



## تحليل منافع قرار التحول إلى تقنيات الذكاء الاصطناعي وانعكاسه في الاداء الاستراتيجي

م.د سندس علي خليفة  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الدائرة  
الإدارية والمالية  
[Sundusali505minereft@gmail.com](mailto:Sundusali505minereft@gmail.com)

م.د امينة رشيد جابر  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،  
الدائرة الإدارية والمالية  
[Aminahrasheedjaber@gmail.com](mailto:Aminahrasheedjaber@gmail.com)

### المستخلص

سعى البحث الحالي للتعرف على أنواع واهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي في ضوء تحليل المنافع والتكاليف، ولغرض تحقيق هدف البحث الرئيسي المتمثل بمدى تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على تصميم نظم المعلومات المحاسبية ضمن اطار استراتيجية الوحدة الاقتصادية، وانطلاقاً من المشكلة البحثية، فقد سعى الباحث للوقوف على طبيعة العلاقات والاثار القائمة بين متغيراتها المتمثلة بتقنيات الذكاء الاصطناعي (المتغير المستقل) و تحليل المنافع والتكاليف المتغير (التابع ضمن اطار استراتيجية الوحدة، لتعبر جميعها عن شكل العلاقة المفترضة وطبيعتها واتجاهاتها في مخطط الدراسة. ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الاستقرائي لغرض جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات واستخدمت استمارة الاستبانة بوصفها اداة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات البحث وتكونت من (١٣) فقرة والتي تم تحليلها باستخدام العديد من الوسائل الاحصائية (٢١ Ver SPSS) ، واستنتج البحث إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على تكلفة الحصول على المعلومات من تشغيل النظام المحاسبي في ضوء تحليل المنافع والتكاليف ، واقترح بعض المقترحات كان أهمها: يجب على الوحدات الاقتصادية وضع إستراتيجية للذكاء الاقتصادي بشكل يمكن ان يساعدها على تحقيق رؤية ورسالة واهداف إستراتيجية الوحدة الاقتصادية ككل، لان إستراتيجية التصميم هي جزء من الاستراتيجية الرئيسية للوحدة الاقتصادية.

**الكلمات المفتاحية:** تقنيات الذكاء الاصطناعي ، إدارة الوحدة الاقتصادية ، الاستراتيجية، الاداء الاستراتيجي



## Analysis of the benefits of the decision to switch to artificial intelligence technology and its reflection in strategic performance

Amina Rashid Jaber  
Ministry of Higher Education and  
Scientific Research, Administrative and  
Financial Department  
[Aminahrasheedjaber@gmail.com](mailto:Aminahrasheedjaber@gmail.com)

Sondos Ali Khalifa  
Ministry of Higher Education and  
Scientific Research, Administrative  
and Financial Department  
[Sundusali505minecreft@gmail.com](mailto:Sundusali505minecreft@gmail.com)

**Abstract:** The current research sought to identify the types and importance of artificial intelligence techniques in light of the analysis of benefits and costs, and in order to achieve the main research objective represented by the extent of the impact of artificial intelligence techniques on the design of accounting information systems within the framework of the economic unit strategy, and based on the research problem, the researcher sought to identify the nature of the relationships and effects existing between its variables represented by artificial intelligence techniques (the independent variable) and the analysis of benefits and costs variable (the dependent variable) within the framework of the unit strategy, so that they all express the form of the assumed relationship, its nature and its directions in the study plan. To achieve the research objectives, the inductive approach was used for the purpose of collecting and analyzing data and testing hypotheses. The questionnaire form was used as a tool for collecting data and information related to the research variables and consisted of (13) paragraphs that were analyzed using many statistical methods (21 Ver SPSS). The research concluded that there is a statistically significant effect of applying artificial intelligence techniques on the cost of obtaining



information from operating the accounting system in light of the analysis of benefits and costs, and suggested some proposals, the most important of which were: Economic units must develop a strategy for economic intelligence In a way that can help it achieve the vision, mission and strategic objectives of the economic unit as a whole, because the design strategy is part of the main strategy of the economic unit.

**المقدمة** تعتبر تقنيات الذكاء الاصطناعي التطور الأحدث في الأفكار والتطبيقات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، فيما يتعلق بالإحلال للبنية التحتية التي تستخدم لتسيير الأعمال، وزادت أهميتها في ظل ثورة المعلومات والاتصالات الحديثة. لذلك كان هناك ضرورة لاستبدال الأنظمة المحاسبية التقليدية بالأنظمة الإلكترونية التي تعتمد على الوسائل الإلكترونية، من الأجهزة والشبكات والبرامج وقواعد البيانات في تشغيل البيانات (المدخلات) المحاسبية، حتى الوصول إلى التقارير التي يحتاج إليها المستخدمون الخارجيين والداخليين. حيث يؤدي استعمال تقنيات الذكاء الاصطناعي المتطورة إلى تغيير مستمر في تكنولوجيا التجميع والمعالجة ونشر البيانات والمعلومات المحاسبية، حيث حدوث تغييرات أساسية للأدوات التقليدية للتعامل مع البيانات والمعلومات المحاسبية، وبالتالي يساهم في رفع كفاءة وقدرة تشغيل النظام المحاسبي في معالجة البيانات والحصول على المعلومات المحاسبية، وتمتاز بالسرعة والموضوعية والملائمة. لكي تؤدي هذه المعلومات المحاسبية الدور الإقتصادي المنوط بها يجب أن تكون هذه المعلومة اقتصادية، ولذلك فهو يتمتع بخاصية أساسية وهي أنه يتم عن طريق الفحص المنظم والمفاضلة على أساسه بين المسارات البديلة للعمل التي يمكن إتباعها للوصول إلى هدف محدد. حيث تستخدم هذه التقنية في سرعة تداول المعلومات ومعالجتها باستخدام النظام الشبكي وباقي الأدوات المساعدة.



### المبحث الأول: منهجية البحث

#### ١-١ مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث حول إمكانية تحديد تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على إستراتيجية الوحدة الاقتصادية في ضوء تحليل التكلفة والمنفعة و التطورات التقنية المتلاحقة. حيث وجود هذه المزايا للذكاء الاقتصادي توجد الحاجة إلى دراسة وتحليل المنافع من استخدامها في الاداء الاستراتيجي.

#### ٢-١ أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من خلال تناوله موضوعاً حديثاً يتعلق بتحديد مجموعة من التأثيرات المحتملة لتقنيات الذكاء الاصطناعي في ضوء مفهوم الإستراتيجية وما يترتب عليه من الأخذ بالتغيرات العديدة والمستمرة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وانعكاساتها على تحليل المنفعة، الأمر الذي يتطلب معه ان تستوعب تلك التغيرات والتطورات في ضوء قرار التحول إلى تقنيات الذكاء الاصطناعي ووصولاً إلى إمكانية تحقيق الاداء الاستراتيجي للوحدات الاقتصادية التي تعمل فيها.

#### ٣-١ هدف البحث

هدف البحث الحالي إلى تحليل منافع استخدام تقنيات (الذكاء الاصطناعي) في الشركات عند التحول عن الأنظمة القائمة, وبيان منفعة قرار التحول في الاداء الاستراتيجي.

#### ٤-١ فروض البحث

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي.

#### ٥-١ الجانب العملي

تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي للاستفادة منه في تقييم الاستنتاجات وذلك من خلال:



١. **المقابلات الشخصية:** اجريت لعدد من الاشخاص الذين لديهم علاقة بموضوع الدراسة وخصوصا فيما يتعلق بتقنية المعلومات وخصوصاً الحديثة ومنها التحول الرقمي وكذلك العاملين في مجال تصميم وتطوير نظم المعلومات الحاسوبية.
٢. **استمارة الاستبانة:** تم اعتماد استمارة الاستبانة (التي ستقدم الى عدد من الاكاديميين المختصين بمجال المحاسبة بشكل عام ونظم المعلومات الحاسوبية بشكل خاص) بوصفها أحد المصادر الرئيسية في الجانب العملي للتوصل الى دور التحول الرقمي من خلال ادواته المختلفة في تصميم نظم المعلومات الحاسوبية تستخدم على المدى البعيد في ظل التحولات التقنية والتكنولوجية المتسارعة، سيتم ذلك عن طريق جمع اراء عينة البحث المستهدفة من خلال الاستقصاء وإعداد استمارة الاستبانة سوف تتضمن متغيرات البحث واستخدام الاساليب الاحصائية في تحليل نتائجها.

#### ٦-١ حدود البحث وتحدد الدراسة الحالية بحدود وكالاتي:

- أ- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة
- ب الحدود الزمانية للبحث : لقد أنجزت عملية جمع البيانات وانجاز الإطار النظري للدراسة ما بين // ٢٠٢٣م ولغاية // ٢٠٢٤م.
- ج الحدود البشرية للبحث: تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العينة المبحوثة من .

#### المبحث الثاني : الاطار النظري لتقنيات الذكاء الاصطناعي

##### 1:2 مفهوم تقنيات الذكاء الاصطناعي

تعد إدارة الوحدة الاقتصادية النهج الاستراتيجي الأكثر فاعلية في إدارة الموظفين وزيادة أدائهم في المنظمات، تساعد إدارة الوحدة الاقتصادية المنظمات على تحقيق أهدافها ورسالتها ورؤيتها وغاياتها من خلال جعلها فريدة من نوعها بين منافسيها، واعتماد ممارسات مبتكرة مثل الاختيار والتوظيف وإدارة التعويضات والاحتفاظ المواهب وتقييم الأداء وغيرها من الوظائف الحيوية، في الآونة الأخيرة، بدأت إدارة الوحدة الاقتصادية تتحول من العمل الإداري نحو أتمتة العمل، والروبوتات، والذكاء الآلي، والذكاء الصناعي الذي يعيد تشكيل خصائص القوى العاملة في



المنظمات بالكامل (Mukherjee,2022:150). يتكون الذكاء الاصطناعي من مجموعة واسعة من التقنيات التي تسمح للكمبيوتر بأداء مهام متعددة تتطلب عادةً (الإدراك البشري) بما في ذلك اتخاذ القرارات التكيفية والإدارية (Arslan et al.,2022:77).

على وفق (Biliavska et al.,2022:132) على الرغم من أن (John McCarthy) استخدم مصطلح الذكاء الاصطناعي لأول مرة في عام ١٩٥٦، إلا أن الدراسات حول الذكاء الاصطناعي بدأت على يد عالم الرياضيات الإنجليزي (Alan Turing) خلال الحرب العالمية الثانية. في الوقت الحاضر يتم استخدام الذكاء الاصطناعي في جميع أقسام الوحدة الاقتصادية بالمؤسسات، يتم تجربة التحول الرقمي مع الصناعة ٤,٠، وهذا التحول له أيضاً تأثيرات على ممارسات التوظيف.

يمكن تعريف الذكاء الاصطناعي في إدارة الوحدة الاقتصادية على انه "علم وهندسة صنع الآلات الذكية". لقد تم وصف الذكاء الاصطناعي بمقاربات معينة فيما يتعلق بالذكاء البشري، أو الذكاء بشكل عام (Mukherjee,2022:151)، والذي يعكس محاكاة الذكاء البشري في الآلات المبرمجة للتفكير مثل البشر وتقليد أفعالهم. ينطبق هذا المصطلح على تلك الآلات التي تظهر سمات عقلية بشرية مثل التعلم وحل المشكلات (Choubey & Zohuri,2021:413). يذهب (Iswahyudi et al.,2023:1523) الى وجهة نظر مماثلة ويؤكد بأن الذكاء الاصطناعي في إدارة الوحدة الاقتصادية هو نموذج ذكاء اصطناعي خضع لتدريب مكثف باستخدام منهجيات التعلم الآلي على كميات هائلة من البيانات النصية، يمتلك هذا الذكاء ميزات معالجة اللغة الطبيعية التي تجعله مناسباً للعمل كمساعد افتراضي، وبالتالي تسهيل حل المشكلات المتنوعة في مجال إدارة الوحدة الاقتصادية. فهو مجموعة من أجهزة الكمبيوتر الرقمية والخوارزميات الموجهة للمهام وحل المشكلات المعقدة التي تتطلب عادةً أو تتجاوز الذكاء البشري، والتفكير، وقوة التنبؤ اللازمة للتكيف مع الظروف المتغيرة.

(Giuggioli & Pellegrini,2023:817)

بالمقابل يرى (KAJAL,2021:248) بأن الذكاء الاصطناعي هو مفهوم يستخدم في علوم الكمبيوتر لوصف أي نظام يظهر ذكاءً شبيهاً بالإنسان. في الاستخدام الشائع، يشير الذكاء الاصطناعي إلى قدرة الكمبيوتر أو الآلة على محاكاة قدرات العقل البشري - التعلم والخبرة. والتعرف على الأشياء، وفهم اللغة والاستجابة لها، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات - والجمع بين هذه القدرات وغيرها لأداء المهام التي قد يؤديها الإنسان، مثل تحية نزيل في فندق أو قيادة السيارة.



يساعد الذكاء الاصطناعي شركات تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات أفضل وأسرع. وهذا ينطبق على مجال الوحدة الاقتصادية على وجه الخصوص، قام القائمون على توظيف الوحدة الاقتصادية بتطبيق برامج الذكاء الاصطناعي للاستفادة من تسريع التوظيف وخلق المزيد من الكفاءة في عملية التوظيف والاختيار الشامل، توفر تقنيات الذكاء الاصطناعي أفقًا كبيرًا لتعزيز الوظائف في الوحدة الاقتصادية.

(Verma & Bandi,2020:380)

على وفق (Limna,2022:4) يتكون الذكاء الاصطناعي من كلمتين: اصطناعي، والذي يشير إلى شيء أنشأه البشر، والذكاء، والذي يشير إلى القدرة على التفكير الذاتي، مما أدى إلى تعريف الذكاء الاصطناعي على أنه قوة تفكير أنشأها البشر. أو هو أداة تستخدم الذكاء البشري في مختلف المجالات لتحسين الأداء، يتمتع الذكاء الاصطناعي بقدرة هائلة على التصرف مثل العقل البشري ويعطي الكفاءة الكاملة. يستخدم مدخلات مختلفة لإعطاء مخرجات في إدارة الوحدة الاقتصادية (Surve,2020:2). يستخدم الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي الخوارزميات التي توفر حلولاً للمشكلات المعقدة وتعرض سلوكًا ذكيًا يضاهي أي ذكاء بشري.

(Verma & Bandi,2020:381)

وفي ضوء ما تقدم يعرف الباحث تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الوحدة الاقتصادية على انها (مجموعة من الخوارزميات ولغات البرمجة المعقدة التي يتم تعليمها وتلقينها لغرض تسهيل العمليات والإجراءات والأنشطة المتعلقة بالوحدة الاقتصادية مثل التوظيف والاختيار وحفظ البيانات، وبالتالي توفير الوقت والكلفة وتحقيق الدقة في حل المشكلات واتخاذ القرارات).

## ٢ :٢ أهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الوحدة الاقتصادية

يعد جمع البيانات الموثوقة وتحليلها أمرًا ضروريًا وحاسمًا في تطوير الشركة وعملياتها اليومية. لذا فإن تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن الصناعة من إكمال المهام بطريقة أكثر فاعلية وفي الوقت المناسب. يتم تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجموعة متنوعة من الإدارات، بما في ذلك الوحدة الاقتصادية والمالية والتسويق والتطوير. تستخدم كل شركة تقريبًا في قطاع تكنولوجيا المعلومات تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة الوحدة الاقتصادية عن طريق الإبلاغ عن الأداء الحالي ومراقبة وتسيير العمليات اليومية (KAJAL,2021:248).



عندما تعاني أقسام الوحدة الاقتصادية من نقص الموظفين، فإن تقنيات الذكاء الاصطناعي يساعد على تغطية هذا العجز. لا يمكن للفريق الصغير التعامل مع عمليات الفحص والتوظيف والتدريب والتوجيه وإدارة الأداء والتقدم والاحتفاظ ومزايا الموظفين بصورة دقيقة. في حين إذا عمل تقنيات الذكاء الاصطناعي، فإنه يقلل من العبء على الموظفين البشريين. وستكون الشركات أكثر ربحية إذا قام تقنيات الذكاء الاصطناعي بإدارة البيانات بشكل منهجي ( Choubey & Zohuri,2021:412-413).

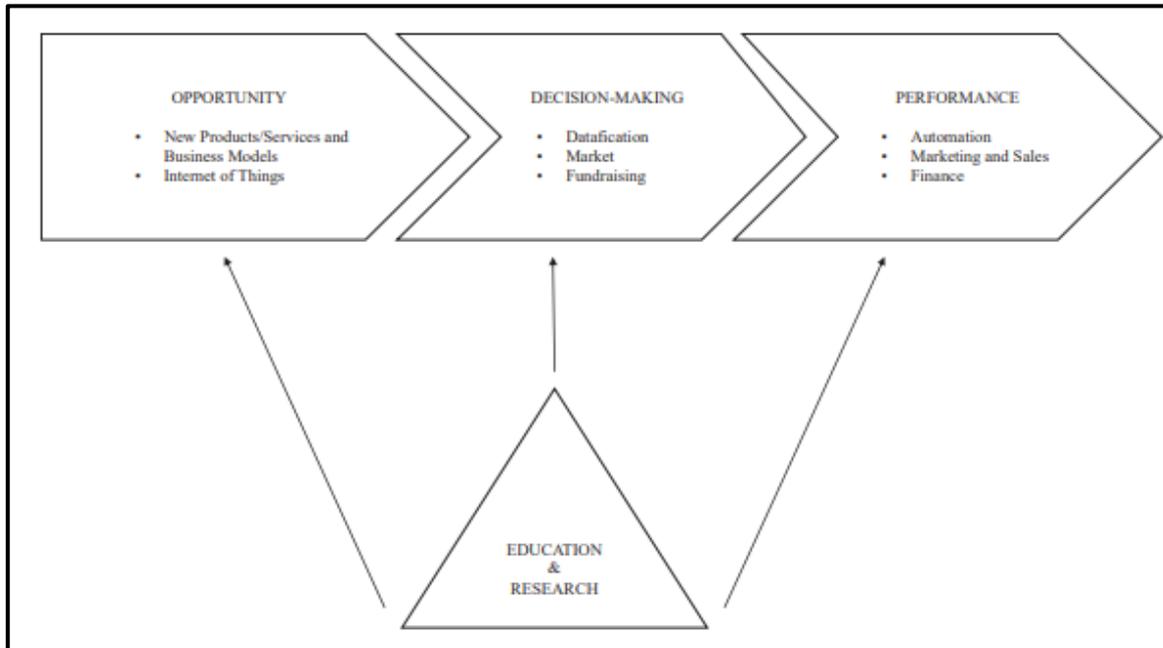
على وفق (Biliavska et al.,2022:128) تتمتع تطبيقات الوحدة الاقتصادية القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي بالقدرة على تعزيز إنتاجية الموظفين مع مساعدة موظفي الوحدة الاقتصادية أيضًا في أن يصبحوا مستشارين متعلمين مما يمكنهم من تعزيز الأداء. كما ان الوحدة الاقتصادية المدعمة بتقنيات الذكاء الاصطناعي قادرة على التقييم والتنبؤ والتشخيص وتحديد موقع الموظفين الأكثر قوة.

تستخدم العديد من المنظمات تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات وانشطة الوحدة الاقتصادية مثل الاختيار والتقييم والتوظيف، وبالتالي زيادة الكفاءة في الحصول على المواهب ذات المهارات المطلوبة، على عكس التركيز بشكل أساسي على المؤهلات. يمكن أن تساعد هذه التقنية في إزالة البيانات غير الدقيقة وأتمتة تقييم السير الذاتية والمهام اليدوية (Da Silva et al.,2022:11). كما أن تقنية الذكاء الاصطناعي تؤدي أداءً جيدًا فيما يتعلق بكفاءة المدخلات مثل الوقت والتكاليف للتوظيف والاختيار وكذلك من حيث كفاءة المخرجات مثل تقليل معدلات التسرب، على سبيل المثال، وفقًا لموقع Glassdoor، ينفق صاحب العمل في المتوسط حوالي ٣,٩٠٠ دولارًا أمريكيًا لتوظيف عامل جديد وتستغرق العملية ٢٧,٥ يومًا. ومع نشر تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الوحدة الاقتصادية، يمكن للمؤسسات خفض تكاليف التوظيف إلى ٣٠٠ دولار أمريكي، ومن خلال أتمتة عمليات التوظيف أيضًا، يمكن للمؤسسات عادةً تقليل الوقت اللازم لتوظيف مرشح من ١٠ أسابيع إلى أسبوعين. يمكن اختصار الوقت اللازم لإعداد القائمة المختصرة للمرشحين من ٢ إلى ٣ أسابيع إلى وقت شبه فوري، تساعد تقنية الذكاء الاصطناعي على تسريع عملية التوظيف وجعلها أكثر واقعية.

(Okeyika et al.,2023:133-134)



ومن جانب آخر يؤكد (Biliavska et al.,2022:132) بأن إحدى أهم فوائد استخدام أنظمة تقنيات الذكاء الاصطناعي لإدارة إجراءات التوظيف هي أنها تقضي على السلوك المتحيز من جانب القائمين بالتوظيف. ولم يتخلف قسم الوحدة الاقتصادية عن السباق، يركز متخصصو الوحدة الاقتصادية اليوم على تحسين الجمع بين العمل البشري والآلي للحصول على بيئة عمل بسيطة وسلسة. فهو يوفر لهم الوقت للإبداع والذكاء والتعاطف لتقديم تجربة محسنة للمرشح والموظف على حد سواء (Surve,2020:2). إنها أداة تكنولوجية ناشئة تساعد على تحسين أداء الموظفين وإنتاجية العمل. أحد الأغراض الرئيسية لظهور هذه التكنولوجيا هو الحفاظ بكفاءة على البيانات والمعلومات واسعة النطاق من قبل المنظمات، للمساعدة في اتخاذ القرارات الفعالة، للوصول إلى أداء الموظفين، وتجنب العمل المتكرر وتعظيم الإنتاج التنظيمي (Mukherjee,2022:150). فضلا عما تقدم فقد صنف (Giuggioli & Pellegrini,2023:820) أهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي في الوحدة الاقتصادية الى ثلاث مراحل متتالية وهي "الفرصة" (كعامل تمكين لرواد الأعمال لخلق فرص جديدة) و"صنع القرار" (التوصل إلى تنبؤات أفضل) و"الأداء" (التحسينات التي يمكن تحقيقها)، بينما يعمل "التعليم والبحث" على تسريع العملية برمتها ويؤثر عليها بشكل إيجابي. يوضح الشكل (١) في ادناه هذه المراحل.



(الشكل ١ أهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي في ريادة الاعمال)



**Source:** Giuggioli, G., & Pellegrini, M. M. (2023). Artificial intelligence as an enabler for entrepreneurs: a systematic literature review and an agenda for future research. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 29(4), 816-837.

### ٢:٣ دوافع الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الوحدة الاقتصادية

تبحث اغلب المنظمات في الوقت الحاضر عن حلول تقنيات الذكاء الاصطناعي لأعمالها، والسماح لكيان غير بشري بالتعامل مع إجراءات العمل (Surve,2020:8). تقوم أكبر الشركات في العالم، مثل IBM و Amazon و Google بالاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي لكونه قادراً على أداء المهام الإدارية التي تستهلك معظم وقت المديرين، يمكن للشركات توفير الكثير من المال والوقت باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في التوظيف. وفقاً (Somen Monda)، الرئيس التنفيذي لشركة Ideal Corp، فإن استخدام برامج تقنيات الذكاء الاصطناعي في التوظيف يؤدي إلى خفض التكلفة بنسبة ٧١٪ وزيادة إنتاجية التوظيف بمقدار ثلاثة أضعاف.

(Biliavska et al.,2022:132)

يجادل (Arslan et al.,2022:79) بأن الوظائف المفقودة والمتطلبات المهنية المتغيرة والحاجة إلى تطوير مهارات جديدة وديناميكيات إدارة المواهب تمثل الدوافع الأساسية التي تدفع المنظمات للاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي لإدارة الوحدة الاقتصادية. في حين يرى (Mukherjee,2022:151) بأن هناك عدد من القواسم المشتركة التي تدفع المنظمات الى اللجوء للاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي لإدارة الوحدة الاقتصادية وهي:

- (١) تصور البيئة: ويقصد به درجة التعقيد في العالم الحقيقي.
- (٢) معالجة المعلومات: ويقصد به الحاجة الى جمع وتفسير المدخلات (في شكل بيانات) بسرعة كبيرة.
- (٣) صنع القرار (بما في ذلك الاستدلال والتعلم): أي اتخاذ الإجراءات وأداء المهام (بما في ذلك التكيف والتفاعل مع التغيرات في البيئة).
- (٤) تحقيق أهداف محددة: يعتبر هذا هو السبب النهائي لأنظمة تقنيات الذكاء الاصطناعي، يتم ذكر المجالات الوظيفية للذكاء الاصطناعي لغرض تطوير الإمكانيات البشرية من خلال الدراسة والتدريب والممارسة.



ومن جانب آخر أشار (Limna,2022:4) ان حاجة المنظمات الى إعادة تصميم هياكلها وعملياتها هو ما يدفعها باستبدال المواهب البشرية بالتكنولوجيا في بعض المجالات مثل شركات الضيافة والسياحة، بسبب الآثار المحتملة على جودة الخدمة ورضا العملاء، هناك اهتمام كبير بأبحاث الضيافة والسياحة لاكتساب فهم أفضل لتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على مشاركة الموظفين والاحتفاظ بهم ورفع مستويات الإنتاجية.

أحد الأمثلة المثيرة للاهتمام هو ما يسمى "الروبوتات الذكية (أو الاجتماعية)"، والتي تساعد في تعزيز العملية الصناعية من خلال العمل مع البشر في خطوط التجميع الصناعية، وكذلك تقديم المشورة للعاملين من البشر باستخدام الخوارزميات القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في وظائف تنظيمية أخرى، وقد أدى هذا التغيير إلى قيام البشر والروبوتات بأدوار معقدة وتعاونية في كل من قطاعي التصنيع والخدمات، لذا من الممكن أن يلعب تقنيات الذكاء الاصطناعي دورًا حيويًا في سد فجوات المهارات التي تواجهها المنظمات وبالتالي توسيع وظيفة الوحدة الاقتصادية (Arslan et al.,2022:80).

## ٢: ٥ مجالات استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الوحدة الاقتصادية

يستخدم مديرو الوحدة الاقتصادية تقنيات الذكاء الاصطناعي لتنفيذ واجباتهم بسرعة وكفاءة أكبر. ومع ذلك، أصبحت الأبحاث واسعة النطاق في مجال تقنيات الذكاء الاصطناعي بسبب المعالجات القوية وغير المكلفة التي أتاحتها التقدم في تكنولوجيا الكمبيوتر. ونتيجة لذلك، تم إحراز تقدم كبير في الأنظمة الخبيرة، وهو مجال فرعي من تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقد تم الاعتراف بأن الأنظمة الخبيرة مفيدة في عملية صنع القرار في عالم الشركات (Biliavska et al.,2022:129). تعتمد الوحدة الاقتصادية كشريك تجاري أيضًا تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات الوحدة الاقتصادية. كان مفهوما من المقابلات المتعمقة أن تقنيات الذكاء الاصطناعي يستخدم في العديد من مجالات وظيفة الوحدة الاقتصادية مثل: التوظيف، والاختيار، وإدارة الأداء، والاحتفاظ بالموظفين، إذ يساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي المديرين على إجراء عمليات توظيف سلسلة وإجراء مقابلات واسعة النطاق (Mukherjee,2022:158).

على وفق (Iswahyudi et al.,2023:1523) تتضمن بعض المجالات التي يمكن أن يلعب فيها تقنيات الذكاء الاصطناعي دورًا في إدارة الوحدة الاقتصادية ما يلي:



١. عملية التوظيف: يمكن أن يساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي في إجراء مراجعة أولية للموظفين المحتملين من خلال إجراء مقابلة افتراضية قصيرة. يمكن أن يساعد ذلك في تقليل وقت التوظيف وتسهيل عملية الفحص الأولي لاختيار المرشحين الأكثر ملاءمة.

٢. تطوير الموظفين: يمكن لـ تقنيات الذكاء الاصطناعي تقديم توصيات ونصائح للموظفين بشأن التدريب والتطوير بناءً على تحليل الأداء والاحتياجات الفردية. وهذا يمكن أن يساعد في تحسين كفاءة الموظفين ورضاهم.

٣. إدارة الأداء: يمكن لـ تقنيات الذكاء الاصطناعي المساعدة في عملية تقييم أداء الموظفين من خلال جمع التعليقات من الزملاء أو إجراء استبيانات رضا الموظفين. وهذا سيسهل على المديرين تحديد مجالات التحسين وتقديم إجراءات تصحيحية أكثر ملاءمة.

٤. حل المشكلات: يمكن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي كمنصة لطرح الأسئلة أو طلب المساعدة في حل المشكلات أو النزاعات بين الموظفين.

وفي المقابل يرى (Okeyika et al.,2023:133-134) بأن هنالك ثلاثة تطبيقات رئيسية للذكاء الاصطناعي في الوحدة الاقتصادية وهي (١) التوظيف والتأهيل - في هذه الحالة، يمكن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لصالح ليس فقط منظمة التوظيف ولكن المتقدمين للوظائف أيضاً. على سبيل المثال، يمكن لتكنولوجيا تقنيات الذكاء الاصطناعي تبسيط عمليات تقديم الطلبات من خلال تصميم نماذج أكثر سهولة في الاستخدام والتي من المرجح أن يكملها المتقدم للوظيفة، مما يقلل بشكل فعال من عدد الطلبات. (٢) التنقل الداخلي والاحتفاظ بالموظفين - من خلال استبيانات التعليقات الشخصية وأنظمة التعرف على الموظفين، يمكن لإدارات الوحدة الاقتصادية قياس مشاركة الموظفين والرضا الوظيفي بشكل أكثر دقة. (٣) أتمتة المهام الإدارية - يمكن للتقنيات الذكية أتمتة العمليات مثل إدارة الحوافز، الفرز المسبق للمرشحين، وجدولة المقابلات.

وفي ذات السياق، أظهرت الأبحاث السابقة كيف يؤثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على مهام محددة للموارد البشرية، على سبيل المثال، كيفية استخدام تقنيات التنقيب عن البيانات في اختيار الموظفين، وتقنيات الوكيل الذكية لتطوير الموظفين، وتوظيف الموظفين الجدد من خلال مواقع الشبكات الاجتماعية باستخدام أدوات استخراج البيانات (Arslan et al.,2022:77).

كما يعيد تقنيات الذكاء الاصطناعي تشكيل الطريقة التي تدير بها الشركات قواها العاملة وتضع الخطط التي تزيد من الإنتاجية وإشراك الموظفين بشكل عام. يعد اكتساب المواهب أمراً مهماً



للغاية، حيث يمكننا إزالة الكثير من العمل المجهد والرتيب من مديري الوحدة الاقتصادية، وبالتحديد يمكن لبرنامج اكتساب المواهب مسح المتقدمين وقراءتهم وتقييمهم وإزالة ٧٥٪ منهم بسرعة من عملية التوظيف. يمكن للذكاء الاصطناعي التخطيط والتنظيم ويمكن أن يقدم العديد من البرامج التدريبية للموظفين المنضمين حديثاً من خلال الدورات عبر الإنترنت والفصول الرقمية. يمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤ بمتطلبات الموظفين، وبالتالي سيكون الاحتفاظ بهم أكثر بالنسبة للموظفين في المنظمة (Surve,2020:7).

### المبحث الثالث / الاداء الاستراتيجي

#### ٣:١ مفهوم الاستراتيجية

قدم (المنيف) تعريف الاستراتيجية على أنها "المسار الذي تختاره الوحدة الاقتصادية وصولاً لتحقيق أهدافها" (المنيف، ٢٠١٧، ١٩).  
وتعتبر حسب رأي الشميلي بانها خطط وانشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن درجة من التطابق بين رسالة الوحدة الاقتصادية وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية (الشميلي، ٢٠١٧، ٢٢)  
وبعد هذا العرض يمكن للباحثة تفسير مفهوم الإستراتيجية على أنها اختيار عملية واحدة أو عمليات عدة، بما يضمن مسارات العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة فهي تعبر عن رؤية مستقبلية بعيدة المدى تتخذها الوحدة الاقتصادية، لتحقيق هذه الاهداف، مع الأخذ بالاعتبار أيضاً رسالتها بشرط ان تتوافق مع البيئة المحيطة بها.  
ولصياغة الاستراتيجية وتكوينها، فإن ذلك يتطلب اتخاذ قرارات عديدة حول فقرات محددة وكالاتي (الفرا، ٢٠٠٥، ٨):

ومن هنا ترى الباحثة ضرورة وجود استراتيجية عليا واضحة للوحدة الاقتصادية تسعى الى تنفيذها وأن تتسم رؤية الإدارات العليا بالوضوح الذي يتناسب مع البيئة التي تعمل بها، ولا بد من وجوب تقسيم ل استراتيجية الوحدة الاقتصادية الى مجموعه من الاستراتيجيات ويتم تنفيذ كل منها بواسطة القسم التابع والمختص لها كونهم يمثلون وحدة أعمال استراتيجية متكاملة ويشارك العاملون في كل قسم بوضع الإستراتيجية الخاصة بالقسم.



### ٣:٢ التكامل بين مفهوم الاستراتيجية وتصميم نظم المعلومات المحاسبية.

ان عملية التكامل هي الوسيلة التي يتم من خلالها تحديد طبيعة تصميم نظم المعلومات المحاسبية الذي يدعم استراتيجية الوحدة، عن طريقة تزويد النظام بهذه الإستراتيجية اثناء مرحلة بناءه ولكي يتم التكامل بين استراتيجية الوحدة الاقتصادية ونظم المعلومات حيث يحتاج هذا النظام الى مجموعة من المتطلبات وهي (Gaol et al., 2020, 33):

- (١) فهم طبيعة عمل الوحدة الاقتصادية وأهدافها وغاياتها المستقبلية.
  - (٢) الإلمام بتقنية المعلومات الحديثة من حيث الإمكانيات المتوفرة.
  - (٣) معرفة أدوار الأشخاص في الوحدة الاقتصادية وأهدافهم، وطرق أدائهم لأعمالهم.
  - (٤) معرفة البيئة المحيطة وأثرها في الوحدة الاقتصادية.
  - (٥) معرفة الاحتياجات المعلوماتية وهذا المتطلب من أهم عوامل نجاح خطط النظم العاملة في الوحدة الاقتصادية من ناحية تطويرها او تصميمها، لذلك يجب أن يكون هناك تصور واضح لكل من المدى الطويل والقصير لهذه الاحتياجات.
- وتوفر الخطط الإستراتيجية دليلاً على أن الوحدات الاقتصادية تضع أنواع عدة من الاستراتيجيات من أجل تحسين أدائها ومع ذلك، فهم لا يحصلون دائماً على الأداء المقصود، لذلك وفي الآونة الأخيرة، تقول الأدبيات المحاسبية وفي مجال نظم المعلومات المحاسبية تحديداً على أن النجاح الاستراتيجي يعد نتيجة لتصميم نظام المعلومات المحاسبية لتلك الوحدات الاقتصادية على مدى استراتيجي، فعند فحص نظم المعلومات المحاسبية كنظام يجب التركيز على خصائص أو التقنيات المستخدمة في تصميمها، والامر الأساس هو أن التصميم المناسب لنظام المعلومات المحاسبية الذي يعتمد على التقنيات الحديثة في عمله يدعم استراتيجيات الأعمال بطرق تزيد من كفاءة اداء الوحدة الاقتصادية (Chenhall, 2003, 144).

ويتم تحليل العلاقة بين الإستراتيجية ونظام المعلومات المحاسبية على نطاق واسع بطريقة تشير إلى أن نظام المعلومات المحاسبية هو أحد نتائج الإستراتيجية وقد أكدت عدة دراسات مؤخراً أن نظم المعلومات تؤدي دوراً استباقياً في الإدارة الإستراتيجية، حيث تعمل بوصفها آلية تمكن من وضع استراتيجية تنظيمية، اي أنه يمكن النظر إلى الوحدة الاقتصادية كونها آلية لتجهيز المعلومات، مما يساعد تلك الوحدات باختيار الإستراتيجية المعينة كما ان نظم المعلومات المحاسبية يمكن أن تلعب دوراً نشطاً في الإدارة الإستراتيجية، من خلال الحفاظ على المواءمة الديناميكية



للاستراتيجيات، وضمان أن تظل فعالة بمرور الوقت ودمج الاستراتيجيات في جميع أنحاء الوحدة الاقتصادية في الخطط التكتيكية (Chenhall, 2003, 156)

ويمكن تصميم هذا النظام من حيث الخصائص النوعية للمعلومات التي يوفرها اي وفقاً للفائدة المتحققة لخصائص المعلومات، وهي النطاق والتوقيت والتكامل، ويشير النطاق إلى التدابير المستخدمة وإلى توسيع نطاق نظام المعلومات المحاسبي في الزمان والمكان وتمثل ملائمة ومناسبة المعلومات بالنسبة لاستخدام متخذ القرار، ثم يمكن أن تركز المعلومات على الأحداث المستقبلية مقابل الأحداث التاريخية أو الأحداث الخارجية مقابل الأحداث الداخلية، ويمكن أيضاً تصنيف المعلومات من الناحية النقدية أو غير النقدية. اما خاصية التوقيت فهي تشير الى سرعة الحصول على المعلومة وسرعة توجيهها على سبيل المثال (على المدى القصير أو الطويل)، تشير خاصية التجميع إلى الطريقة التي يتم بها تجميع البيانات في الفترات الزمنية أو الوظائف أو وفقاً لنماذج القرار، وأخيراً يشير الإدماج إلى الحاجة إلى توفير المعلومات بشكل يضمن التفاعل والتنسيق في وظائف الوحدة (Gerdin & Greve, 2004, 320).

دُمجت خصائص المعلومات لوصف النظام المحاسبي من حيث تطور نظام المعلومات المحاسبية، الذي يتناول مجموعة من المعلومات المتاحة للمديرين، بدلاً من اعتبارها مفيدة، وتم تبني الرأي القائل بأن نظام المعلومات المحاسبية يمكن التعبير عنه من حيث سلسلة متصلة من نظم المعلومات المحاسبية منخفضة التطور (التقليدي) إلى عالية التطور اذ يوفر تصميم نظام المعلومات المحاسبي عالي التطور معلومات لها مستوى متوسط الى مرتفع في الخصائص الأربع. أي أنه يوفر معلومات واسعة النطاق، عالية التنسيق، وخارجية التوجه ومتكاملة بين مختلف الوظائف التنظيمية، وستكون الوحدات الاقتصادية ذات استراتيجيات أكثر حداثة وتطور، مثل استراتيجيات التنقيب عن البيانات فإنها ستكون أكثر ميلاً إلى استخدام معلومات محاسبية أوسع نطاقاً، من أجل مسح البيئة وتلبية متطلبات السوق وسيكون هناك أثراً إيجابياً للتفاعل بين الافراد المختصين بجمع واكتشاف والتنقيب عن المعلومات مع نطاق واسع من نظم المعلومات المحاسبية وفي هذا السياق، يمكن القول إن الوحدات الاقتصادية العاملة في بيئات غير مستقرة ستحتاج إلى قدر كبير من المعلومات أكثر من الوحدات الاقتصادية الأخرى، سواء من الناحية الكمية أو غير الكمية، لتيسير اتخاذ القرارات الإستراتيجية (Donaldson, 2001, 139).



وهناك علاقة بين استراتيجية الوحدة الاقتصادية وزيادة استخدام المعلومات وذلك وفقاً لاستراتيجية موجهة للمستفيدين من المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات ومنها نظم المعلومات المحاسبية إذ أن المعلومات الواسعة النطاق (سواء المالية أو غير المالية) الخارجة نتيجة لعمليات الوحدات الاقتصادية ضرورية لتقييم الإجراءات التنافسية، كما أن من المفيد الحصول على معلومات في الوقت المناسب وبصورة متكررة لأن المديرين يحتاجون إلى الاستجابة بسرعة للتغيرات في البيئة التنافسية وإن تصميم نظام المعلومات المحاسبية يدعم استراتيجيات الوحدة الاقتصادية المختارة، حيث إن نظام المعلومات المحاسبية لديه القدرة على تقوية الإدارة الإستراتيجية وأدائها وإن الاختلافات في الاستراتيجيات التي تتبعها الوحدات الاقتصادية تؤثر على نظم المعلومات الخاصة بها (Abernethy, 2000, 230).

### ٣:٤ تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي

أصبح التأثير الناشئ للذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية في الوقت الحاضر العنصر الأكثر أهمية في كل صناعة تقريباً، حيث أصبح حلم كل مدير للموارد البشرية أن يستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في مؤسسته بشكل أساسي لأتمتة التواصل مع المرشحين، فهو يزيل التحيز بشكل أساسي أثناء اختيار المرشحين وزيادة كفاءة المرشحين، يساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل أساسي في عملية الفحص، حيث يقوم بتحليل الملف الشخصي للمرشحين والتفاعل معهم واتخاذ قرار باختيار المرشحين المناسبين، مما يقلل بشكل أساسي من عبء العمل في المستقبل (Surve,2020:14).

للذكاء الاصطناعي تأثير كبير على وظائف الموارد البشرية من خلال أتمتة الأنشطة الرتيبة واستخدام الخوارزميات التنبؤية، تمكن تقنيات الذكاء الاصطناعي من اتخاذ قرارات استراتيجية معقدة للموارد البشرية بشكل أسرع وأكثر دقة (Biliavska et al.,2022:132)، يركز متخصصو الاداء الاستراتيجي اليوم على تحسين الجمع بين العمل البشري والآلي للحصول على بيئة عمل بسيطة وسلسة. فهو يوفر لهم الوقت للإبداع والذكاء والتعاطف لتقديم تجربة محسنة للمرشح والموظف. يتوسع تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى حد كبير في الاداء الاستراتيجي. يبدأ هذا التأثير من عملية التوظيف الى عمليات التدريب والمشاركة ( Verma & Bandi,2020:381). كما إن نشر تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي له أيضاً



تأثير إيجابي محتمل على تطوير الموظفين والاحتفاظ بهم وعلى مستواهم الإنتاجي ( Okeyika et al.,2023:130).

على وفق (Surve,2020:14) من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن سد الثغرات في قسم الموارد البشرية مثل ما يتعلق بشكل أساسي بالتدريب والتطوير مما يعني تحليل المهارات والمتطلبات تلقائيًا للوفاء بها الموظفين فهو يربط بشكل أساسي بين رؤية الشركة وتحقيق الأهداف. طورت العديد من شركات تطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي في الولايات المتحدة تقنيات للتعامل مع تعيينات الموظفين وإحالاتهم. إنهم يركزون على الحفاظ على البيانات وتنظيمها وعمل نسخة احتياطية منها للحصول على مزيد من المعلومات حول مواردها. إن النتيجة الأكثر إمتاعًا وإفادة للذكاء الاصطناعي في مجال الموارد البشرية ستساعد الموظف على التواصل باستخدام روبوتات الدردشة وإجراء محادثات جذابة دون أي تردد. مما يؤدي الى ظهور تجربة تعليمية وزيادة الثقة لدى القوى العاملة (Choubey & Zohuri,2021:413). يوضح الشكل (٢) ادناه بعضا من تأثيرات تقنيات الذكاء الاصطناعي على الاداء الاستراتيجي.



الشكل (٢) تأثيرات تقنيات الذكاء الاصطناعي على الاداء الاستراتيجي



**Source:** Choubey, S., & Zohuri, B. (2021). Merits and Demerits of AI in HR. *Management*, 9(5), 412-415.

أصبحت الأبحاث واسعة النطاق في مجال تقنيات الذكاء الاصطناعي بسبب المعالجات القوية وغير المكلفة التي أتاحتها التقدم في تكنولوجيا الكمبيوتر. ونتيجة لذلك، تم إحراز تقدم كبير في الأنظمة الخبيرة، وهو مجال فرعي من تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقد تم الاعتراف بأن الأنظمة الخبيرة مفيدة في عملية صنع القرار في عالم الشركات. يقوم مديرو الموارد البشرية بجمع بيانات دقيقة عن الموظفين وعمليات العمل، وتدريب الموظفين وتوظيفهم، وعملية التوجيه، وتقييم الأداء وغيرها من تأثيرات تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي ( Biliavska et al.,2022:128).

#### المبحث الرابع : الجانب التطبيقي

المعالجة الإحصائية وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية

٤ : ١ المعالجة الإحصائية

بعد تجميع الإستبانات وفحصها وإستبعاد الإستبانات غير المكتملة تم إجراء الآتي:

١. تفرغ البيانات الواردة في إستجابات أفراد العينة في جداول، حيث أعطيت خمس درجات للبدل أتفق تماماً، وأربع درجات للبدل أتفق، وثلاث درجات للبدل محايد، ودرجتين للبدل لا أتفق، ودرجة واحدة للبدل لا أتفق تماماً وذلك في محاور الإستبانة الثلاثة.
  ٢. إدخال البيانات على الحاسب الآلي، ثم مراجعتها للتأكد من صحتها ودقتها.
  ٣. إعتد الباحث في تحليله للبيانات إحصائياً على إستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences) SPSS Ver (21) ،
  ٤. كما تم إستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
- تم اختبار انموذج الدراسة وفرضياتها بالاستعانة ببعض الاساليب الاحصائية (وباستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (S.P.S.S-10- forwerdows) والاساليب هي :
١. الأوساط الحسابية ، التكرارات ، النسب المئوية ، الانحرافات المعيارية : استخدمت في وصف وتشخيص بعدي الدراسة .



٢. معامل ارتباط الرتب لسبيرمان : استخدم للتعرف على الاتساق الداخلي بين بعدي الدراسة.
٣. معامل الارتباط البسيط : استخدم لتحديد نوع العلاقة بين بعدي .
٤. الانحدار البسيط : استخدم لتحديد تأثير المتغير المستقل في المعتمد

جدول رقم (١)  
إستجابات عينة الدراسة حول منافع تطبيق الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البدائل								منافع تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي	الاداء الاستراتيجي	التعداد		
			لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق					أتفق تماماً	
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				%	ك
8	1.0243.962	٢,٥	٢	٧,٥	٦	١٦,٣	١٣	٣٨,٨	٣١	٣٥,٠	٢٨	تبنى الشركة تقنيات الذكاء الاصطناعي الذي يقوي العلاقة مع أصحاب المصالح الخارجية	هيكل العلاقات الخارجية	١	
6	0.8644.250	١,٣	١	٣,٨	٣	٨,٨	٧	٤١,٣	٣٣	٤٥,٠	٣٦	تلتزم الشركة بتقنيات الذكاء الاصطناعي وفقاً لتشريعات والقوانين التي تستجيب لمخاطر الزبون والمجتمع .	التشريعات والقوانين	٢	
9	0.6324.675	٠	٠	٢,٥	٢	١,٣	١	٢٢,٥	١٨	٩٣,٨	٥٩	تلتزم الشركة بتقنيات الذكاء الاصطناعي وفقاً للقيم والأخلاقيات الإدارية التي تخدم المجتمع وأصحاب المصالح	الثقافة التنظيمية	٣	
6 مكرر	0.7984.287	٠	٠	٢,٥	٢	١٣,٨	١١	٣٦,٣	٢٩	٤٧,٥	٣٨	تعمل الشركة وفقاً للذكاء الاصطناعي على تأسيس وحدة متخصصة بمتابعة نشاطات الاجتماعية التي تخدم المجتمع وأصحاب المصالح	وحدة المسؤولية الاجتماعية	٤	
7	0.8194.387	٠	٠	٣,٨	٣	١٠,٠	٨	٣٠,٠	٢٤	٥٦,٣	٤٥	تتبنى الشركة وفقاً للذكاء الاصطناعي بالخصائص الاجتماعية والأخلاقية والمهنية عند اختيار وتعيين.	التعيين	٥	
5	0.8354.312	٠	٠	٥,٠	٤	٨,٨	٧	٣٦,٣	٢٩	٥٠,٠	٤٠	تعمل الشركة وفقاً للذكاء الاصطناعي على توفير البرامج والممارسات التي تحسن من مهارات الموارد البشرية وقدراتها	التطوير	٦	



7مكرر	0.8593.912	١,٣	١	٣,٨	٣	٢٢,٥	١٨	٤٧,٥	٣٨	٢٥,٠	٢٠	توفر الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي لظروف الاجتماعية والاقتصادية التي تضمن الاحتفاظ بمواردها البشرية	الاحتفاظ	٧
3	0.9883.687	٣,٨	٣	٧,٥	٦	٢٣,٨	١٩	٤٦,٣	٣٧	١٨,٨	١٥	تعمل الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي على وفق القوانين والتعليمات التي ترضي مجتمع وأصحاب المصلحة .	القواعد القانونية	٨
2	0.8964.425	١,٣	١	٥,٠	٤	٥,٠	٤	٢٧,٥	٢٢	٦١,٣	٤٩	تختار الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي مواقع العمل الملائمة نفسياً وبدنياً للعاملين	موقع العمل	٩
1	1.0283.800	١,٣	١	١١,٣	٩	٢٢,٥	١٨	٣٦,٣	٢٩	٢٨,٨	٢٣	تشارك الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي أصحاب المصالح في القرارات التي تخص مضاياهم ومصالحهم .	المشاركة	١٠
3مكرر	0.9894.675	٠	٠	٢,٥	٢	٥,٠	٤	١٥,٠	١٢	٧٧,٥	٦٢	تؤكد الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي على توفير الظروف الطبيعية والخدمات لصحة الملائمة في مواقع العمل.	الظروف والخدمات الصحية	١١
2مكرر	0.7784.537	٠	٠	٥,٠	٤	٢,٥	٢	٢٦,٣	٢١	٦٦,٣	٥٣	تتعمد الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي بتوفير متطلبات السلامة وتجهيز العاملين بها	متطلبات السلامة	١٢
4	0.8564.462	٠	٠	٦,٣	٥	٥,٠	٤	٢٥,٠	٢٠	٦٣,٨	٥١	تعمل الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي على ترسيخ قيم الاحترام والثقة والتقدير بين العاملين	الروح المعنوية	١٣
		0.7	5.1			33.1	49.9							
	0.8504.259		5.8			11.2				83				المؤشر الكلي

يتضح من جدول (١) ما يأتي:

ان (٨٣٪) من أفراد عينة الدراسة يتفقون على منافع تطبيق الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي .... الخ . في حين نجد ان (١١,٢) من أفراد العينة يتفقون الى حد ما . اما اقل نسبة فبلغت (٥,٨) وهي تمثل عدم اتفاق افراد العينة على منافع تطبيق الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي. حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (٤,٢٥٩) وقيمة الانحراف المعياري (٠,٨٥٠) . ونلاحظ انه اغلب الفقرات ساعدت على إغناء هذا المتغير . ولكن (الفقرة ٣) والتي تشير الى تلتزم الشركة بتقنيات الذكاء الاصطناعي وفقا للقيم والأخلاقيات الإدارية التي تخدم المجتمع وأصحاب المصالح ، و( الفقرة ١١) والتي تنص على تؤكد الشركة وفقا للذكاء الاصطناعي على توفير



الظروف الطبيعية والخدمات الصحية الملائمة في مواقع العمل يمثلان الأهمية الكبرى لهذا المتغير. حيث بلغ الوسط الحسابي لكل منهما ٤,٦٧٥ .  
اختبار أنموذج الدراسة وفرضياته

## جدول (٢)

أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي

Model	Un standard Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.234	0.317		3.89	0.000
الموارد البشرية	0.749	0.073	0.754	10.14	٠,٠٠٠

تشير معطيات الجدول (٢) الى وجود تأثير معنوي لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وبين الاداء الاستراتيجي حيث بلغت قيمة بيتا (٠,٧٥٤). وتعبير نتائج تحليل التباين في الجدول (٢٦) لهذا المتغير عن مستوى معنوية الأنموذج. حيث بلغت قيمة F المحسوبة (F= 102.8) وهي اكبر من الجدولية وعن درجتي حرية (١,٧٨) وبمستوى معنوية (٠,٠٥) ونلاحظ قيمة معامل التحديد بلغت (R<sup>2</sup>= 56.09) وهذا يدل على ان المتغير المستقل (تقنيات الذكاء الاصطناعي) قد فسرت (56%) من المتغير المعتمد (الجودة). وان (٤٤%) من المتغيرات خارج حدود هذا المتغير.

## جدول (٣)

تحليل التباين لأنموذج التأثير بين تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي و الاداء الاستراتيجي

Model	Sum of Squares	Df	Mean square	F	Sig
Regression	١٤,١٣٠	1	١٤,١٣٠	١٠٢,٨٠	٠,٠٠٠
Residual	١٠,٧٢١	78	٠,١٣٧		
Total	٢٤,٨٥١	79			

$$R^2 = 56.9\%$$

$$R^2(\text{adj}) = 56.3\%$$

ويعكس مما تقدم قبول الفرضية التي مفادها وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في الاداء الاستراتيجي.



### الفصل الخامس : الاستنتاجات والتوصيات

#### ٥: ١ الاستنتاجات

١. تسعى الشركات من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي الى تطوير إستراتيجية اجتماعية تنطلق من الاستجابة لحاجات وتوقعات اصحاب المصالح ، موازية مع إستراتيجية الاعمال .
٢. انعكس الاهتمام بابعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين سمعة الشركة ، وتساعد مستوى الولاء لربائنها ( الداخليين ، والخارجيين )، وزيادة مبيعاتها ، وتحسين إنتاجيتها .
٣. ظهور علاقات ارتباطيه قوية الى حد ما بين العلاقات جميعها ، مشيرة الى الانعكاس الايجابي للذكاء الاصطناعي على الاداء الإستراتيجية.
٤. الدور الايجابي الذي يمكن ان يؤديه تقنيات الذكاء الاصطناعي في مساندة الاداء الاستراتيجي للشركة ، ومن ثم تعزيز وبناء الميزة التنافسية.
٥. ظهور تأثير واضح للذكاء الاصطناعي في (تحسين الجودة)، الا ان التأثير الأقوى والأكثر وضوحا كان للاداء الاقتصادي .
٦. حققت تقنيات الذكاء الاصطناعي تأثيرا على الاداء الإستراتيجي ببعديه ( الاداء الاجتماعي ، والأداء الاقتصادي) نتائج ايجابية في مجال ( السمعة ، والولاء ، و زيادة المبيعات ، وتحسين الانتاجية ) والتي شكلت قاعدة تستند إليها العناصر الاساس للميزة التنافسية المستدامة .
٧. يعد تقنيات الذكاء الاصطناعي استراتيجيه بحتة للانتقال من المحاسبة التقليدية إلى المحاسبة الرقمية، اذ يتم تبسيط العمليات وتحسينها، وتحقيق الدقة في التحليل من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي تحقيق فوائد كثيرة هامة.
٨. تطوير استراتيجيه رقمية (تقنيات الذكاء الاصطناعي) ذات مستقبل وبناء رؤية مشتركة حولها للوصول السهل إلى البيانات من خلال إطلاق منصات البيانات المفتوحة وضمان إمكانية الوصول المحلي إلى تقنيات التحول الرقمية.

#### ٥: ٢ التوصيات

١. يجب على الوحدات الاقتصادية وضع إستراتيجية للذكاء الاقتصادي بشكل يمكن ان يساعدها على تحقيق رؤية ورسالة واهداف إستراتيجية الوحدة الاقتصادية ككل، لان إستراتيجية التصميم هي جزء من الاستراتيجية الرئيسة للوحدة الاقتصادية.



٢. ضرورة إعداد الخطط الاستراتيجية التي تؤهلهم لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عملهم وذلك لمواكبة التطورات السريعة والمتواصلة في تقنية المعلومات من خلال ادخال الافراد في دورات تدريبية واشراكهم في الندوات من اجل تطوير قدراتهم في مجال استخدام تقنيات التحول الرقمي في العمل المحاسبي.
٣. ضرورة اصدار التشريعات والقوانين التي تدعم استخدام تقنيات التحول الرقمي والتي تخدم تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية.
٤. على مكاتب تنظيم الحسابات وضع إستراتيجية واضحة، لاسيما فيما يخص تأطير الكفاءات المناسبة وعدم تهميش الكفاءات واضفاء الشفافية على العمليات حتى لا تكرر المشاكل التي تعاني منها المكاتب، وذلك عن طريق التحكم في السيطرة والمراقبة من خلال الاعتماد على نظم معلومات محاسبية موحد ومحكم ودقيق يستجيب لمتطلبات وخصوصيات مكاتب تنظيم الحسابات.
٥. نشر الوعي لدى العاملين لقبول التغيير في أساليب العمل، لان أي تطوير أو تغيير جديد يواجهه بالمقاومة في بداية الأمر، فمكاتب تنظيم الحسابات بحاجة ماسة إلى ان تكون هناك علاقة تعاون بين كل من اقسام المحاسبة في الجامعات والمعاهد العراقية ونقابة المحاسبين، ومكاتب تنظيم الحسابات لإعداد وتنظيم الدورات التدريبية الخاصة بتوضيح اهمية ومجالات استخدام تقنيات التحول الرقمي في نظم المعلومات المحاسبية.

#### المصادر

##### ● المصادر باللغة العربية

١. الشميلي، عائشة يوسف، (٢٠١٧)، "الإدارة الإستراتيجية الحديثة -التخطيط الاستراتيجي- البناء التنظيمي-القيادة الإبداعية-الرقابة والحوكمة"، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر.
٢. المنيف، إبراهيم، (٢٠١٧)، "تطور الفكر الإداري المعاصر"، الطبعة الثالثة، مكتب المدير، الرياض، المملكة العربية السعودية.

##### ● المصادر باللغة الانكليزية

1. Arslan, A., Cooper, C., Khan, Z., Golgeci, I., & Ali, I. (2022). Artificial Intelligence And Human Workers Interaction At Team Level: A



- Conceptual Assessment Of The Challenges And Potential Hrm Strategies. International Journal Of Manpower, 43(1), 75-88.
2. Biliavska, V., Castanho, R. A., & Vulevic, A. (2022). Analysis Of The Impact Of Artificial Intelligence In Enhancing The Human Resource Practices. J. Intell. Manag. Decis, 1, 128-136.
  3. Borislav Boyanov, (2018), The Digital Transformation In The Accounting Information Systems Of The Bulgarian Enterpri, International Conference On The Application Of Information And Communication Technologies And Statistics In Economics And Education (Icaictsee - 2018), 18-20 October 2018, University Of National And World Economy, Unwe, Sofia,Bulgaria.  
<https://www.researchgate.net/publication/340934095> The Digital Transformations In The Accounting Systems Of The Bulgarian Enterprises.
  4. Chenhall, R.H. (2003), “Management Control Systems Design Within Its Organizational Context: findings From Contingency-Based Research And Directions For The Future”, Accounting, Organizations And Society, 28, 2-3, 127-168.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0361368201000277>.
  5. Choubey, S., & Zohuri, B. (2021). Merits And Demerits Of Ai In Hr. Management, 9(5), 412-415.
  6. Da Silva, L. B. P., Soltovski, R., Pontes, J., Treinta, F. T., Leitão, P., Mosconi, E., ... & Yoshino, R. T. (2022). Human Resources Management 4.0: Literature Review And Trends. Computers & Industrial Engineering, 168, 108111.



7. Donaldson, L. (2001), The Contingency Theory Of Organizations, Ed. Sage California. <https://Sk.Sagepub.Com/Books/The-Contingency-Theory-Of-Organizations>.
8. Ford Lumban Gaol, Suci Rahayu And Tokuro Matsuo,(2020), The Development Of Information System With Strategic Planning For Integrated System In The Indonesian Pharmaceutical Company, From The Journal Open Engineering <https://doi.org/10.1515/eng-2020-0081>.
9. Gerdin, J., Greve, J. (2004), “Forms Of Contingency fit In Management Accounting Research-A Critical Review”, Accounting, Organizations And Society, 29, 3-4, 303-326. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S03613682000096x>.
10. Giuggioli, G., & Pellegrini, M. M. (2023). Artificial Intelligence As An Enabler For Entrepreneurs: A Systematic Literature Review And An Agenda For Future Research. International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research, 29(4), 816-837.
11. Iswahyudi, M. S., Nofirman, N., Wirayasa, I. K. A., Suharni, S., & Soegiarto, I. (2023). Use Of Chatgpt As A Decision Support Tool In Human Resource Management. Jurnal Minfo Polgan, 12(1), 1522-1532.
12. Kajal, K. (2021). Artificial Intelligence And Its Role In Human Resource. International Journal Of Legal Science And Innovation. 248-253
13. Limna, P. (2022). Artificial Intelligence (Ai) In The Hospitality Industry: A Review Article. Int. J. Comput. Sci. Res, 6, 1-12.
14. Mukherjee, A. N. (2022). Application Of Artificial Intelligence: Benefits And Limitations For Human Potential And Labor-Intensive



- Economy–An Empirical Investigation Into Pandemic Ridden Indian Industry. Management Matters, 19(2), 149-166.
- 15.Okeyika, K. O., Ibetto, V. C., Okere, A. I., & Umoh, B. (2023). The Application Of Artificial Intelligence (Ai) In Human Resource Management: Current State Of Ai And Its Impact On The Traditional Recruiting Process. Aku: An African Journal Of Contemporary Research, 4(3).
- 16.Ouwens, J.; Abernethy, M.A. (2000), “The Consequences Of Customization On Management Accounting Systems Design”, Accounting, Organizations And Society, 25,3, 221-259.
- 17.Singh, H., And Seehan, D. (٢٠٢٢),” Current Trend In Cloud Computing: A Survey Of Cloud Computing System “International Of Electronics And Computer Science, Available At: Wwww.Ijecse.Org. -Nist, Op Cit, Pp.1-17.
- 18.Surve, A. A. (2020). Impact Of Artifical Intelligence In Human Resource Management (Doctoral Dissertation, Doctoral Dissertation]. University Of Mumbai).
- 19.Verma, R., & Bandi, S. (2020, January). Challenges Of Artificial Intelligence In Human Resource Management In Indian It Sector. In Xxi Annual International Conference Proceedings (Pp. 380-387).

<sup>i</sup> (تعني طريقة في التفكير واسلوب في الادارة ومنهجية في صنع القرارات الإستراتيجية، فهي تمثل منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل اثر المتغيرات المهمة عليها، وذلك بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية للوحدة الاقتصادية وتعظيم انجازها في أنشطة الاعمال المختلفة).