العينة لديهم رأي إيجابي قوي حول محور الرشاقة الاستراتيجية، وأن استجاباتهم كانت متقاربة إلى حد كبير، مما يعزز من موثوقية النتائج المتعلقة بهذا المحور. وأخيرا إجابات أفراد العينة حول الاستبيان ككل تدخل ضمن المتوسط المرجح الرابع حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور 3,72 وبانحراف معياري قدره 0,572، مما يعني أن درجة موافقة أفراد العينة مرتفعة على العبارات الخاصة بكلا المحورين.

#### المطلب الرابع: اختبار الفرضيات وعرض نتائجها:

سنركز في هذا الجزء على اختبار الفرضيات المتعلقة بموضوع دراستنا وعرض أهم النتائج المتوصل إليها.

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد علاقة بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق

الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية-

ومن أجل إثبات هذه الفرضية نقوم باختبار الفرضيات الفرعية لها، الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبارات لعينة واحدة.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية منها:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى متوسط لتطبيق الذكاء الاصطناعي في مؤسسة الصندوق

الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

• الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد اهتمام لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- بتطبيق الذكاء الاصطناعي.

• الفرضية البديلة ( $H_1$ ): هناك مستوى متوسط لتطبيق الذكاء الاصطناعي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية-.



الجدول رقم(2-21): يبين كيفية اختبار اهتمام مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -فرع غرداية- بتطبيق الذكاء الاصطناعي

المحور	T	مستوى المعنوية Sig	مستوى الدلالة	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية
تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسة	6,221	0,000	0,05	3	3,69	0,607	29

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم المتوسط الحسابي لمحور تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسة (3,69) أكبر من قيمة المتوسط الفرضي (3) وينتمي إلى مجال المتوسط الحسابي المرجح الثالث (مرتفع)، وبما أن قيمة الدلالة المعنوية الكلية (Sig) لاختبار T لعينة واحدة تساوي 0,000 أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0,05$  فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل التي تنص على انه "يوجد مستوى متوسط لتطبيق الذكاء الاصطناعي في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -فرع غرداية-"

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى متوسط للرشاقة الاستراتيجية على مستوى مؤسسة الصندوق

الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

• الفرضية الصفرية (H0): لا تهتم مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -فرع غرداية- بالرشاقة الاستراتيجية

• الفرضية البديلة (H1): هناك مستوى متوسط للرشاقة الاستراتيجية مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -فرع غرداية-

الجدول رقم (2-22): يبين كيفية اختبار اهتمام مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -فرع غرداية- بالرشاقة الاستراتيجية

المحور	T	مستوى المعنوية Sig	مستوى الدلالة	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية
الرشاقة الاستراتيجية	6,252	0,000	0,05	3	3,76	0,674	29

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم المتوسط الحسابي لمحور الرشاقة الاستراتيجية (3,76) أكبر من قيمة المتوسط الفرضي (3)، وينتمي إلى مجال المتوسط الحسابي المرجح الثالث (مرتفع)، وبما أن قيمة الدلالة المعنوية الكلية (Sig)



لاختبار T لعينة واحدة تساوي 0,000 أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0,05$  فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي أنه درجة اهتمام مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - فرع غرداية- بالرشاقة الاستراتيجية مرتفعة وعليه نقبل الفرضية التي تقول "يوجد مستوى متوسط للرشاقة الإستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - فرع غرداية-"

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البنية التحتية التكنولوجية القوية للمؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البنية التحتية التكنولوجية القوية للمؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبار الارتباط بيرسون.

الجدول رقم (2-23): بين معامل الارتباط بين بعد البنية التحتية التكنولوجية القوية ومحور الرشاقة الاستراتيجية

الرشاقة الاستراتيجية		
0.207	معامل الارتباط بيرسون	بنية تحتية تكنولوجية قوية
0.271	مستوى الدلالة	
30	N	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين بعد بنية تحتية تكنولوجية قوية ومحور الرشاقة الاستراتيجية قد بلغ 0.207، ونلاحظ أن مستوى المعنوية بلغ 0.271 وهي أكبر من المستوى الفرضي 0,05. وبالتالي فإننا نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البنية التحتية التكنولوجية القوية للمؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة."



الفرضية الفرعية الرابعة:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين امتلاك المؤسسة محل الدراسة لفريق فني مؤهل كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين امتلاك المؤسسة محل الدراسة لفريق فني مؤهل كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبار الارتباط بيرسون.

الجدول رقم (2-24): بين معامل الارتباط بين بعد فريق فني مؤهل ومحور الرشاقة الاستراتيجية

الرشاقة الاستراتيجية		
0.497	معامل الارتباط بيرسون	فريق فني مؤهل
.0.05	مستوى الدلالة	
30	N	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين بعد فريق فني مؤهل ومحور الرشاقة الاستراتيجية قد بلغ 0.497 مما يدل على وجود علاقة موجبة وطردية بين فريق فني مؤهل والرشاقة الاستراتيجية، أي كلما زاد مستوى فريق فني مؤهل أدى إلى ارتفاع الرشاقة الاستراتيجية، وكما نلاحظ أن مستوى المعنوية بلغ 0.005 وهي أقل من المستوى الفرضي 0,05.

وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين امتلاك المؤسسة محل الدراسة لفريق فني مؤهل كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة."

الفرضية الفرعية الخامسة:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أمان وحماية البيانات في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.



- الفرضية البديلة (H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أمان وحماية البيانات في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبار الارتباط بيرسون.

الجدول رقم (2-25): بين معامل الارتباط بين بعد أمان وحماية البيانات ومحور الرقابة الاستراتيجية

الرقابة الاستراتيجية		
0.250	معامل الارتباط بيرسون	أمان وحماية البيانات
0,183	مستوى الدلالة	
30	N	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين بعد أمان وحماية البيانات ومحور الرقابة الاستراتيجية قد بلغ 0.250، ونلاحظ أن مستوى المعنوية بلغ 0.183 وهي أكبر من المستوى الفرضي 0,05، وبالتالي فإننا نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أمان وحماية البيانات في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

#### الفرضية الفرعية السادسة:

- الفرضية الصفرية (H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التزام الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- الفرضية البديلة (H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التزام الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبار الارتباط بيرسون



الجدول رقم (2-26): بين معامل الارتباط بين بعد التزام الإدارة العليا ومحور الرقابة الاستراتيجية

الرقابة الاستراتيجية		
0.584	معامل الارتباط بيرسون	التزام الادارة العليا
0.001	مستوى الدلالة	
30	N	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين بعد التزام الإدارة العليا ومحور الرقابة الاستراتيجية قد بلغ 0.584 مما يدل على وجود علاقة موجبة وطردية بين التزام الإدارة العليا والرقابة الاستراتيجية، أي كلما زاد التزام الإدارة العليا أدى إلى ارتفاع الرقابة الاستراتيجية، وكما نلاحظ أن مستوى المعنوية بلغ 0.001 وهي أقل من المستوى الفرضي 0,05.

وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التزام الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

#### الفرضية الفرعية السابعة:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الامتثال للقوانين واللوائح في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الامتثال للقوانين واللوائح في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبار الارتباط بيرسون.

الجدول رقم (2-27): بين معامل الارتباط بين بعد الامتثال للقوانين واللوائح ومحور الرقابة الاستراتيجية

الرقابة الاستراتيجية		
0.616	معامل الارتباط بيرسون	الامتثال للقوانين واللوائح
0.000	مستوى الدلالة	
30	N	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.



من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين بعد التزام الإدارة العليا ومحور الرشاقة الاستراتيجية قد بلغ 0.616 مما يدل على وجود علاقة موجبة وطردية بين الامتثال للقوانين واللوائح والرشاقة الاستراتيجية، أي كلما زاد الامتثال للقوانين واللوائح أدى إلى ارتفاع الرشاقة الاستراتيجية، وكما نلاحظ أن مستوى المعنوية بلغ 0.000 وهي أقل من المستوى الفرضي 0,05.

وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الامتثال للقوانين واللوائح في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

لتكملة الاجابة عن الفرضية الرئيسية الأولى نختبر العلاقة بين المتغير المستقل والتابع من خلال الجدول التالي

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية-
  - الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية-
- الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبار الارتباط بيرسون.

الجدول رقم (2-28): معامل الارتباط بين محوري متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية

الرشاقة الاستراتيجية		متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي
0.594	معامل الارتباط بيرسون	
0.001	مستوى الدلالة	
30	N	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين محور متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي ومحور الرشاقة الاستراتيجية قد بلغ 0.594 مما يدل على وجود علاقة موجبة وطردية بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية، أي كلما زاد تطبيق الذكاء الاصطناعي أدى إلى ارتفاع الرشاقة الاستراتيجية، وكما نلاحظ أن مستوى المعنوية بلغ 0.001 وهي أقل من المستوى الفرضي 0,01.

وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية-"



ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (بنية تحتية تكنولوجية قوية، فريق فني مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) على تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء. - فرع غرداية- عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

• الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (بنية تحتية تكنولوجية قوية، فريق فني مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

• الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (بنية تحتية تكنولوجية قوية، فريق فني مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

الأسلوب الإحصائي المستخدم في اختبار الفرضية هو اختبار الانحدار الخطي المتعدد.

الجدول رقم (2-29): اختبار أثر متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي على تحقيق الرشاقة الاستراتيجية

معنوية التأثير لمعاملات الانحدار بين المتغيرات				معنوية العلاقة بين المتغيرات			
				معامل التحديد	معامل الارتباط	معنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
(SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R <sup>2</sup>	R	(SIG)	F
0,185	1,364	0,917	B <sub>0</sub> الثابت	0,527	0,726	0,002	5,345
0,130	1,566	0,210	B <sub>1</sub> بنية تحتية تكنولوجية قوية				
0,618	0,505	0,090	B <sub>2</sub> فريق فني مؤهل				
0,218	-	-	B <sub>3</sub> امن وحماية المعلومات				
	1,264	0,165					
0,108	1,672	0,303	B <sub>4</sub> التزام الإدارة العليا				
0,031	2,299	0,344	B <sub>5</sub> الامتثال للقوانين واللوائح				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.



يتضح من الجدول أعلاه:

- معنوية العلاقة بين المتغيرات من خلال نتيجة اختبار فيشر حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت 5,345 وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة Sig= 0.002 وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05) وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار المتعدد الممثل للعلاقة المدروسة.

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (بنية تحتية تكنولوجية قوية، فريق فني مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) على تحقيق الرقابة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء. - فرع غرداية- عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

معامل الارتباط بيرسون (r): بلغ قيمة 0,726 وهو موجب يدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرات طردي إيجابي أي بزيادة مستويات أبعاد تطبيق الذكاء الاصطناعي يؤدي لزيادة مستويات الرقابة الاستراتيجية.

- معامل التحديد ( $R^2$ ): من خلال قيمة معامل التحديد المقدرة ب 0,527 أي أن مستويات تطبيق الذكاء الاصطناعي بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تفسر 52,7% في التغييرات التي تحدث في الرقابة الاستراتيجية، والنسبة المتبقية 47,3% راجعة لعوامل أخرى.

نموذج الانحدار الخطي المتعدد الممثل للعلاقة بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة حسب المعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(X_1) + B_2(X_2) + B_3(X_3) + B_4(X_4) + B_5(X_5) + \epsilon_i$$

- y : الرقابة الاستراتيجية.

-  $B_0$ : معامل الانحدار الثابت.

-  $B_1$ : معامل الانحدار للمتغير المستقل (بنية تحتية تكنولوجية قوية) ( $X_1$ ).

-  $B_2$ : معامل الانحدار للمتغير المستقل (فريق فني مؤهل) ( $X_2$ ).

-  $B_3$ : معامل الانحدار للمتغير المستقل (امن وحماية المعلومات) ( $X_3$ ).

-  $B_4$ : معامل الانحدار للمتغير المستقل (التزام الإدارة العليا) ( $X_4$ ).

-  $B_5$ : معامل الانحدار للمتغير المستقل (الامتثال للقوانين واللوائح) ( $X_5$ ).



-  $\epsilon_i$ : قيمة الخطأ العشوائي.

- تفسير قيمة معامل الانحدار **B**:

- قيمة معامل الانحدار لبعد بنية تحتية تكنولوجية قوية بلغ ( $B_1=0,210$ ) (غير دال إحصائياً) لأن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{Sig}=0.130$ ) الخاصة بقيمة الاختبار ( $t=1.566$ ) هي أكبر من مستوى المعنوية ( $0,05$ ).
- قيمة معامل الانحدار لبعد فريق فني مؤهل بلغ ( $B_2=0,090$ ) (غير دال إحصائياً) لأن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{Sig}=0.618$ ) الخاصة بقيمة الاختبار ( $t=0.505$ ) هي أكبر من مستوى المعنوية ( $0,05$ ).
- قيمة معامل الانحدار لبعد امن وحماية المعلومات بلغ ( $B_3=-0,165$ ) (غير دال إحصائياً) لأن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{Sig}=0.218$ ) الخاصة بقيمة الاختبار ( $t=-1.264$ ) هي أكبر من مستوى المعنوية ( $0,05$ ).
- قيمة معامل الانحدار لبعد التزام الإدارة العليا بلغ ( $B_4=0,303$ ) (غير دال إحصائياً) لأن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{Sig}=0.108$ ) الخاصة بقيمة الاختبار ( $t=1.672$ ) هي أكبر من مستوى الدلالة ( $0,05$ ).
- قيمة معامل الانحدار لبعد الامتثال للقوانين واللوائح بلغ ( $B_5=0,344$ ) (غير دال إحصائياً) لأن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{Sig}=0.031$ ) الخاصة بقيمة الاختبار ( $t=2.299$ ) هي أقل من مستوى الدلالة ( $0,05$ ).

وعليه نستنتج أنه بالرغم من وجود علاقة بين أبعاد متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي ومحور الرشاقة الاستراتيجية إلا أنه يوجد بعد واحد له تأثير جوهري على الرشاقة الاستراتيجية وهذا راجع إلى ارتباطها القوي فيما بينها، وفي الأخير نموذج الانحدار الخطي المتعدد ممثل في المعادلة التالية:

$$y=0.917+0.344(X_5)+\epsilon_i$$



رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تطبيق تطبيقات الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المؤهل الوظيفي، الأقدمية)

#### 1- حسب متغير الجنس:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير الجنس.
- الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير الجنس.

الأسلوب الإحصائي المستخدم هو اختبار t-test لعينتين مستقلتين.

الجدول رقم (2-30): يبين الفروق في درجة تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى الدلالة Sig	مستوى المعنوية	اتخاذ القرار
ذكر	18	3,66	0,551	-	0,489	0,05	غير دال
أنثى	12	3,82	0,614	0,700			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (0,489) أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وهذا يعني "لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير الجنس".

#### 2- حسب متغير العمر:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير العمر.



- الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير العمر.

الأسلوب الإحصائي المستخدم هو اختبار التباين الأحادي.

الجدول رقم (2-31): يبين الفروق في درجة تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة حسب العمر

العمر	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F	مستوى الدلالة Sig
30 سنة فأقل	6	3,62	0,894	0,225	0,878
من 31 إلى 40 سنة	10	3,66	0,487		
من 41 إلى 50 سنة	11	3,80	0,473		
من 51 سنة فما فوق	3	3,88	0,659		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (0,878) أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وهذا يعني " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير السن".

### 3- حسب متغير المؤهل العلمي:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير المؤهل العلمي.



الجدول رقم (2-32): يبين الفروق في تطبيق الذكاء والرشاقة الاستراتيجية حسب المؤهل العلمي

مستوى الدلالة Sig	F	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المؤهل العلمي
0,671	0,405	0,699	3,69	12	تقني سامي
		0,436	3,87	9	ليسانس
		0,553	3,63	9	ماستر

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (0,671) أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة. وهذا يعني " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

#### 4- حسب متغير المؤهل الوظيفي:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير المؤهل الوظيفي.
- الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير المؤهل الوظيفي.

الجدول رقم (2-33): يبين الفروق في تطبيق الذكاء والرشاقة الاستراتيجية حسب المؤهل الوظيفي

مستوى الدلالة Sig	F	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المستوى الوظيفي
0,584	0,548	0,508	3,72	15	إطار
		0,697	3,92	6	إطار سامي
		0,620	3,60	9	منصب آخر

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.



من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (0,548) أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة. وهذا يعني " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير المؤهل الوظيفي".

#### 5- حسب متغير الأقدمية:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير الأقدمية.
- الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير الأقدمية.

الجدول رقم (2-34): يبين الفروق في تطبيق الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية حسب الأقدمية

سنوات الخبرة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F	مستوى الدلالة Sig
5 سنوات فأقل	4	3,63	0,949	0,055	0,983
من 6 إلى 10 سنوات	7	3,70	0,439		
من 11 إلى 15 سنة	9	3,77	0,500		
أكثر من 15 سنة	10	3,74	0,629		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 26.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (0,983) أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة. وهذا يعني " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية- تعزى لمتغير الأقدمية". ومن خلال الجداول الخمسة السابقة لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، نرفض الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تطبيق تطبيقات الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المؤهل الوظيفي، الأقدمية).



## خلاصة الفصل

تعرفنا على ضوء ما سبق على متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء-غرداية-، اتضح لنا أن المؤسسة تحاول أن تتماشى مع متطلبات الذكاء الاصطناعي لتحقيق رشاقته واستمراريتها، كما تم تقديم برنامج للمؤسسة محل الدراسة من إعداد الطلبة، يمكن من خلاله تعزيز البنية التحتية للمؤسسة لتعزيز رشاقته.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستمارة التي تم توزيعها على عينة الدراسة بشكل ورقي من موظفي المؤسسة محل الدراسة وبعد استرجاع الاستبيان تمت معالجة إجابات العينة عن طريق برنامج SPSS، وبواسطة مجموعة من الاختبارات الإحصائية مثل المتوسط الإحصائي، والانحراف المعياري من أجل الحصول على نتائج دقيقة، لتتوصل في الأخير حسب نتائج الفرضيات ان ليس كل المتطلبات لتطبيق الذكاء الاصطناعي لها علاقة بتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ومن بين هذه المتطلبات (بنية تحتية تكنولوجيا قوية و امان و حماية البيانات).

# الخطبة



## خاتمة:

يعد الذكاء الاصطناعي من الأدوات التي تمنح للمؤسسات ميزة تنافسية واستمرارية في سوق العمل وتحقيق رشاقته الاستراتيجية حيث تتيح لها القدرة على تحليل وفهم البيانات بشكل أسرع وأدق، لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحسين عملياتها وزيادة كفاءتها وتقليل تكاليفها، وأيضاً التكيف مع التغييرات في بيئة أعمالها وتحقيق التفوق التنافسي.

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع "متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسات" ومعالجة الإشكالية البحث التي تتمحور حول مدى مساهمة متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية حيث تبين الذكاء الاصطناعي يساهم في تحقيق الرشاقة الإستراتيجية ، لدى يجب على المؤسسات توفير جميع متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في جميع أعمالها ، واتخاذ قراراتها الاستراتيجية ، حيث أنها تعتبر ضرورة حتمية من أجل الاستمرار والنمو، وتحويل المؤسسات من النماذج التقليدية الى النماذج المتطورة و المبتكرة.

وعليه استهدفت الدراسة من خلال فصلين، الأول نظري والثاني تطبيقي والذي تم تطبيقه على مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي غير الأجراء-غرداية-، فقد أشارت الدراسة إلى جملة من التساؤلات الفرعية، وقدمت عدة من الفرضيات كما حاولت استنتاج بعض النتائج مع تقديم مجموعة من التوصيات مفادها الوصول إلى الهدف الأساسي من الدراسة.

## أولاً: نتائج اختبار الفرضيات الدراسة:

- أثبتت الدراسة انه يوجد مستوى متوسط لتطبيق الذكاء الاصطناعي في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - فرع غرداية-.
- أوضحت الدراسة انه يوجد مستوى متوسط للرشاقة الإستراتيجية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - فرع غرداية-.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البنية التحتية التكنولوجية القوية للمؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.



- تبين ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين امتلاك المؤسسة محل الدراسة لفريق فني مؤهل كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أمان وحماية البيانات في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التزام الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الامتثال للقوانين واللوائح في المؤسسة محل الدراسة كأحد متطلبات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- فرع غرداية-.
- يوجد أثر لمتطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي (بنية تحتية تكنولوجية قوية، فريق فني مؤهل، أمان وحماية البيانات، التزام الإدارة العليا، الامتثال للقوانين واللوائح) على تحقيق الرقابة الاستراتيجية في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء. - فرع غرداية- عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).
- لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تطبيق تطبيقات الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المؤهل الوظيفي، الأقدمية).

#### ثانيا: النتائج:

##### ■ نتائج الجانب النظري:

- ✓ من اهم متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من اجل تحقيق الرقابة الاستراتيجية في المؤسسات (بنية تحتية تكنولوجية قوية، دعم الإدارة العليا، فريق فني مؤهل، امن وحماية البيانات، الامتثال للقوانين واللوائح).
- ✓ أثبتت العديد من الدراسات السابقة أن تطبيق الذكاء الاصطناعي يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات ويساهم في تحقيق الرقابة الاستراتيجية.



✓ تساهم متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية من حيث توجيه القرارات بناء على بيانات دقيقة وتحليلات متقدمة، كما يحسن من عمليات الإنتاج والتوزيع وتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة.

#### ■ نتائج الجانب التطبيقي:

من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا الى النتائج التالية:

✓ تعمل مؤسسة Casnos على وضع مخططات مستقبلية لمواكبة التغيرات في بيئة اعمالها كاستخدام الذكاء الاصطناعي وتوفير متطلباته لرفع أدائها وجودة خدماتها.

✓ أظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة هو متوسط، يشير ذلك إلى أن المؤسسة قد بدأت في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، ولكن لا تزال هناك حاجة لمزيد من الجهود لزيادة مستوى التطبيق.

✓ تبين ان مستوى الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة هو متوسط، يدل على ان المؤسسة لديها بعض القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، ولكن لا تزال هناك حاجة لمزيد من الجهود لتحسين قدرتها على التكيف والاستجابة للتغيرات.

✓ التحديات المرتبطة بالبنية التحتية التكنولوجية وأمان وحماية البيانات يجب أن تُعالج بشكل فعال لتحسين الأثر الكلي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على الرشاقة الاستراتيجية.

✓ أثبتت الدراسة ان تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل فعال يمكن أن يساهم في تحسين قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية.

✓ اتضح لنا ان هناك نقص في البنية التحتية وأجهزة أمن وحماية البيانات للمؤسسة محل الدراسة.

✓ كما تبين هناك ارتباط بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية وهذا ما أكدته نتيجة الفرضية الأولى، على أن قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغ 0.594 مما يدل على وجود علاقة موجبة وطرديّة بين متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية.

✓ تبين انه بوجود هذه المتطلبات والتطبيقات للذكاء الاصطناعي تستطيع المؤسسات من زيادة أرباحها، تقليل تكاليفها إضافة الى زيادة سيولتها، وعوائدها.

✓ تعمل المؤسسة محل الدراسة على تكوين موظفيها في مجال الذكاء الاصطناعي واستقطاب مهندسين وتقنيين الاعلام الي.



- ✓ تساهم متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في التحول من النموذج الهيكلي التنظيمي الهرمي التقليدي الى الهيكل المصنوف والشبكي للاستغلال الأمثل لتطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسة.
- ✓ التدريب والتأهيل للفريق الفني وضمان دعم الإدارة العليا يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- ✓ ان استخدام الرشاقة الاستراتيجية أصبح من العوامل المهمة في التكيف مع ظروف العمل سريعة التغير، مما يساهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في سرعة انجاز المهام ليتسنى للمؤسسات المنافسة في الأسواق وتلبية احتياجات الزبائن المختلفة، وهذا ما أكدته دراسة حنان أحمد الروبي (2023) في قدرة الذكاء الاصطناعي في تحقيق وضوح الرؤية الاستراتيجية.
- ✓ تشير نتائج دراستنا الى تشابه كبير مع النتائج التي توصلت اليها دراسة (nisreen amirn, 2024), من حيث استخدام الذكاء الاصطناعي والقدرة على الرشاقة الاستراتيجية لتحسين ابتكار المنتجات وتطوير الخدمات الجديدة الأداء, وبالإضافة إلى ذلك، توضيح أثر دعم الإدارة .

### ثالثا: التوصيات:

- من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن صياغة الاقتراحات التالية:
- نقترح على المؤسسات إدخال كل ما هو جديد من برمجيات تكنولوجية لزيادة رشاقتها مما يسمح لها بزيادة فرصها في النمو والبقاء والتنبؤ بالتغيرات الغير متوقعة.
- نقترح على مؤسسة Casnos تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال وتحقيق الرشاقة الاستراتيجية.
- نقترح على المؤسسة تطوير برامج تدريبية لموظفيها لتعزيز مهاراتهم في مجال الذكاء الاصطناعي.
- نقترح على المؤسسات تنمية مهارات العاملين لمواكبة التطورات التكنولوجية وتشجيع ثقافة التكنولوجيا داخل المؤسسات.
- نقترح تعزيز البنية التحتية داخل المؤسسة وتوفير جميع المعدات واللوازم لتفعيل الرشاقة الاستراتيجية.
- نقترح على مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء تخصيص الموارد البشرية والمالية اللازمة لتنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي.
- نقترح أيضا إنشاء إدارة الذكاء الاصطناعي في المؤسسة والاستعانة بخبراء في هذا المجال.



➤ واجب على مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء إلى الاستثمار في أجهزة جديدة أو برامج سحابية.

➤ يجب على المؤسسات إتباع أفضل الممارسات للأمن ولحماية بياناتها معلوماتها الحساسة.

➤ تحتاج المؤسسات إلى مراجعة هيكلها التنظيمي واستراتيجياتها وأهدافها بشكل دوري للتأكد من أنها تتماشى مع أحدث التطورات في مجال الذكاء الاصطناعي لتحسين قدرتها على الاستجابة والتفاعل مع بيئة سريعة التغيير.

#### رابعاً: آفاق الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة الامام بجوانب الموضوع النظرية والميدانية قدر الإمكان، ومن اجل مواصلة البحث في هذا الموضوع نقترح بعض المواضيع كآفاق مستقبلية للدراسة واهمها:

- دور البنية التحتية في تعزيز الرقابة الاستراتيجية.
- التحديات الأخلاقية والقانونية لتطبيق الذكاء الاصطناعي لتحقيق الرقابة الاستراتيجية.
- استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات لتحقيق الرقابة الاستراتيجية.
- متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الجزائرية.
- دور الإدارة العليا في تفعيل الحساسية الاستراتيجية.
- امن وحماية المعلومات كأداة لتحقيق الرقابة الاستراتيجية.



# قائمة المراجع



## 1- المراجع باللغة العربية:

- 1- ابن الجوزي، أخبار الأذكىاء، ط:1، دار ابن الحزم، بيروت، 1424هـ.  
أولاً-الكتب:
- 2- بو القاسم الحسين بن محمد، الذريعة إلى مكارم الشريعة، ط:1، دار السلام، القاهرة، 2007.
- 3- حامد احمدوي إبراهيم، النظم الخبيرة، ط: 1، دار قسم الذكاء الاصطناعي لنشر والتوزيع، مصر، 2014.
- 4- حسين علي، نظم المعلومات المحاسبية: الإطار الفكري والنظم التطبيقية. ط:1، الدار الجامعية لإسكندرية، مصر، 2023.
- 5- زين عبد الهادي، الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة في المكتبات، ط:1، دار النشر المكتبة الاكاديمية، مصر، 2000.
- 6- صادق فليح عطيات، ثائر محمد محمود، مقدمة في الذكاء الصناعي، ط:1، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2006.
- 7- صلاح الفضلي، آلية عمل العقل عند الإنسان، عصير الكتب، مصر، ط: 1، 2018.
- 8- عادل عبد النور، مدخل إلى عالم الذكاء الاصطناعي، ط:1، دار النشر مدينة الملك عبد العزيز للعلوم التقنية، السعودية، 24 ديسمبر 2005.
- 9- عبد الحميد بسيوني، تكنولوجيا الشبكات العصبية الاصطناعية، ط:1، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2008.
- 10- مار يوسف، تحليل المحتوى للباحثين والطلبة الجامعيين، ط:1، طاكسيج للدراسات والنشر والتوزيع، 2007.
- 11- محمد عبد الرؤوف المناوي بن تاج، التوقيف على مهمات التعاريف، ط:1، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.
- 12- محمد على الشرفاوي، الذكاء الاصطناعي والشبكات العصبية، دار المركز الذكاء الاصطناعي للحاسبات، مصر، ط:1، 2008.
- 13- وصفي الكساسبة: تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، ط 1 ، دار يازوري للنشر والتوزيع الأردن، 2011.



14- يوسف المواظية، التعليم الاستراتيجي ودوره في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية، ط:1، دار أجد لنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2016.

ثانيا-رسائل والبحوث الجامعية:

1- سالمى نصر الدين، دور التقنيات الذكاء الاصطناعي في تخطيط المزيج التسويقي للمؤسسة - دراسة حالة Ooredoo الجزائر، أطروحة دكتوراة، علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، -2023-2022.

2- الضلعة صلاح أرحومة، نظام المعلومات المحاسبي في ظل تكنولوجيا المعلومات في الشركات المدرجة بالسوق المالي الليبي، رسالة ماجستير، الأكاديمية الليبية بمصراته، ليبيا، 2013.

3- عظيمي أحمد، منهجية كتابة المذكرات وأطروحات الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.

4- مدحت حمدي إسماعيل الجيار، الرشاقة الإستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية، مذكرة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2020.

5- مروة الزهواني، تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتبوء بمخاطر التعثر المالي في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة-، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير، جامعة غرداية، الجزائر 2021-2022.

6- النعمة نور عبد المعيد، تقانة المعلومات وأثرها في سلسلة التجهيز، رسالة ماجستير، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، 2009.

ثالثا-المجلات:

1- أبو بكر خوالد وخير الدين بوزرب، فعالية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي الحديثة في مواجهة فيروس كورونا، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مجلد:2، عدد:2، 2022.

2- إيمان ايت مهدي، الشبكات العصبية ومحاكاة سلوك المورد البشري في بيئة العمل، مجلة أفاق العلوم علوم الإدارة، جامعة العربي تبسي تبسة، الجزائر مجلد:7، العدد:2، 2023.

3- جيلالي شفيق، أثر ممارسة اليقظة عبر الأنترنت على درجة حماية وأمن المعلومات في المؤسسات الجزائرية، مجلة الأبحاث والدراسات التنموية، جامعة البلدية2، الجزائر، المجلد:09، العدد:1، 2022.



- 4- حكمت رشيد، تأثير الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق السمعة الاستراتيجية، دراسة لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة نوروز، *المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز*، كردستان، العراق، المجلد: 13، العدد: 1، 2022.
- 5- خديجة يحيى عبد الصمد، الرشاقة التنظيمية للبنوك الإسلامية وأثرها في رضا العميل، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، بالقاهرة، مصر، المجلد: 11، العدد: 1، 2022.
- 6- خليل سعدي، الذكاء الاصطناعي كتوجه حتمي في حماية الأمن السيبراني، *مجلة في حقوق الإنسان*، جامعة العربي التبسي، الجزائر، المجلد: 6، العدد: 1، 2023.
- رابعا-التظاهرات العلمية:
- 7- شني صورية، تنفيذ إستراتيجية تطور النقل بالسكك الحديدية في الجزائر باستخدام أنظمة النقل الذكية كأحد تطبيقات الذكاء الاصطناعي، *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية*، جامعة الشهيد حمه الخضر، الوادي (الجزائر)، مجلد: 07، العدد: 07، 2016.
- 8- عماد تكواشت، دور الذكاء الاصطناعي في تسريع الانتقال إلى الاقتصاد الدائري، *مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية*، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، مجلد: 7، العدد: 2، 2022.
- 9- ماجد قاسم عبده السياني، مديحة حسين محمد، إثر الرشاقة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة في مدينة اب، *مجلة العلوم التكنولوجية للعلوم الإدارية والإنسانية*، مجلد: 10، العدد: 4، 2023.
- 10- محمد علي سيرقي وآخرون، متطلبات ومعوقات تطبيق استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الاصطناعية، *ملتقى الدولي الأول: نحو اعتماد استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الصناعية وتحقيق الريادة المستدامة*، جامعة 20 أوت سكيكدة، الجزائر، 2023.
- 11- منال احمد علي الفقيه، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية كلية التربية - جامعة اب - اليمنية، *مجلة الجامعة الوطنية، اليمن*، المجلد: 5، العدد: 13، 2020.
- 12- منيرة بن عبد العزيز الداود، واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمادة الموارد البشرية، *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، المجلد: 2، العدد: 5، 2021.



13- نور الدين العمائرية وعبد القادر دبوش، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة عينة من المؤسسات الصيدلية ولاية قسنطينة، مجلة الأبعاد الاقتصادية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، المجلد: 13، العدد: 1، 2023.

14- هالة أمين مغاوري، الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري، مجلة الإدارة التربوية الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، المجلد: 10، العدد: 3، 2016.

## II- المراجع باللغة الأجنبية:

### أولا-الكتب:

- 1- Chowdhary, k.R. **Fundamentals of Artificial intelligence**. Springer US,2020.
- 2- David Poole, Alan Mackworth, and Randy Goebel, **Computational Intelligence**, A Logical Approach, (1998), Oxford University Press, Chapter:3.
- 3- J. Russell and Peter Norvig, **Artificial Intelligence A Modern Approach Stuart**. Pearson education prentice hall New jersey Edition: 3، 2010.
- 4- Websrer Dictionary. (1991). New York. Lexicon Puplication.
- 5- Wischmeyer, T, & Ride marcher, T, (Ed), Régulation Artificiel Intelligence, Springer, 2020.

### ثانيا-رسائل والبحوث الجامعية:

1. Bostrom Nick ،is a Swedish ،born philosopher at ،the University of Oxford known for his Work on existential risk ،the anthropic principal ،human enhancement ethics ،super intelligence risks ،and the reversal test1973.
2. -Kyriakos Christofi Pieris Chourides, George Papageorgiou, **Cultivating strategic agility – An empirical investigation into best practice**, SYSTEMS Research Centre, School of Business Administration, European University Cyprus, Nicosia, Cyprus Correspondence.

### ثالثا-المجلات:

1. Bartlett, beyond privacy: Protecting data interests in the age of Artificial Intelligence ،SSRN Law ،TECHNOLOGY AND HUMANS،Volume:3, Issue:1 ،2021.
2. Jonathan Reed,Strategic agility in the SME: Use it before you lose it, Journal of Small Business Strategy / florida Institute of Technology, College of Business, 150 W University Blvd, Melbourne, FL 32901, USA,2021, Volume 31, Issue 03.



3. Mahyar Amini, Ali Rahmani, How Strategic Agility Affects the Competitive Capabilities of Private Banks, International Journal of Basic and Applied Sciences University Technology Malaysia (UTM)Malaysia MahamGostar Research Group, Iran, Volume 10, Issue 01 , 2023,
4. Philip Heidenreich, Artificial Intelligence in Internal Business Processes, Master thesis 15 HEC, course INFM10 in Information Systems, 2021.
5. Wajeeh Elali, tance of Strategic Agility to Business Survival During Corona Crisis and Beyond, international Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG), College of Business & Finance, Ahlia University, Bahrain, and John Molson School of Business, Concordia University, Canada, 2021.
6. Youstina Rizk Soliman And others, The Effect of Artificial Intelligence on Strategic Agility of Airlines: EgyptAir as a case study, Journal of the Faculty of Tourism and Hotels- University of Sadat City, Vol 1, Issue 8, June, 2024.

### III- المواقع الإلكترونية:

1- ميمونه عوض الشاكرية وآخرون، الذكاء الاصطناعي وتأثيراته في ظل العولمة، متوفر على موقع:

See discussions, stats, and author profiles for this publication at:  
<https://www.researchgate.net/publication/375004963,04\04\2024, à 00:22>.

2- شمس نسيب، الذكاء الاصطناعي وتداعياته المستقبلية على الإنسان، 2019، متاح على:

[https://www.Arabrhought.Org/AR/research\\_center/of\\_oqelectron-article-details-id-1006](https://www.Arabrhought.Org/AR/research_center/of_oqelectron-article-details-id-1006). Alarabiya, Net/ souidi to Day 20/01/2024, à 12:00.

3- مبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي، مجلة الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، 3 سبتمبر 2023،

متوفر على الموقع:

<https://sdaia.gov.sa/ar/SDAIA/about/Pages/AboutAI.aspx>, 2024\02\03, à 12:00.

4- fastercapital, <https://fastercapital.com/arabpreneur/>, 2024/03/12, 01 :05.

5- <https://bit.ly/3vbYejk>, in 05/03/2024, à 18:00.

6- kenanaonline, <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1101200>, 2024/3/13, à 23:00.

7- Multaqaasbar, <https://multaqaasbar.com/>, 2024/03/14, à 18:00.

8- study-ai, <https://www.study-ar.com/artificial-intelligence-specialization/>, 2024\_03\_03, à 20:26.



# قائمة الملاحق



## الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

تحية طيبة أما بعد

نضع بين أيديكم استبيان بعنوان متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية - دراسة حالة مؤسسة-الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

من أجل إعداد مشروع تخرج ماستر إدارة موارد بشرية جامعة غرداية راجين التفضل بالاطلاع وبيان الرأي باختيار الإجابة المناسبة التي تعكس الواقع الفعلي من وجهة نظركم.

مع الرجاء أخذ العلم أن استكمال الإجابة عن كافة عبارات الاستبيان والدقة في الإجابة ستنعكس بالتأكيد على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها، علماً بأن كافة المعلومات الواردة في الاستبيان، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير ...

• الطالبة: هاجر بوعرعارة

• المشرفة: د. نور الهدى بوقرة

يتضمن الاستبيان جملة من الأسئلة ذات علاقة بموضوع الدراسة والذي يشمل المتغيرين:

**الذكاء الاصطناعي:** هي الأنظمة التي تحاكي القدرات البشرية وتعمل على تطوير جودة العمل والخدمات في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

**الرشاقة الاستراتيجية:** المقصود هنا بالرشاقة هي خفة الحركة في المنظمة وإنجاز المهام.

**الرشاقة الاستراتيجية** تعني المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات والإجراءات تمنح للمؤسسة القدرة على التكيف مع المتغيرات السريعة التي تحيط بها.

شكرا على تعاونكم معنا





فريق فني مؤهل					البعد الثاني	
					5	تتوفر لديكم فرق فنية مؤهلة لتطوير وتنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي.
					6	يتم تشجيع الأفراد المؤهلين على المشاركة في الملتقيات العلمية والمؤتمرات لتبادل المعرفة والخبرات.
					7	تتملك مؤسستي مهارة العمل والتواصل ضمن فريق
					8	هناك نجاحات سابقة للفريق في تنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي
امن وحماية المعلومات					البعد الثالث	
					9	تعتمد مؤسستي الحماية الفعالة ضد القرصنة الالكترونية.
					10	تستخدم مؤسستي قواعد التشفير للحفاظ على سلامة بياناتنا.
					11	تحدد المؤسسة نظم الحماية دوريا وتصحيح الثغرات الأمنية.
					12	تعمل مؤسستي على تدريب موظفيها وتوعيتهم بمخاطر الأمن وكيفية التصدي لها.
التزام الإدارة العليا					البعد الرابع	
					13	تقدم الإدارة العليا الدعم المادي والمعنوي نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي
					14	تهيئ الإدارة العليا مناخ عمل مناسب نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي
					15	تشجعي الإدارة العليا على التعلم المستمر واكتساب المعرفة في مجال الذكاء الاصطناعي
					16	تعزز الإدارة العليا ثقافة الابتكار داخل المؤسسة وتشجيع الفريق على التعاون وتبادل المعرفة
الامتثال للقوانين واللوائح					البعد الخامس	
					17	توجد على مستوى مؤسستي قوانين خاصة بتطبيق الذكاء الاصطناعي والتعاملات الالكترونية.
					18	توضع في مؤسستي قواعد لتسهيل العمل بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
					19	تتضمن سياسات المؤسسة ضوابط صارمة لحماية خصوصية المستخدمين والبيانات.



					20	يتم تدريبي لفهم القوانين واللوائح المتعلقة بالذكاء الاصطناعي
--	--	--	--	--	----	--

## المحور الثالث: الرشافة الاستراتيجية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تطبق مؤسستي المعرفة والخبرات الجديدة لتحسين أداؤها					
2	تشجعي مؤسستي على الابتكار وتطوير أفكار جديدة					
3	تمتلك مؤسستي القدرة على إدراك الفرص المتاحة واستغلالها					
4	تتسم رؤية المؤسسة بالوضوح والدقة تساعد على تحقيق أهدافها					
5	تمتلك مؤسستي بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي تغيرات					
6	يتم مشاركة جميع أقسام المؤسسة في عملية التخطيط					
7	لدى مؤسستي القدرة على جذب واستقطاب الكفاءات					
8	تمتلك مؤسستي نظام الكتروني فعال					
9	لدى مؤسستي قدرات بشرية تتمتع بالقدرة الكافية في تقنية المعلومات					
10	يوجد للمؤسسة أهداف واضحة تساعد على اتخاذ قراراتها					
11	تمتلك مؤسستي الشهرة والسمعة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع					
12	يوجد تنفيذ سريع للتحويلات الاستراتيجية في القطاع الخدماتي					



الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم	اللقب	الرتبة العلمية	الجامعة
مريم	الشرع	دكتورة	جامعة غرداية
محمد	بلعربي	دكتور	جامعة غرداية
وليد	بن شاعة	دكتور	جامعة غرداية
عبد اللطيف	صيتي	دكتور	جامعة غرداية



الملحق رقم (03): اشهاد مقدم لطالبة من قبل مؤسسة محل الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique Et Populaire

 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء  
الوكالة الولائية بغرداية  
مصلحة الموارد البشرية وتسيير الأجور

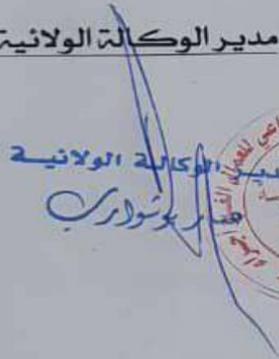
المرجع: 2024/.....

غرداية في : 2024/03/06

**اشهاد**

نحن مدير الوكالة الولائية بغرداية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء غرداية نشهد ان الانسة : بوعرعارة هاجر قد ساهمت في انشاء برنامج علي جهاز الحاسوب يعالج ملفات مصلحة الموارد البشرية وتسيير الاجور وان البرنامج ساعد كثيرا في تسهيل عمل اعوان هذه المصلحة.

**مدير الوكالة الولائية**




## الملحق رقم (04): مخرجات spss

معامل الثبات الفا كرونباخ

## Reliability

الاستبيان ككل

المحور الأول

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,922	32

المحور الثاني

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,887	20

المحور الثالث

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,892	12

اختبار التوزيع الطبيعي

## Explore

## Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي	,135	30	,170	,949	30	,159
الرشاقة الإستراتيجية	,104	30	,200*	,948	30	,150

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

صدق الاتساق الداخلي

## Correlations

## Correlations

بنية تحتية تكنولوجية قوية

ع 1 يوجد في مؤسستي موقع الكتروني سهل الوصول إليهم نقبل العملاء.	Pearson Correlation	,796**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ع 2 تمتلك مؤسستي الأجهزة والحواسيب والوسائل بالعدد الكافي.	Pearson Correlation	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ع 3 الأجهزة والحواسيب والوسائل التكنولوجية التي تمتلكها مؤسستي يتم صيانتها بشكل دوري ومستمر	Pearson Correlation	,842**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ع 4 تتوفر في مؤسستي برمجيات وشبكات تواصل داخلية وحديثة.	Pearson Correlation	,760**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Correlations

فريق فني مؤهل

ع 5 تتوفر لديك فرق فنية مؤهلة لتطوير وتنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي.	Pearson Correlation ,883** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 6 يتم تشجيع الأفراد المؤهلين على المشاركة في الملتقيات العلمية والمؤتمرات لتبادل المعرفة والخبرات.	Pearson Correlation ,849** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 7 تمتلك مؤسستي مهارة العمل والتواصل ضمن فريق	Pearson Correlation ,588** Sig. (2-tailed) ,001 N 30
ع 8 هنا ك نجاحات سابقة للفريق في تنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي	Pearson Correlation ,728** Sig. (2-tailed) ,000 N 30

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Correlations

امن وحماية المعلومات

ع 9 تعتمد مؤسستي الحماية الفعالة ضد القرصنة الالكترونية.	Pearson Correlation ,777** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 10 تستخدم مؤسستي قواعد التشفير للحفاظ على سلامة بياناتها.	Pearson Correlation ,876** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 11 تجدد المؤسسة نظم الحماية دوريا وتصحيح الثغرات الأمنية.	Pearson Correlation ,901** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 12 تعمل مؤسستي على تدريب موظفيها وتوعيتهم بمخاطر الأمن وكيفية التصدي لها.	Pearson Correlation ,736** Sig. (2-tailed) ,000 N 30

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Correlations

التزام الإدارة العليا

ع 13 تقدم الإدارة العليا الدعم المادي والمعنوي نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي	Pearson Correlation ,722** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 14 تهيئ الإدارة العليا مناخ عمل مناسب نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي	Pearson Correlation ,735** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 15 تشجعي الإدارة العليا على التعلم المستمر واكتسابا لمعرفة في مجال الذكاء الاصطناعي	Pearson Correlation ,738** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 16 تعزز الإدارة العليا ثقافة الابتكار داخل المؤسسة وتشجيع الفريق على التعاون وتبادل المعرفة	Pearson Correlation ,715** Sig. (2-tailed) ,000 N 30

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Correlations

الامتثال للقوانين واللوائح

ع 17 توجد على مستوى مؤسستي قوانين خاصة بتطبيق الذكاء الاصطناعي والتعاملات الالكترونية.	Pearson Correlation ,724** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 18 توضع في مؤسستي قواعد لتسهيل العمل بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.	Pearson Correlation ,926** Sig. (2-tailed) ,000 N 30
ع 19 تتضمن سياسات المؤسسة ضوابط صارمة لحماية	Pearson Correlation ,858**



خصوصية المستخدمين والبيانات.	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ع 20 يتم تدريبي لفهم القوانين و اللوائح المتعلقة بالذكاء الاصطناعي	Pearson Correlation	,908**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Correlations

		الرشاقة الإستراتيجية
ف 1 تطبق مؤسستي المعرفة والخبرات الجديدة لتحسين أدائها	Pearson Correlation	,724**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 2 تشجعي مؤسستي على الابتكار وتطوير أفكار جديدة	Pearson Correlation	,602**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 3 تمتلك مؤسستي القدرة على إدراك الفرص المتاحة واستغلالها	Pearson Correlation	,512**
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	30
ف 4 تتسم رؤية المؤسسة بالوضوح و الدقة تساعدها لتحقيق أهدافها	Pearson Correlation	,641**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 5 تمتلك مؤسستي بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي تغيرات	Pearson Correlation	,731**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 6 يتم مشاركة جميع أقسام المؤسسة في عملية التخطيط	Pearson Correlation	,635**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 7 لدى مؤسستي القدرة على جذب واستقطاب الكفاءات	Pearson Correlation	,725**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 8 تمتلك مؤسستي نظام الكتروني فعال	Pearson Correlation	,657**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 9 لدى مؤسستي قدرات بشرية تتمتع بالقدرة الكافية في تقنية المعلومات	Pearson Correlation	,727**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 10 يوجد للمؤسسة أهداف واضحة تساعدها على اتخاذ قراراتها	Pearson Correlation	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 11 تمتلك مؤسستي الشهرة والسمعة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع	Pearson Correlation	,726**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
ف 12 يوجد تنفيذ سريع للتحويلات الإستراتيجية في القطاع الخدماتي	Pearson Correlation	,728**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## التكرارات

### Frequency Table

المحور الأول: البيانات الشخصية

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	18	60,0	60,0	60,0
	أنثى	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



## توزيع أفراد العينة حسب العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 سنة فأقل	6	20,0	20,0	20,0
	من 31 إلى 40 سنة	10	33,3	33,3	53,3
	من 41 إلى 50 سنة	11	36,7	36,7	90,0
	من 51 سنة فما فوق	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## المؤهل العلمي لأفراد العينة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني سامي	12	40,0	40,0	40,0
	ليسانس	9	30,0	30,0	70,0
	ماستر	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## المؤهل الوظيفي لأفراد العينة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطار	15	50,0	50,0	50,0
	إطار سامي	6	20,0	20,0	70,0
	منصب آخر	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## الخبرة المهنية لأفراد العينة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 سنوات فأقل	4	13,3	13,3	13,3
	من 6 إلى 10 سنوات	7	23,3	23,3	36,7
	من 11 إلى 15 سنة	9	30,0	30,0	66,7
	أكثر من 15 سنة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## المحور الثاني: متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي

البعد الأول: بنية تحتية تكنولوجية قوية

## ع 1 يوجد في مؤسستي موقع الكتروني سهل الوصول إليه من قبل العملاء.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	1	3,3	3,3	6,7
	محايد	4	13,3	13,3	20,0
	موافق	15	50,0	50,0	70,0
	موافق بشدة	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## ع 2 تمتلك مؤسستي الأجهزة والحواسيب والوسائل بالعدد الكافي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	1	3,3	3,3	20,0
	موافق	10	33,3	33,3	53,3
	موافق بشدة	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



### 3ع الأجهزة والحواسيب والوسائل التكنولوجية التي تمتلكها مؤسستي يتم صيانتها بشكل دوري ومستمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	6	20,0	20,0	33,3
	موافق	9	30,0	30,0	63,3
	موافق بشدة	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 4ع تتوفر في مؤسستي برمجيات وشبكات تواصل داخلية وحديثة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	3	10,0	10,0	16,7
	محايد	5	16,7	16,7	33,3
	موافق	12	40,0	40,0	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### البعد الثاني: فريق فني مؤهل

### 5ع تتوفر لديكم فرق فنية مؤهلة لتطوير وتنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	6	20,0	20,0	23,3
	محايد	6	20,0	20,0	43,3
	موافق	14	46,7	46,7	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 6ع يتم تشجيع الأفراد المؤهلين على المشاركة في الملتقيات العلمية والمؤتمرات لتبادل المعرفة والخبرات.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	3	10,0	10,0	16,7
	محايد	7	23,3	23,3	40,0
	موافق	12	40,0	40,0	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 7ع تمتلك مؤسستي مهارة العمل والتواصل ضمن فريق

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	9	30,0	30,0	43,3
	موافق	11	36,7	36,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 8ع هنا كنجاحات سابقة للفريق في تنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	7	23,3	23,3	23,3
	محايد	8	26,7	26,7	50,0
	موافق	13	43,3	43,3	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



البعد الثالث: امن وحماية المعلومات

## 9ع تعتمد مؤسستي الحماية الفعالة ضد القرصنة الالكترونية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	6	20,0	20,0	20,0
	موافق	12	40,0	40,0	60,0
	موافق بشدة	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## 10ع تستخدم مؤسستي قواعد التشفير للحفاظ على سلامة بياناتها.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	2	6,7	6,7	13,3
	محايد	4	13,3	13,3	26,7
	موافق	12	40,0	40,0	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## 11ع تجدد المؤسسة نظم الحماية دوريا وتصحيح الثغرات الأمنية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	4	13,3	13,3	20,0
	محايد	2	6,7	6,7	26,7
	موافق	14	46,7	46,7	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## 12ع تعمل مؤسستي على تدريب موظفيها وتوعيتهم بمخاطر الأمن وكيفية التصدي لها.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	3	10,0	10,0	20,0
	محايد	6	20,0	20,0	40,0
	موافق	8	26,7	26,7	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

البعد الرابع: التزام الإدارة العليا

## 13ع تقدم الإدارة العليا الدعم المادي والمعنوي نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	9	30,0	30,0	43,3
	موافق	11	36,7	36,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## 14ع تهيئ الإدارة العليا مناخ عمل مناسب نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	7	23,3	23,3	36,7
	موافق	12	40,0	40,0	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



### 15ع تشجعي الإدارة العليا على التعلم المستمر واكتساب المعرفة في مجال الذكاء الاصطناعي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	4	13,3	13,3	16,7
	محايد	7	23,3	23,3	40,0
	موافق	14	46,7	46,7	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 16ع تعزز الإدارة العليا ثقافة الابتكار داخل المؤسسة وتشجيع الفريق على التعاون وتبادل المعرفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	6	20,0	20,0	23,3
	محايد	5	16,7	16,7	40,0
	موافق	15	50,0	50,0	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

البعد الخامس: الامتثال للقوانين واللوائح

### 17ع توجد على مستوى مؤسستي قوانين خاصة بتطبيق الذكاء الاصطناعي والتعاملات الالكترونية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	7	23,3	23,3	33,3
	موافق	14	46,7	46,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 18ع توضع في مؤسستي قواعد لتسهيل العمل بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	8	26,7	26,7	40,0
	موافق	11	36,7	36,7	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 19ع تتضمن سياسات المؤسسة ضوابط صارمة لحماية خصوصية المستخدمين والبيانات.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	6	20,0	20,0	23,3
	محايد	4	13,3	13,3	36,7
	موافق	12	40,0	40,0	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### 20ع يتم تدريبي لفهم القوانين واللوائح المتعلقة بالذكاء الاصطناعي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	7	23,3	23,3	26,7
	محايد	5	16,7	16,7	43,3
	موافق	9	30,0	30,0	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



## المحور الثالث: الرشاقة الإستراتيجية

## ف1 تطبيق مؤسستي المعرفة والخبرات الجديدة لتحسين أداؤها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	4	13,3	13,3	16,7
	موافق	17	56,7	56,7	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## ف2 تشجعتي مؤسستي على الابتكار وتطوير أفكار جديدة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	4	13,3	13,3	16,7
	محايد	5	16,7	16,7	33,3
	موافق	16	53,3	53,3	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## ف3 تمتلك مؤسستي القدرة على إدراك الفرص المتاحة واستغلالها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	6	20,0	20,0	30,0
	موافق	15	50,0	50,0	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## ف4 تتسم رؤية المؤسسة بالوضوح والدقة تساعدها لتحقيق أهدافها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	3	10,0	10,0	20,0
	موافق	17	56,7	56,7	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## ف5 تمتلك مؤسستي بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة للتغيرات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	6	20,0	20,0	33,3
	موافق	14	46,7	46,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## ف6 يتم مشاركة جميع أقسام المؤسسة في عملية التخطيط

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	12	40,0	40,0	46,7
	موافق	11	36,7	36,7	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## ف7 لدى مؤسستي القدرة على جذب واستقطاب الكفاءات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	5	16,7	16,7	20,0
	محايد	5	16,7	16,7	36,7
	موافق	15	50,0	50,0	86,7



موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### ف 8 تمتلك مؤسستي نظام الكتروني فعال

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
غير موافق	3	10,0	10,0	13,3
محايد	6	20,0	20,0	33,3
موافق	10	33,3	33,3	66,7
موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### ف 9 لدى مؤسستي قدرات بشرية تتمتع بالقدرة الكافية في تقنية المعلومات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
غير موافق	5	16,7	16,7	20,0
محايد	3	10,0	10,0	30,0
موافق	11	36,7	36,7	66,7
موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### ف 10 يوجد للمؤسسة أهداف واضحة تساعد على اتخاذ قراراتها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
غير موافق	3	10,0	10,0	16,7
محايد	4	13,3	13,3	30,0
موافق	12	40,0	40,0	70,0
موافق بشدة	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### ف 11 تمتلك مؤسستي الشهرة والسمعة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
غير موافق	4	13,3	13,3	16,7
محايد	5	16,7	16,7	33,3
موافق	13	43,3	43,3	76,7
موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### ف 12 يوجد تنفيذ سريع للتحويلات الإستراتيجية في القطاع الخدماتي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
محايد	4	13,3	13,3	23,3
موافق	17	56,7	56,7	80,0
موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



## التحليل الوصفي

Descriptives  
Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ع 1 يوجد في مؤسستي موقع الكتروني سهل الوصول إليه من قبل العملاء.	30	4,0000	,94686
ع 2 تمتلك مؤسستي الأجهزة والحواسيب والوسائل بالعدد الكافي.	30	4,1000	1,09387
ع 3 الأجهزة والحواسيب والوسائل التكنولوجية التي تمتلكها مؤسستي يتم صيانتها بشكل دوري ومستمر	30	3,9000	1,06188
ع 4 تتوفر في مؤسستي برمجيات وشبكات توصل داخلية وحديثة.	30	3,7000	1,17884
بنية تحتية تكنولوجية قوية	30	3,9250	,86888
ع 5 تتوفر لديكم فرق فنية مؤهلة لتطوير وتنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي.	30	3,4000	1,03724
ع 6 يتم تشجيع الأفراد المؤهلين على المشاركة في الملتقيات العلمية والمؤتمرات لتبادل المعرفة والخبرات.	30	3,5667	1,13512
ع 7 تمتلك مؤسستي مهارة العمل و التواصل ضمن فريق	30	3,6333	,96431
ع 8 هناك نجاحات سابقة للفريق في تنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي	30	3,3333	,92227
فريق فني مؤهل	30	3,4833	,77940
ع 9 تعتمد مؤسستي الحماية الفعالة ضد القرصنة الالكترونية.	30	4,0000	1,11417
ع 10 تستخدم مؤسستي قواعد التشفير للحفاظ على سلامة بياناتها.	30	3,8667	1,16658
ع 11 تجدد المؤسسة نظم الحماية دوريا وتصحيح الثغرات الأمنية.	30	3,7333	1,20153
ع 12 تعمل مؤسستي على تدريب موظفيها وتوعيتهم بمخاطر الأمن وكيفية التصدي لها.	30	3,6333	1,32570
امن وحماية المعلومات	30	3,8083	,98629
ع 13 تقدم الإدارة العليا الدعم المادي والمعنوي نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي	30	3,6333	,96431
ع 14 تهيئ الإدارة العليا مناخ عمل مناسب نحو تطبيق الذكاء الاصطناعي	30	3,7333	,98027
ع 15 تشجعني الإدارة العليا على التعلم المستمر واكتساب المعرفة في مجال الذكاء الاصطناعي	30	3,5333	1,00801
ع 16 تعزز الإدارة العليا ثقافة الابتكار داخل المؤسسة وتشجع الفريق على التعاون وتبادل المعرفة	30	3,4333	1,04000
التزام الإدارة العليا	30	3,5833	,72615
ع 17 توجد على مستوى مؤسستي قوانين خاصة بتطبيق الذكاء الاصطناعي والتعاملات الالكترونية.	30	3,7667	,89763
ع 18 توضع في مؤسستي قواعد لتسهيل العمل بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.	30	3,7000	,98786
ع 19 تتضمن سياسات المؤسسة ضوابط صارمة لحماية خصوصية المستخدمين والبيانات.	30	3,6000	1,16264
ع 20 يتم تدريبي لفهم القوانين واللوائح المتعلقة بالذكاء الاصطناعي	30	3,5333	1,22428
الامتثال للقوانين واللوائح	30	3,6500	,91821
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي	30	3,6900	,60748
ف 1 تطبق مؤسستي المعرفة والخبرات الجديدة لتحسين أدائها	30	4,0667	,73968
ف 2 تشجعني مؤسستي على الابتكار وتطوير أفكار جديدة	30	3,6000	1,00344
ف 3 تمتلك مؤسستي القدرة على إدراك الفرص المتاحة واستغلالها	30	3,7667	,97143
ف 4 تتسم رؤية المؤسسة بالوضوح والدقة تساعدنا لتحقيق أهدافها	30	3,9333	,86834
ف 5 تمتلك مؤسستي بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي تغيرات	30	3,7333	,94443
ف 6 يتم مشاركة جميع أقسام المؤسسة في عملية التخطيط	30	3,6333	,85029
ف 7 لدى مؤسستي القدرة على جذب واستقطاب الكفاءات	30	3,5333	1,04166
ف 8 تمتلك مؤسستي نظام الكتروني فعال	30	3,8333	1,11675
ف 9 لدى مؤسستي قدرات بشرية تتمتع بالقدرة الكافية في تقنية المعلومات	30	3,8000	1,18613
ف 10 يوجد للمؤسسة أهداف واضحة تساعدنا على اتخاذ قراراتها	30	3,7667	1,19434
ف 11 تمتلك مؤسستي الشهرة والسمعة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع	30	3,7000	1,08755
ف 12 يوجد تنفيذ سريع للتحويلات الإستراتيجية في القطاع الخدماتي	30	3,8667	,86037
الرشاقة الإستراتيجية	30	3,7694	,67406
الاستبيان_ككل	30	3,7297	,57221
Valid N (list wise)	30		



## اختبار صحة الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى:

## Correlations

		الرشاقة الإستراتيجية
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي	Pearson Correlation	,594**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30

الفرضية الفرعية الأولى:

## T-Test

## One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي	30	3,6900	,60748	,11091

## One-Sample Test

		Test Value = 3		95% Confidence Interval of the Difference		
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي	6,221	29	,000	,69000	,4632	,9168

الفرضية الفرعية الثانية:

## T-Test

## One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرشاقة الإستراتيجية	30	3,7694	,67406	,12307

## One-Sample Test

		Test Value = 3		95% Confidence Interval of the Difference		
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
الرشاقة الإستراتيجية	6,252	29	,000	,76944	,5177	1,0211

الفرضية الفرعية الثالثة:

## Correlations

		الرشاقة الإستراتيجية
بنية تحتية تكنولوجية قوية	Pearson Correlation	,207
	Sig. (2-tailed)	,271
	N	30

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الفرضية الفرعية الرابعة:

## Correlations

		فرق فني مؤهل
فرق فني مؤهل	Pearson Correlation	,497**
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	30

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## الفرضية الفرعية الخامسة:

## Correlations

امن وحماية المعلومات	Pearson Correlation	,250
	Sig. (2-tailed)	,183
	N	30

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## الفرضية الفرعية السادسة:

## Correlations

التزام الإدارة العليا	Pearson Correlation	,584**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## الفرضية الفرعية السابعة:

## Correlations

الامتثال للقوانين واللوائح	Pearson Correlation	,616**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## الفرضية الرئيسية الثانية:

Regression  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,726 <sup>a</sup>	,527	,428	,50967

a. Predictors: (Constant), الامتثال للقوانين واللوائح, بنية تحتية تكنولوجية قوية, التزام الإدارة العليا, امن وحماية المعلومات, فريق فني مؤهل

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,942	5	1,388	5,345	,002 <sup>b</sup>
	Residual	6,234	24	,260		
	Total	13,176	29			

a. Dependent Variable: الرشاقة الاستراتيجية

b. Predictors: (Constant), الامتثال للقوانين واللوائح, بنية تحتية تكنولوجية قوية, التزام الإدارة العليا, امن وحماية المعلومات, فريق فني مؤهل

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,917	,672		1,364	,185
	بنية تحتية تكنولوجية قوية	,210	,134	,271	1,566	,130
	فريق فني مؤهل	,090	,178	,104	,505	,618
	امن وحماية المعلومات	-,165	,130	-,241	-1,264	,218
	التزام الإدارة العليا	,303	,181	,326	1,672	,108
	الامتثال للقوانين واللوائح	,344	,150	,469	2,299	,031

a. Dependent Variable: الرشاقة الاستراتيجية



الفرضية الرئيسية الثالثة:  
أولاً: حسب متغير الجنس

## Group Statistics

	توزيع أفراد العينة حسب الجنس		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	N	الجنس			
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية	18	ذكر	3,6694	,55199	,13011
	12	أنثى	3,8201	,61437	,17735

## Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية	Equal variances assumed	,455	,505	-,700	28	,489	-,15069	,21515	-,59141	,29002
	Equal variances not assumed			-,685	21,918	,500	-,15069	,21996	-,60696	,30557

ثانياً: حسب العمر

## Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
30 سنه فأقل	6	3,6250	,89468	,36525	2,6861	4,5639	2,43	4,52
من 31 إلى 40 سنة	10	3,6642	,48780	,15426	3,3152	4,0131	2,63	4,23
من 41 إلى 50 سنة	11	3,8053	,47335	,14272	3,4873	4,1233	2,91	4,49
من 51 سنة فما فوق	3	3,8806	,65998	,38104	2,2411	5,5200	3,34	4,62
Total	30	3,7297	,57221	,10447	3,5161	3,9434	2,43	4,62

## ANOVA

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,240	3	,080	,225	,878
Within Groups	9,256	26	,356		
Total	9,495	29			

ثالثاً: حسب المؤهل العلمي

## Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
تقني سامي	12	3,6924	,69062	,19936	3,2536	4,1312	2,43	4,62
ليسانس	9	3,8722	,43613	,14538	3,5370	4,2075	3,22	4,52
ماستر	9	3,6370	,55345	,18448	3,2116	4,0625	2,63	4,27
Total	30	3,7297	,57221	,10447	3,5161	3,9434	2,43	4,62

## ANOVA

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,277	2	,138	,405	,671
Within Groups	9,219	27	,341		
Total	9,495	29			



## رابعاً: حسب المؤهل الوظيفي

## Descriptives

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
إطار	15	3,7283	,50803	,13117	3,4470	4,0097	2,63	4,40
إطار سامي	6	3,9236	,69796	,28494	3,1911	4,6561	2,79	4,62
منصب آخر	9	3,6028	,62005	,20668	3,1262	4,0794	2,43	4,52
Total	30	3,7297	,57221	,10447	3,5161	3,9434	2,43	4,62

## ANOVA

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	620,371	2	,185	,548	,584
Within Groups	9,125	27	,338		
Total	9,495	29			

## خامساً: حسب سنوات الخبرة

## Descriptives

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
5سنوات فأقل	4	3,6396	,94979	,47489	2,1283	5,1509	2,43	4,52
من 6 إلى 10 سنوات	7	3,7012	,43921	,16600	3,2950	4,1074	3,22	4,40
من 11 إلى 15 سنة	9	3,7769	,50038	,16679	3,3922	4,1615	2,79	4,49
أكثر من 15 سنة	10	3,7433	,62969	,19913	3,2929	4,1938	2,63	4,62
Total	30	3,7297	,57221	,10447	3,5161	3,9434	2,43	4,62

## ANOVA

متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرقابة الاستراتيجية

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,060	3	,020	,055	,983
Within Groups	9,435	26	,363		



فهرس

الموضوعات



الصفحة	العنوان
I	الاهداء
II	الشكر والتقدير
III	الملخص
VI	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الاشكال
XII	قائمة الملاحق
XIII	قائمة المختصرات والرموز
أ-و	مقدمة عامة
32-1	الفصل الأول: الادبيات النظرية للذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية والدراسات السابقة
1	تمهيد
2	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الذكاء الاصطناعي والرشاقة الاستراتيجية
2	المطلب الأول: اساسيات حول الذكاء الاصطناعي
2	اولا: مفهوم الذكاء الاصطناعي ومراحل تطوره
5	ثانيا: أهمية واهداف الذكاء الاصطناعي
7	ثالثا: أنواع وأنظمة الذكاء الاصطناعي
10	رابعا: متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي
15	المطلب الثاني: اساسيات حول الرشاقة الاستراتيجية
15	أولا: مفهوم الرشاقة الاستراتيجية ومراحل تطورها
17	ثانيا: أهمية واهداف الرشاقة الاستراتيجية
19	ثالثا: أنواع وابعاد الرشاقة الاستراتيجية
23	المطلب الثالث: فلسفة الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية
23	أولا: تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الرشاقة الاستراتيجية
24	ثانيا: تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة



25	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
25	أولاً: دراسة مصطفى محمد عبد المنعم (2023)
25	ثانياً: دراسة حنان أحمد الروبي (2023)
26	ثالثاً: دراسة خيال حميد (2022)
26	رابعاً: دراسة مروة الزهواني (2022)
27	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية
27	أولاً: دراسة Nisreen Ameen (2024)
27	ثانياً: دراسة Niusha Shafiabady (2023)
28	ثالثاً: دراسة Philip Heidenreich (2021)
28	رابعاً: دراسة Marc Schmitt (2020)
29	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
29	أولاً: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات العربية
30	ثانياً المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات الاجنبية
32	خاصة الفصل
74-33	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية في مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الاجراء-غرداية-
34	تمهيد
35	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء
35	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
35	اولاً: تعريف المؤسسة
36	ثانياً: مهام الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الاجراء ودورها الاقتصادي
36	ثالثاً: الهيكل التنظيمي وتحليله
39	المطلب الثاني: أبرز المتطلبات المتواجدة في المؤسسة لتطبيق الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية
39	اولاً: التجهيزات والمعدات
39	ثانياً: البرامج والتطبيقات
40	ثالثاً: تطبيق معلومات الموظفين وسجل الغيابات من انشاء الطالبة



44	المطلب الثالث: طرق وأدوات الدراسة
44	اولا: منهج الدراسة
44	ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة
45	ثالثا: متغيرات الدراسة
45	رابعا: أدوات الدراسة
46	خامسا: الأساليب الإحصائية المعتمدة
47	سادسا: الخصائص السيكومترية للدراسة
51	المبحث الثاني: تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج
51	المطلب الأول: منهجية تحليل الاستبيان الدراسة
52	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
52	اولا: اختبار التوزيع الطبيعي
53	ثانيا: تحليل البيانات الشخصية
55	المطلب الثالث: تحليل محاور الدراسة
55	اولا: التحليل الوصفي لبيانات محاور الدراسة
60	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات وعرض نتائجها
60	اولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
60	ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية منها
67	ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
70	رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة
74	خلاصة الفصل
76	الخاتمة
76	أولا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
77	ثانيا: النتائج
79	ثالثا: التوصيات
80	رابعا: افاق الدراسة
82	قائمة المراجع
107-88	قائمة الملاحق
109	فهرس الموضوعات

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ