IRAQI Academic Scientific Journals

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science (2025) 15 (2): 259-272

UKJAES

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521
University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

Rashid Nora Hikmat & Raden Iman Bashir Abu. The Role of Artificial Intelligence Applications for Human Resources in Achieving Strategic Recovery / An Analytical Study. In A Number of Colleges in Duhok University. ***University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science*** **(2025) 15 (2):259-272.**

The Role of Artificial Intelligence Applications for Human Resources in Achieving Strategic Recovery / An Analytical Study. In A Number of Colleges in Duhok University

Nora Hikmat Rashid [1], Iman Bashir Abu Raden [2]

[1,2] *University of Mosul, Mosul, Iraq*

nora.hikmat95@gmail.com [1]
Emanbasher18@gmail.com [2]

Abstract: AI is expected to transform every industry, activity and function including HR management. Many HR teams have already begun to integrate AI into their day-to-day operations, to enhance efficiency and achieve success over competitors. Many HR leaders believe that they are the source of adopting AI applications and will not be able to compete with others. This research explores the ways in which AI is changing the landscape of HR management and provides insights into how HR management can integrate AI and machine learning into its day-to-day operations. The research also aims to identify the role of artificial intelligence for human resources in achieving strategic recovery. The research community included administrative leaders in a number of colleges of the University of Duhok and human resources managers, numbering (182) individuals, and (110) questionnaire forms can be distributed, from which (102) questionnaires valid for statistical analysis were retrieved, and to achieve the objectives of the research, the analytical survey approach was used for the opinions of the research sample based on the questionnaire forms as a main department for collecting data and then analyzing it through the statistical program (Spss.27). The research has reached many results, the most important of which are: that the use of artificial intelligence applications in human resource management has a role in achieving strategic recovery, and this is confirmed by the existence of a statistically significant impact of statistical intelligence applications in human resource management (as an independent variable) in achieving strategic recovery (as an approved variable) and based on these conclusions, a number of proposals were formulated.

Keywords: Artificial Intelligence (AI), Applications for Human Resources, Strategic Recovery, University of Mosul.

دور تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في تحقيق التعافي الأستراتيجي دراسة تحليلية في عدد من كليات جامعة دهوك

بحث مستل من رسالة ماجستير

الباحثة: نورا حكمت رشيد سلطان [١]، أ.م.د. أيمان بشير أبو ردن [٢]

IRAQI Academic Scientific Journals

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science (2025) 15 (2): 259-272

[1،2] جامعة الموصل، الموصل، العراق

المستخلص: من المتوقع أن يحدث الذكاء الأصطناعي تحولاً كبيراً في كل والقطاعات والنشاطات والوظائف بما في ذلك أدارة الموارد البشرية. وقد بدأت فعلاً العديد من فرق أدارة الموارد البشرية في دمج الذكاء الأصطناعي في العمليات اليومية لها, لتعزيز الكفاءة وتحقيق النجاح على المنافسين. ويعتقد العديد من قادة الموارد البشرية أنهم مصدر تبني تطبيقات الذكاء الأصطناعي لن يستطيعوا منافسة الأخرين. ويستكشف هذا البحث الطرق والأليات التي يغير بها الذكاء الأصطناعي مشهد أدارة الموارد البشرية وتقديم رؤى حول كيفية تمكين أدارة الموارد البشرية من دمج الذكاء الأصطناعي والتعلم الألي في عملياتها اليومية. كما يهدف البحث الى التعرف على دور الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في تحقيق التعافي الأستراتيجي. وتضمن مجتمع البحث القيادات الأدارية في عدد من كليات جامعة دهوك ومديري الموارد البشرية والبالغ عددهم (١٨٢) فرداً ويمكن توزيع (١١٠) أستمارة أستبانة أسترجع منها (١٠٢) أستمارة صالحة للتحليل الأحصائي ولتحقيق أهداف البحث، تم أستخدام المنهج الأستطلاعي التحليلي لأراء عينة البحث بالأعتماد على أستمارات الأستبانة كأدارة رئيسة لجمع البيانات وثم تحليلها عن طريق البرنامج الأحصائي (Spss.27). وقد توصل البحث الى العديد من النتائج أهمها: أن أستخدام تطبيقات الذكاء الأصطناعي في أدارة الموارد البشرية له دور في تحقيق التعافي الأستراتيجي ومن أكد ذلك وجود تأثير ذو دلالة أحصائية لتطبيقات الذكاء الأحصائي في أدارة الموارد البشرية (كمتغير مستقل) في تحقيق التعافي الأستراتيجي (كمتغير معتمد) وبناءاً على هذه الأستنتاجات تم صياغة عدد من المقترحات.

الكلمات المفتاحية: تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية، التعافي الاستراتيجي، جامعة الموصل.

Corresponding Author: E-mail: nora.hikmat95@gmail.com

المقدمة

يرتبط مستقبل أدارة الموارد البشرية أرتباطاً وثيقاً بالذكاء الأصطناعي وتطبيقاته. ومن المرجح أن يعمل الذكاء الأصطناعي في تبسيط ممارسات أدارة الموارد البشرية مما يجعل أستقطاب المواهب وتوظيفها أكثر كفاءة. ويمكن لأدارات الموارد البشرية أعتماد عمليات متزايدة وبسرعة ودقة بناءاً على أعتماد هذه التطبيقات مما يقود الى أدارة موارد بشرية أكثر ديناميكية وسرعة. ومع قيام المزيد من أدارات الموارد البشرية بدمج الذكاء الأصطناعي في عملياتها اليومية يتعين عليها أعتماد تقنية الذكاء الأصطناعي للحفاظ على قدرتها التنافسية وفق تعافي أستراتيجي على كافة المستويات. ويمكن أن يظهر التعافي الأستراتيجي في عدة حالات أهمها. سرعة تقديم الخدمة من حيث المكان وسهولة الوصول لها والأعتراف بالنشر في تقديم الخدمة فضلاً عن التعويض المادي والمعنوي للمستفيدين والشرح والتوضيح لأسباب القصور في تقديم الخدمة وأخيراً يمكن العاملين من أداء أعمالهم. ومن هنا فأن التعافي الأستراتيجي سيكون له حجم وقوة في بقاء المنظمات في دائرة المنافسة لذلك أصبحت حاجة المنظمات الى تعافي مستدام ضرورية لتكون فاعلة في مواكبة التطور كونه يساعد في بقائه أطول مدة ممكنة عن طريق أعادة تجديدها بطريقة أبداعية.

المبحث الأول
منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث:

تستمد مشكلة البحث من تساؤل رئيسي مفاده كيف يمكن كليات جامعة دهوك أن تصبح أكثر أستعداداً لتحقيق تعافي أستراتيجي عن طريق تطبيقات الذكاء الأصطناعي في أدارة الموارد البشرية؟ وللأجابة عن هذا التساؤل سيستمر البحث في أدبيات الموضوع وألقاء الضوء على أحدث ما جاء بخصوص موضوعي الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي. وينوع من التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تؤطر مشكلة البحث وكالأتي:

ماهو مفهوم تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية لدى قيادات المنظمات المبحوثة.

هل لدى قيادات المنظمات المبحوثة أستعداد لتبني تطبيقات الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية.

مدى أدراك قيادات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة من مساهمة تطبيقات الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية في تحقيق التعافي الأستراتيجي.

ثانياً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من تناوله لمواضيع حديثة ومعاصرة متمثلة ب (AI) للموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي.

١- يتناول البحث قطاع هام يعد من أهم القطاعات الحيوية التي تقدم خدمات الى محافظة دهوك وتؤثر في ثقافتها وهي كليات جامعة دهوك.

٢- عدم وجود بحوث تتعلق بالذكاء الأصطناعي للموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي قطاع التعليم العالي في العراق بشكل عام دفع الباحثة لأجراء هذا البحث.

ثالثاً: أهداف البحث: يحاول البحث تحقيق الأهداف الأتية

التعرف على مستوى توفر تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في المنظمات المبحوثة.
التأكد من أستعداداً المنظمات المبحوثة وقدرتها على تبني تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية ومدى قناعتهم بمسؤولياتهم الأدارية من أجل الوصول الى تحسين واقع المنظمات المبحوثة لتحقيق تعافي أستراتيجي.
بيان دور الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في تحقيق التعافي الأستراتيجي في المنظمات المبحوثة.

رابعاً: حدود البحث:

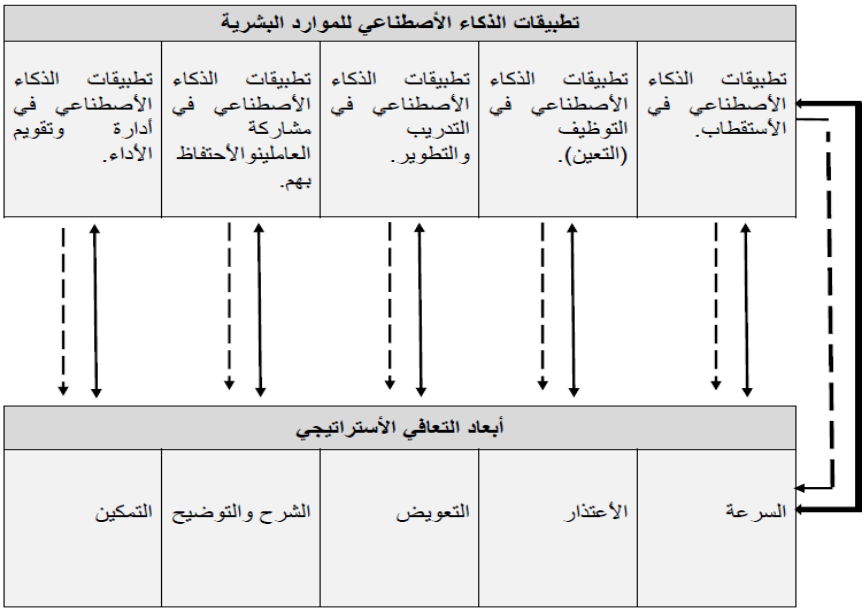
١ـ **الحدود البشرية:** تقتصر هذا البحث على القيادات الأدارية في عدد من كليات جامعة دهوك.
٢ـ **الحدود المكانية:** تقتصر هذا البحث على قطاع التعليم العالي وحصراً عدد من كليات جامعة دهوك.
٣ـ **الحدود الموضوعية:** ينطوي هذا البحث على تناول موضوعي الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي.
٤ـ **الحدود الزمانية:** أجرى البحث على الفترة الزمنية المعتمدة من شهر أذار (٢٠١٥) ولغاية شهر مايس (٢٠٢٥).

خامساً: فرضيات البحث:

أستكمالاً لمتطلبات البحث ثم صياغة مجموعة من الفرضيات المنبثقة من أنموذجهما وكالأتي:
توجد علاقة أرتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية والتعافي الأستراتيجيفي المنظمات المبحوثة. وتتفرع عن هذة الفرضية فرضيات فرعية تتمثل في وجود علاقة أرتباط معنوية بين كل تطبيق من تطبيقات الذكاء الأصطناعي والتعافي الأستراتيجي.
توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي في المنظمات المبحوثة. وتتفرع عن هذة الفرضية فرضيات فرعية تتمثل في وجود تأثير معنوي بين كل تطبيق من تطبيقات الذكاء الأصطناعي والتعافي الأستراتيجي.

سادساً: المخطط الأفتراضي للبحث:

أن المعالجة المنهجية لمشكلة البحث وفرضياته تتطلبها بناء مخطط فرضي يعبر عن العلاقة بين متغيرات البحث. ويتضمن مخطط البحث متغيرين الأول يتناول الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية بوصفه متغيراً مستقلاً في حين أن المتغير الثاني يتناول التعافي الأستراتيجي بوصفه متغيراً معتمداً.



شكل (١): المخطط الفرضي للبحث
علاقة أرتباط ⟷ **علاقة تأثير** ◄ – – – **المصدر:** من أعداد الباحثتان

المبحث الثاني
الجانب النظري

تمهيد:
قدم الباحثون مفهوما لتطبيقات الذكاء الاصطناعي لأدارة الموارد البشرية على أنها "طريقه لتنفيذ أستراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية عن طريق التقنيات والتطبيقات الذكية وهو يعمل على التعامل بين أدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات لتحقيق قيمة مضافة".

أولاً: الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية

١ـ مفهوم الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية

أن الذكاء الاصطناعي يتطور بسرعة كبيرة الى الحد الذي اوجد مخاوف باستبداله بدل البشر في العديد من الوظائف، ومنها وظيفة الموارد البشرية، أذ من المتوقع أن يتولى الذكاء الاصطناعي في المستقبل جميع وظائف ادارة الموارد والبشريه على نحو تلقائي وأن يكون له دور اساسي في تحليل البيانات وادارة اداء العاملين. والشكل (١٧) يبين اليه تفعيل الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية وادارة جميع جوانبها بكفاءة وفاعليه بدأ من التوظيف الى التدريب والتطوير والرواتب والقياس والتقييم وتسيير العمل. (بكه,٢٠٢٤,٣)
أن الذكاء الاصطناعي يعمل وفق سيناريوهات في تنفيذ النشاطات الموارد البشرية وهذه السيناريوهات تتيح العديد من الرؤى لأدارة الموارد البشرية، ويتم عادة اختيار السيناريوهات بناء على معيارين هما أولاً : يجب أن تغطي سيناريوهات التطبيق مجموعة من تقنيات الذكاء الاصطناعي بدلا من التركيز على عدد قليل من التقنيات أو عدد من المهام والنشاطات
وثانياً، يجب أن تشكل الامثلة تطبيقاً". ناجحا للسيناريوهات أي أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تم بالفعل اعدادها واختيارها، وهنا يتم مناقشة السيناريوهات التي يقدمها. الذكاء الاصطناعي واين وكيف تتناسب مع متطلبات الموارد البشرية؟ (Strohmeier & Pizza,2015,156)
ويرى (Samson & bhanngapan, 2022,9)أن الذكاء الأصطناعي في الموارد بشريه تمكن الاداره من الاستفادة من تكنولوجيا. الذكاء الاصطناعي . في اقتناص المواهب وتقليل الزمن الذي ينقضي في الاعمال اليدوية، فضلا عن تشخيص نقاط القوة والضعف لدى المرشحين للوظائف والتحقق من وثائقهم ومؤهلاتهم.
ويؤطر (Delecaz etal, 2022,2) مفهوم الذكاء الأصطناعي في الموارد البشريه بمجموعة من التقنيات والبرامج التي من شأنها أن تساعد متخصصي الموارد البشرية في الاتمتة وتحسين المهام المتعلقة بادارة الموارد البشريه.
ويرى (Dewi et al, 2023,335) أن مفهوم الذكاء الأصطناعي في الموارد البشريه ينصب على مجموعة من التطبيقات الذكية التي تستخدم في مهام تعد مفاتيح النجاح للمنظمة وتعد متغيرات حاسمة في ادارة الموارد البشريه.
و يبين (Strohmeier, 2024,2) إلى أن الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية عبارة عن مجموعة من التقنيات الذكيه التي تحاكي وظائف ادارة الموارد البشرية مثل التفكير البشري والأدراك والتعلم والمعرفة والتفكير وأن هذا التعريف يوضح عدد من النقاط هي:
- الاشارة إلى أن الذكاء الاصطناعي يقلد وظائف التفكير البشري ويعتمد على فكرة وجود تشابه بين الذكاء البشري والذكاء الأصطناعي.
- يستخدم الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية اجراءات مختلفة عن الذكاء البشري لتحقيق نتائج على غرار نتائج الذكاء البشري ولكن ليست متطابقة.
- يعتمد نطاق مفهوم الذكاء الاصطناعي على مفهوم وظيفة الذكاء البشري وهو مفهوم واسع يشمل اي نشاط معرفي.
- ينبغي فهم الذكاء الاصطناعي في الموارد البشريه على أنه مجموعة من التقنيات المختلفة بدلاً من كونها تقنية واحدة متجانسة مثل الذكاء البشري.

وفي سياق ما سبق ترى الباحثة أن مفهوم الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية تتمثل في أنها مجموعة من التقنيات والتطبيقات الذكية لتحسين العمليات والانشطة المتعلقه بإدارة الموارد البشرية من خلال تبسيط العمليات وتحسين الكفاء التشغيلية واتخاذ قرارات رشيدة وتوفير الوقت والجهد وتعزيز تجربة مشاركة العاملين بهدف تحقيق التعافي الاستراتيجي للمنظمه.

٢ـ أهمية الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية

يبين (أبو السوس,٢٠١٩,٩) أن أهمية الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية يأتي مع قدرته في انجاز الاعمال المعقدة والمتعددة وهذا يتطلب بيانات ضخمة ومحايدة لتقليل نسبة الخطا والانحياز وخاصة في اختيار المرشحين كما يجب ان تكون الانظمة الذكية على قدر عالي من الامان لتعاملها المباشر مع البيانات الشخصية للعاملين.
ويلخص (Yawalkar,2019:2349) أهمية الذكاء الاصطناعي في الموارد البشريه في الاتي:
- تخفيض العبيء على الإداريين العاملين في اداره الموارد البشريه .
- يساعد في اكتساب المواهب وتحديدا المرشحين المناسبين للوظيفه..
- يساعد في التنبوء بمعدل الاحتفاظ بالعاملين في مكان العمل .
- تقليل فرص الخطأ.

- يحافظ على سير العمل في مختلف الإدارات.
- يمكن المنظمة من الحصول على نتائج دقيقه.
- يزيد من مشاركه العاملين بالأبداع في مكان العمل.
- يقلل من حصول التحيز في صنع القرارات.

فيما يلخص (George & Thomas, 2019 ,507) أهميه الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية بالاتي:

أ- المتخصصين في الموارد البشريه : هناك الكثير من المفاهيم الاداريه الخاطئه وعن طريق الذكاء الاصطناعي يمكن لهذه المفاهيم ان تأخذ مسارها الصحيح ، كما يمكن للذكاء الاصطناعي ان يوجه اداره الموارد البشريه على التركيز على الاستراتيجيات بدلا من قضاء الوقت في المهام الروتينية.

ب - العاملين: يساعد الذكاء الاصطناعي العاملين في التدريب والتوجيه والاطلاع على برامج التثقيف الخاصه بالمنظمة، فضلاً عن حريه الوصول الى المعلومات حول الشكوك المتعلقه بالعمل أو الاستفسار عن كل ما يجري في العمل.

ت-المنظمه: أن أعتماد الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية يساعد المنظمه على العمل بسرعه، وبذلك تستفيد المنظمة من انخفاض الكلف وزيادة كفاءة العاملين، فضلاً عن الحصول على المواهب اللازمه بغض النظر عن الجنس أو العرق، كما ان الذكاء الاصطناعي يساهم في اتمتة المنظمة وتحسين اداء العاملين.

ويبين (علي, ٢٠٢٤ , ٣) انه وفقا للدراسة التي تم اجراءها على عدد من المنظمات الخدمية استطاعت ادارة الموارد البشرية تحقيق الاتي عن طريق أعتماد الذكاء الاصطناعي.

(أ) توفير الوقت في عملية التوظيف عن طريق اتمام المهام المعقدة مثل فحص السير الذاتية التي تاخذ وقتا طويلا لتدقيقها واجراء المقابلات لكل المتقدمين ولكن مع اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي ثم تقليل الوقت الى دقائق معدودة أذ يمكن الذكاء الاصطناعي تدقيق السير الذاتية بسهولة ودقة واختيار أفضل المرشحين بناء على معاير تعتمدها المنظمة.

(ب) تحسين جوده التوظيف ان دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التوظيف يأتي عن طريق قدرته على أستخدام البيانات للمطابقة بين خبرة ومهارات المرشحين ومتطلبات الوظيفه.

(ت) تحسين تجربه المرشحين والعاملين عن طريق حلول تفاعليه مبتكره أذ

يمكن للذكاء الاصطناعي في توفير حلول تفاعليه عن طريق الروبوتات الافتراضية والتدريب المرقمي وتقديم معلومات تفيد الأداء بشكل عام.

واعتماداً على ماتقدم نرى ان أهمية الذكاء الاصطناعي في الموارد البشريه تأتي عن طريق تعزيز انتاجيه المنظمه وسمعتها، فضلاً عن تحسين اداء ادارة الموارد البشرية وتقليل التكاليف المرتبطة بالعمليات التقليدية ودقة القرارات وهذا من شأنه أن يساهم في تعافي المنظمات وتحقيقها للسيادة والتميز.

٣- تطبيقات الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية المعتمدة في الدراسة:

ويتفق (Algahatani,2022) (Niehueser & Boak,2020),(George & Thomas, 2019) أن التطبيقات الأكثر أعتماداً في أدارة الموارد البشرية هي تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الاستقطاب، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف (التعين)، تطبيقات الذكاء الأصطناعي في التدريب والتطوير، تطبيقات الذكاء الأصطناعي في مشاركه العاملين والاحتفاظ بهم، وتطبيقات الذكاء الأصطناعي في أدارة وتقويم والأداء وفيما يأتي شرح لهذه التطبيقات.

أ. تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الاستقطاب:

يؤكد (Nicastro,2018,81). أن البحث عن المواهب واستقطابهم يعد مصدر قلق لاقسام أدارة الموارد البشرية لتحقيق اهداف واستراتيجيات المنظمه المستقبليه عن طريق تحديد أفضل المرشحين لشغل المناصب داخل المنظمه وفق برنامج فعال لادارة المواهب الذين سيصبحون عنصر اساسي في استراتيجيه رأس المال البشري للمنظمه وان وحدات الموارد البشرية في العديد من المنظمات المتميزة تعتمد على نحو متزايد على الذكاء الاصطناعي في جذب العاملين الموهوبين والمؤهلين من خلال برامج اكتساب المواهب وبالتالي جودة قرارات لاختيار.

وفي مجال التعليم العالي يشير (الداود,٢٠٢١, ٥٧) الى أن الاستقطاب ينطوي على اعتماد تطبيقات البحث عن السيرة الذاتية للمرشين سواء داخل الجامعه أو القطاع لأكاديمي أو خارجهما ومدى تطابقهم مع معايير الوظيفه ومن ثم يتم الاتصال بهم عبر أجهزة ذكية لتحليل بياناتهم وقدراتهم ومستوى مواءمتهم للعمل الأكاديمي والأبداع في التدريس وأجراء البحوث المميزة.

ب. تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف (التعيين):

يشير (شيلي , ٨٩,٢٠٢٣) الى إن المنظمات اليوم تعتمد برامج الذكاء الاصطناعي في التوظيف، أذ يتم تقديم الطلب الكترونيا وتقوم البرامج الذكيه تلقائيا بتصفية طلبات التوظيف والسير الذاتية المقدمة وتستعيد تلقائياً كل من لا يستوفي الشروط ثم يتم مراسله المقبولين لتأهيلهم للمرحله الثانيه من اجراءات التوظيف.

ويشير (طشطوش ,٢٠٢٣ , ١٢) الى أن من بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الموارد البشرية بعد توظيف المواهب هو الأكثر شيوعاً، حيث يتم بناء ملفات خاصه يساعد ادارة الموارد البشرية في ترتيب أولويات المرشحين وفق معايير ومؤشرات تحددها المنظمة ضمن برامج ذكيه، حيث يمكن لهذه البرامج فحص المرشحين ومطابقة ملفاتهم الشخصية مع متطلبات الوظيفه .

وعلى صعيد تطبيقات لذكاء الاصطناعي في عملية التوظيف في التعليم العالي نرى أن هذه التطبيقات تعد في غاية الاهميه نظراً لاهمية الموارد البشرية التي تعمل في هذا القطاع من حيث الخبرة والشهادة واللقب العلمي والمعرفة التي يحملها المرشحون كونهم الركيزة الاساسية في العمل الأكاديمي ولابد من اعتماد هذه التطبيقات وفق هذه المؤشرات وبعيداً عن التحيز في عمليه الأختيار.

ت. تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التدريب والتطوير:

ويؤكد (George & Thomas,2019,2-3) أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التدريب والتطوير تساعد الموارد البشرية في جعل برامج تدريبهم اكثر فعاليه ، كما أن العاملين مطالبين بتثبيت مقترحاتهم وردود افعالهم عن البرامج المنفذه عبر تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وبمساعده الذكاء الاصطناعي يمكن أعطاء المزيد من التجارب الشخصيه للمستفيدين وأن الفرد يستطيع التدريب والتعلم في الوقت الذي يناسبه، ومع تطبيقات الذكاء الاصطناعي بنصب التركيز، تقييم برامج عاليه الجوده وفق التوجيهات الحديثه.
ونرى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم تعد مهمه ومحورية في العمل الأكاديمي وخاصة للكوادر التدريسية التي تحتاج الى الاطلاع على كل ماهو جديد في العالم عبر المنصات الذكيه وذلك لزيادة قدراتهم وقابلياتهم وتعزيز معرفتهم العلميه وعلى المؤسسات الاكاديمية توفير هذه المنصات لحضور الندوات الدوليه في نطاق مجال تخصصهم.

ث. تطبيقات الذكاء الأصطناعي في مشاركة العاملين و الأحتفاظ بهم:

يشير (Vanfal,2020,17) الى أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية يتعدى عمليه المشاركه والاجابة عن الاستفسارات والاسئلة الى تحليل مشاعر العاملين (التنقيب عن الرأي) والهدف هو تحليل المواقف واراء ومشاعر العاملين في مختلف الجوانب مثل التنظيم، الخدمات، كما يساهم فيي وصف مشاعر اصحاب المصلحة حول ممارسات ادارة الموارد البشرية.
أما عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الحفاظ على الموارد البشرية التي تعد وظيفه مهمة من وظائف الموارد البشرية تساعد هذة التطبيقات في الأحتفاظ بالعاملين عن طريق استخدام البرامج القائمه على الذكاء الاصطناعي أذ من السهل معرفه العاملين الذين قد يفكرون في الخروج من المنظمه و يتم ذلك عن طريق مراقبه أنماط نشاط الأفراد عن طريق التصفح في جهاز الكومبيوتر و دراسة البيانات الخاصه به و التعرف على اي مؤشر يشير الى خروج الفرد من المنظمه ومن أشهر تطبيقات الذكاء الأصطناعي في مشاركة العاملين هي (IntelliHR)و(Empuls) وهي منصات مدعومة بالذكاء الأصطناعي تقدم حلولا لمشاركة العاملين في المنصات في جميع جوانب أعمالهم بما يساعدهم في تطوير مهاراتهم وتحسين تجاربهم. (Ahmed,2018,971)

ج. تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أدارة وتقويم الأداء:

أن عمليه تقويم أداء العاملين هي واحدة من العمليات المهمه في نشاطات أدارة الموارد البشرية ويمكن تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية عن طريق تحديد الأهداف والتأكد من أن جميع الوحدات تعمل بما يتماشى مع رؤية المنظمه, كما يساعد الذكاء الاصطناعي في مراقبة تقدم العاملين وتشجيعهم وتحفيزهم لتحقيق اهدافهم وأهداف المنظمه (Adbeldayem&Aldulaimi,2020,3870)
وتقوم اليوم برامج الذكاء الاصطناعي بالتحليل الذاتي لأداء العاملين وبيان نقاط القوة والضعف في أدائهم وفق بيانات ملفات العاملين من قبل متخصصي الموارد البشرية. (شيلي,٢٠٢٣,٨٩)

ثانياً: التعافي الأستراتيجي

١- مفهوم التعافي الاستراتيجي

ويتفق (جاسم,٢٠٢٣,١١٤) و (Hazee et al,2017,4)على ان مفهوم التعافي الاستراتيجي يتوضح اكثر في اطار المنظورات الاتية:

أ. **المنظور التكاملي:** يتمحور مفهوم التعافي الاستراتيجي وفق هذا المنظور حول ايجاد اطار عمل متكامل تستخدمة المنظمات بالتعاون مع منظمات ومراكز اخرى لتجاوز حالات عدم الرضا والتطور في تقديم الخدمة للوصول الى حالة التميز (Van Vaerenbergh& Orsingher,2016,3).
ب. **المنظور الاستراتيجي:** التعافي وفق هذا المنظور هو استراتيجية تعتمدها المنظمة وفق خطة واجراءات كالمبادرة وسرعة الاستجابة لتحقيق حالة مقبولة في تقديم الخدمة وفي اطار الموائمة بين بيئة المنظمة الداخلية وبيئتها الخارجية.
ت. **منظور الزبون:** التعافي الاستراتيجي وفق هذا المنظور هو عملية استعادة ثقة الزبون في سلع وخدمات المنظمة وبالتالي فان التعافي هو اجراء يتم اتخاذه من قبل المنظمة للتاكد من مستوى رضا الزبائن عن سلع وخدمات المنظمة.
ث. **منظور الابداع والابتكار:** يشير (Jones,2022,14)الى ان خطة التعافي الاستراتيجي تحتاج الى ابداع وابتكار ومرونة. وذلك لاغتنام الفرص التي توفرها البيئة الرقمية ومن هنا فان المنظور الفكري لمفهوم التعافي الاستراتيجي وفق هذا المنظور ناتج عن ارتباط التعافي بالابداع والابتكار.
ج. **منظور المرونة التنظيمية:** ينطوي هذا المنظور على قدرة المنظمة في تحقيق التعافي من الازمات والمشكلات بكفاءة وفاعلية والتكيف مع العوامل البيئية وأستثمار الفرص والتكيف مع التهديدات التي قد تجابه المنظمة بهدف استمرارية عملها (Wieczorek_Kosmala,2022,2)

ح. **منظور العلامة التجارية:** التوجه الفكري الاخر لمضمون التعافي الاستراتيجي هو تميز العلامة التجارية خلال رحلة التعافي عن طريق منح الوقت للتعرف عليها من قبل الزبائن لكسب ثقتهم أذ يقود ذلك الى مرونة وسهولة تبني نماذج سلع وخدمات جديدة واسواق جديدة. (Rego,2022,596)

٢- أهمية التعافي الأستراتيجي

يتفق(Luitel,2023,3) (و (رمضان,٢٠٢٠,٦٢)و (العامري,٢٠١٨,٦٠)وأن اهمية التعافي الاستراتيجي تأتي من الأتي_:

- المنظمات التي تعتمد التعافي الاستراتيجي تدل على امتلاكها لنقاط قوة.
- يقود التعافي الاستراتيجي الى تعزيز مكانة وسمعة المنظمة في السوق.
- تحقيق التعافي الاستراتيجي يشير الى ان المنظمة لديها معلومات مفيدة تساهم في تقليل فشل الخدمة.
- التعافي الاستراتيجي يمنح المنظمة فرصة لتعزيز الروابط مع الزبائن لتحقيق التعافي مرة اخرى.
- يعد افضل طريقة للمنظمة في كسب ثقة المساهمين.
- يساعد المنظمات على تطوير القدرات البشرية المستدامة.
- يساهم في تحقيق الابتكار المستدام عن طريق التعرف على بيئة المنظمة والبدائل المتاحة.
- يمثل التعافي الاستراتيجي ميزة تسعى المنظمات عموماً لاسيما المنظمات الخدمية الى امتلاكها القدرة في تجاوز الضعف او الركود في الخدمات المقدمة وعودة المنظمات الى وضعها السابق.
- يمنح التعافي الاستراتيجي فرصة لفهم احتياجات الزبائن والتكيف معها عن طريق الاستماع لشكاواهم ومعالجتها.
- يعد جهداً منظما يتم استخدامه على نحو استراتيجي لتحقيق رضا المستفيدين عن طريق تنفيذ عملية تقديم الخدمات بجودة مناسبة وفي الوقت المناسب .
- يعمل التعافي الأستراتيجي على تمكين المنظمة والعاملين من معرفة الافكار والخطط التي تم تطبيقها في منظمات اخرى عانت من الاخفاق وكيفية تحقيق التعافي.

أما عن أهمية التعافي الاستراتيجي على مستوى مؤسسات التعليم العالي فيؤكد (Duhlgaard Park,2011,501) أنها تأتي من قدرتها على تحقيق التكامل بين متطلبات العمل الأكاديمي وأبعاده وبين متطلبات البيئة والمجتمع والسوق لتحقيق التعافي الذي يقود الى تميز في قطاع مؤسسات التعليم العالي (Duhlgaard Park,2011,501)

وخلاصة لما تم عرضه نرى ان اهمية التعافي الاستراتيجي تأتي من أهمية نشاطات التعليم العالي والتي يجب ان تتوائم مع متطلبات الأعتمادية وتصنيف الجامعات المتميزة فضلا عن موائمتها مع سوق العمل، وتتمثل هذة المحاور في مناهج التدريس والبحوث والبنية التحتية والتدريسين والمؤتمرات وخدمة المجتمع.

٣- أبعاد التعافي الأستراتيجي

يحدد كل من (Msosa,2019) و (Jassim & AL Kubaisy, 2023) أبعاد التعافي الأستراتيجي والمتمثلة ب (السرعة, الاعتذار,التعويض,الشرح والايضاح,والتمكين) وفيما يأتي شرح لهذه الأبعاد

أ. **السرعة:** يشير (Cummings & Yule, 2020,1678) الى أن سرعة الاستجابة تكمن في درجة استجابة المنظمة للزبائن في حال تعثرها المنظمة في الارتباط الايجابي مع الزبائن والتأثير في سلوكهم.

وفي نفس السياق يؤكد (Mathew et al, 2020,1955) على أن الاستجابة السريعة تعد من المتطلبات الرئيسة التي تسهم في تحقيق جودة تعافي الخدمة فضلا عن تحقيق الموثوقية وتمكين العاملين والاستباقية بدلا من رد الفعل وهذا من شأنه ان يبني علاقات أيجابية مع الزبائن ويعزز من توقعاتهم وضمان ولائهم.

واستنادا الى ما سبق نرى ان سرعة الاستجابة تتمثل بالاجراءات والتعليمات والقواعد التي يجب ان تتخذها المنظمة لمعالجة حالات فشل الخدمة حيث يجب تنفيذ هذة الاجراءات بالسرعة الممكنة أثناء حدوث المشكلة ووضع الحلول المناسبة لها أثناء حالات الفشل وفيما يتعلق بهذا البعد على مستوى الجامعات فان السرعة تكمن في الاستجابة لأراء ومقترحات وشكاوي الطلبة والتدريسين, فضلا عن الاخفاقات في محاور أجراء البحوث وأعداد المؤتمرات ومشاكل البنية التحتية أذ ان السرعة مطلوبة هنا في ضوء الموازنة بين متغيري الكلفة والجودة.

ب. **الأعتذار:** من وجهة نظر (Min et al,2021,5) ينطوي الاعتذار غالبا على الكلام الفعال الذي يقود الى التخفيف من الاضرار الناتجة عن سوء تقديم الخدمة والذي يساعد على تعزيز العلاقات بين الزبائن ومزودي الخدمة ومن عناصر الاعتذار التي تؤثر في الزبون هو الاعتذار منه والتأكيد على عدم تكرار الأخطاء مستقبلا.

وعموما فأن الاعتذار هو أحدى الاليات المعتمدة لتحقيق استراتيجية التعافي الذي تعمل على استعادة العلاقة مع الزبائن والتي تضررت نتيجة للاخفاق في تقديم الخدمة أو مشكلة معينة واجهتها وقد يستجيب الزبائن بالاعتذار كشكل من اشكال الرمزية ضمن نظام الادارة الفعالة.(Honora et al, 2022,3).

ويرى (Levesgue & McDougall,2000,152) أن الاعتذار عملية تلجأ اليها المنظمات لتحقيق التعافي الاستراتيجي واستعادة الخدمة أذ يستخدم لتصحيح التأثير السلبي عن طريق تقديم الاعتذار كما يعرف انه الأعتراف بالمسؤولية من قبل المنظمة عن الفشل الحاصل في الخدمة المقدمة الذي يواجهها الزبائن.

ت. **التعويض:** يشير (El_Manstrly et al, 2021, 9)في دراستهم الى ان مفهوم التعويض يذهب الى التعويض المادي أوالعيني لأداء العمل من قبل العاملين على نحو متميز, كما تشمل تعويض الزبائن عن فشل الخدمة المقدمة من قبل المنظمة وخاصة في حالة فقدان الزبائن للمنافع الاقتصادية أو الاجتماعية المتوقع الحصول عليها من تعاملهم مع المنظمة.
ويعرض (Cansel & Karaca, 2021,112) ستة استراتيجيات لتعويض الخدمة هي: الالتزام بالمواعيد اي السرعة في الرد على الشكاوي, دقة المواعيد, أدوات التيسير التي تمثل السياسات والاجراءات المعتمدة, تقديم الاعتذار للمستفيد عن الاخطاء عن طريق الاتصال بالزبون, وتعويض الزبون واخيرا الاجابة على جميع الاسئلة والاستفسارات التي يطرحها.
ويمثل التعويض لدى (Li et al, 2022, 103) على أنه عنصر التعافي الرئيسي الذي يعتمد في تصحيح العلاقة مع الزبون عن طريق تجاوز الاخطاء او اثبات الملكية وأعادتهم الى الوضع الراهن وتحقيق التعافي الاستراتيجي.

ث. **الشرح والتوضيح :** والمقصود بالشرح هو ان يعمل مقدم الخدمة بتقديم الشرح والتوضيح عن الاسباب التي ادت الى الاخفاق في تقديم الخدمة أو عدم تقديمها على نحو واضح ودقيق.(Kanousi, 2005, 59).
ويرى (Mattila, 2006, 423)ان طبيعة الشرح والتوضيح المقدم الى الزبون له أثاره الايجابية أذ يساعد في ايجاد حل عادل ومرضي للمشكلة, قد يؤثر على توقعات الزبائن.
ويؤكد (Wang & Mattila, 2011, 430) ان الشرح يؤدي دورا محوريا في عملية تعافي الخدمة لأنه تسهم في توضيح الاسباب التي ادت الى الاخفاق في تقديم الخدمة وهذا يعطي انطباع جيد للمنظمة.

ج. **التمكين:** ويرى (Beshr et al, 2023,1335) ان التمكين هو العملية التي يتم عن طريقها منح العاملين مساحة من الاستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات أذ تتقاسم القيادة مع العاملين الصلاحيات التي يمتلكونها وتشمل عملية التمكين فضلا عن المشاركة في أتخاذ القرار المشاركة في تقديم المقترحات والتوصيات المتعلقة بالمشكلة.
ويوضح (Kamin et al , 2022, 1109) ان عملية التمكين هي عملية تشاركية يكتسب عن طريقها الافراد والمنظمات تحكماً اكبر في الوصول الى الموارد وتحقيق العدالة الاجتماعية لمعالجة المشاكل.
ويرى (Suminah et al, 2023, 9) ان التمكين يمثل الجهود المبذولة من قبل المنظمة لتنمية وتطوير القدرات الفردية للعاملين عن طريق تعبئة وتحفيز وعي الافراد بتمكينهم من المعلومات والمعرفة والمهارات.

المبحث الثالث
الجانب الميداني

١. وصف عينة البحث

تتضح متغيرات الدراسة وأهدافها في ضوء التحديد الصحيح والواضح لمجتمعها وعينتها وتأسيساً على ذلك فقد تم أختيار عدد من كليات جامعة دهوك ميداناً لأجراء الدراسة قد قام الباحثان بتوزيع (١٢٠) أستمارة على القيادات الأدارية في الكليات المبحوثة وتم أسترجاع (١٠٢) أستمارة وفق ما يشير أليه الجدول (١) ويوضح الجدول تفاصيل توزيع الأستمارات الموزعة والمسترجعة وعينة الأستمارات في كل كلية.

جدول (١): تعريف لكليات عينة البحث وتوزيع أستمارات الأستبانة

ت	أسم الكلية	الأستمارات الموزعة	الأستمارات المسترجعة
١	الكلية الطبية	١٤	١٢
٢	كلية العلوم الصحية	٩	٨
٣	كلية طب الأسنان	٧	٧
٤	كلية التمريض	٨	٨
٥	كلية الطب البيطري	٧	٧
٦	كلية الصيدلة	٨	٧
٧	كلية تخطيط المدن والأقاليم	٦	٦
٨	كلية علوم الهندسة الزراعية	١٤	١٢
٩	كلية الهندسة	٨	٧
١٠	كلية العلوم	٧	٦
١١	كلية الأدارة والأقتصاد	١٠	١٠
١٢	كلية التربية الأساس	١٢	١٢
	المجموع	**١١٠**	**١٠٢**
	نسبة الأستجابة الكلية	**٪٩٢,٧**	

٢. أختبار فرضيات البحث

الفرضية الأولى: تشير هذه الفرضية الى أنه (توجد علاقة أرتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي للموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي وقد بينت نتائج تحليل هذه الفرضية والمذكورة في الجدول (١) وبأستخدام الأرتباط بطريقة سبيرمان الأتي:

أ- الأرتباط بين المتغيرين الرئيسين: ظهر من نتائج تحليل الأرتباط على المستوى الكلي بين متغيرات الدراسة الرئيسة وجود أرتباط معنوي وطردي بين تطبيقات الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي. وكانت قيمة معامل الأرتباط (٠,٨٨٢) وعند مستوى معنوية (٠,٠١) ونستدل من ذلك على وجود ترافق أيجابي بين المتغيرين المذكورين ومن ثم يمكن الأستنتاج بأنه كلما تمكنت القيادات الأدارية في الكليات المبحوثة من أعتماد وتطبيق الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية كلما أدى ذلك الى تعزيز التعافي الأستراتيجي في المنظمات المبحوثة والعكس صحيح.

ب- الأرتباط بين الأبعاد الفرعية للمتغيرين: ظهر من نتائج تحليل الأرتباط وجود حالات الأرتباط الأتية:
وجود أرتباط معنوي وطردي بين تطبيقات الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية وبين أبعاد التعافي الأستراتيجي والمتمثلة ب (السرعة، الأعتذار, التعويض، الشرح والتوضيح، التمكين) وكانت قيم الأرتباط هي (0.752 0.674 , 0.861 , 768 , 0.841) وعلى التوالي وبمستوى معنوية (٠,٠١) ونستدل من ذلك الترافق الأيجابي بين تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي. ومن هنا فأنه كلما تمكنت القيادات الأدارية في الكليات المبحوثة من تطبيق الذكاء الأصطناعي كلما أدى ذلك تحسين مستويات السرعة في العمل، الأعتذار والتعويض، والشرح والتوضيح وأخيراً تمكين العاملين.
وجود أرتباط معنوي وطردي بين كل بعد من أبعاد تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية والمتمثلة بالذكاء الأصطناعي في الأستقطاب, الذكاء الأصطناعي في التوظيف، الذكاء الأصطناعي في التدريب والتطوير، الذكاء الأصطناعي في مشاركة العاملين,والذكاء الأصطناعي في التقويم) وبين التعافي الأستراتيجي. وكانت معاملات الأرتباط هي (866 , 757 , 641 , 0.620 0.825) على التوالي وعند مستوى معنوية (0.01). وتشير هذه النتائج الى أنه كلما تمكنت القيادات الأدارية في الكليات المبحوثة من أعتماد تطبيقات الذكاء الأصطناعي في أدارة الموارد البشرية كلما أدى ذلك الى تحسين مستويات التعافي الأستراتيجي في تلك المنظمات والعكس صحيح.
وجود أرتباط معنوي وطردي بين كل تطبيق من تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية وبين كل بعد من أبعاد التعافي الأستراتيجي وبمعاملات أرتباط مختلفة. وكانت أعلى قيم الأرتباط هي بين تطبيق أستخدام الذكاء الأصطناعي في الأستقطاب وبعد التمكين وبلغ الأرتباط (٠,٨٤٤) عند مستوى معنوية (٠,٠١) بينما كانت أقل قيم الأرتباط هي بين أستخدام الذكاء الأصطناعي في التقويم وبعد الأعتذار أذ كان معامل الأرتباط (٠,٤١١) وهذا يشير الى أنه كلما أمتلكت ونفذت الكليات المبحوثة أي تطبيق من تطبيقات الذكاء الأصطناعي كلما تحسنت مستوى أبعاد التعافي الأستراتيجي أجمالاً وتفصيلاً وأعتماداً على هذه النتائج، يتأكد لنا صحة الفرضية الرئيسة الأولى للبحث.

جدول (٢): قيم الأرتباط بين تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية والتعافي الأستراتيجي

التعافي الاستراتيجي / HR في AI	السرعة	الأعتذار	التعويض	الشرح والتوضيح	التمكين	المؤشر الكلي
تطبيقات (AI) في الاستقطاب.	0.607**	0.703**	0.711**	0.832**	0.844**	0.825**
تطبيقات (AI) في التوظيف.	0.690**	0.635**	0.802**	0.811**	0.798**	0.866**
تطبيقات (AI) في التدريب والتطوير.	0.538**	0.671**	0.759**	0.769**	0.710**	0.757**
تطبيقات (AI) في مشاركة العاملين.	0.421**	0.533**	0.544**	0.632**	0.629**	0.641**
تطبيقات (AI) في التقويم.	0.702**	0.411**	0.529**	0.691**	0.585**	0.620**
المؤشر الكلي	0.752**	0.647**	0.861**	0.768**	0.841**	0.882**

الفرضية الرئيسة الثانية: تنص هذه الفرضية على أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتطبيقات الذكاء الأصطناعي في التعافي الأستراتيجي. وتتفرع من هذه الفرضية فرضيات فرعية مفادها وجود تأثير معنوي لكل تطبيق من تطبيقات الذكاء الأصطناعي في التعافي الأستراتيجي في المنظمات المبحوثة.

٣. التأثير على المستوى الكلي: ظهر من نتائج تحليل الأنحدار والمبينة في الجدول (٣) أن قيمة التأثير المباشر لمتغير تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في التعافي الأستراتيجي كانت كما يأتي:
أ- ظهر أن هناك تأثير معنوي للمتغير المستقل تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في التعافي الأستراتيجي وحسب قيمة (F) المحسوبة البالغة (٤٥٥,٣١٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٩٣٨) وبدرجات حرية (100.1) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من المستوى الأفتراضي للدراسة.

ب- يظهر من قيمة (T) الثابت (B0) وبوجود متغير تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية أن هناك ظهوراً للتعافي الأستراتيجي بقيمة مساوية الى (٠,٣٤٩). وذلك عندما تكون قيمة تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية المعتمدة في الدراسة مساوية الى الصفر.

ت- يظهر من قيمة الميل الحدي (B1) والتي بلغت (٠,٨٨٢) بأن التغير في تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية بمقدار واحد صحيح يرافقه تغير في التعافي الأستراتيجي بمقدار (٠,٨٨٢) أي بنسبة تغير تعادل (88.2%) وهي نسبة عالية يمكن أعتمادها في تفسير تأثير تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في التعافي الأستراتيجي.

ث- يظهر من قيمة معامل التحديد (R2) والتي كانت مساوية (٠,٧٧٨) أن متغير تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية وأبعاده تفسر، ما نسبته (٧٧,٨٪) من التغير الذي يحدث في التعافي الأستراتيجي وأن النسبة المتبقية والبالغة (٢٢,٢٪) يعود الى عوامل أخرى لا يتضمنها أنموذج البحث.

جدول (٣): تأثير تطبيقات الذكاء الأصطناعي في التعافي الأستراتيجي

المتغيرات	التعافي الأستراتيجي					
الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية.	Bo	B1	R2	F المحسوبة	F الجدولية	Sig
	٠,٣٤٨	٠,٨٨٢	٠,٧٧٨	٤٥٥,٣١٣	٣,٩٣٨	٠,٠٠٠
قيمة F الجدولية بدرجات حرية (١٠٠,١)		**Sig ≤ 0.05**		**N=102**		

الجدول: من أعداد الباحثتين

٤. التأثير على المستوى الجزئي: يظهر من نتائج تحليل الأنحدار المتعدد وعلى مستوى تأثير تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في التعافي الأستراتيجي والمبينة في الجدول (٤) ظهور نماذج التأثير الأتية:

الأنموذج الأول: يظهر في هذا الأنموذج أن هناك تأثير لتطبيق الذكاء الأصطناعي في الأستقطاب في التعافي الأستراتيجي, وبعد أن تم أستبعاد التطبيقات الأخرى ل(AI) للموارد البشرية. أذ تشير نتائج التحليل أن لتطبيق الذكاء الأصطناعي في الأستقطاب تأثيراً أعلى في التعافي الأستراتيجي من الأبعاد الأخرى وذلك حسب ما تشير أليه قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (١٥,٨٤٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٩٨٤) وبدرجة حرية (١٠٠). ويؤكد ذلك قيمة التأثير المعنوية البالغة (٠,٠٠٠), وهي أقل من مستوى المعنوية الأفتراضي (٠,٠٥). وكانت القيمة التفسيرية (R2) لتطبيق الذكاء الأصطناعي للأستقطاب على وفق هذا النموذج (٠,٦٨٠). أي أن هذا البعد يفسر ما نسبته (٦٨٪) من التغير الحاصل في التعافي الأستراتيجي. ويشير هذا الى أن القيادات الأدارية في الكليات المبحوثة أذا أرادت تحقيق تعافي أستراتيجي في عملياتها ونشاطاتها فأن عليها التركيز على أستخدام الذكاء الأصطناعي في الأستقطاب بأعتبار أهم تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية التي تحقق أهداف هذه الكليات.

الأنموذج الثاني: يظهر في هذا الأنموذج أن هناك تأثير لتطبيقات الذكاء الأصطناعي في (الأستقطاب, التوظيف، التدريب والتطوير). في التعافي الأستراتيجي بعد أن تم أستبعاد التطبيقات الأخرى. وتشير نتائج هذا التحليل أن تطبيقات الذكاء الأصطناعي في (الأستقطاب, التوظيف، التدريب والتطوير). تأثيراً أعلى من تطبيقات الأخرى في التعافي الأستراتيجي وحسب قيمة (T) المحسوبة البالغة (9.173 , 8.444 , 5.908) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٩٨٥) عند درجة حرية (٩٨). ويؤكد هذا التأثير قيمة معنوية التأثير (٠,٠٠٠) ولكل منهما وهي أقل من مستوى المعنوي الأفتراضي (٠,٠٥). وكانت القيمة التفسيرية لهذا الأنموذج (R2). (٠,٧٠١) أي أن هذه التطبيقات تفسر ما نسبته (٧٠,١٪) من التغير الحاصل في التعافي الأستراتيجي. وهذا يشير الى أن القيادات الأدارية في الكليات المبحوثة أذا أرادت تحقيق التعافي الأستراتيجي في نشاطاتها وعملياتها فأنه عليها التركيز على هذه التطبيقات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل جيد.

الأنموذج الثالث: يظهر في هذا الأنموذج أن هناك تأثير لتطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية المعتمدة في هذه الدراسة في التعافي الأستراتيجي, وتشير نتائج التحليل أن لهذه التطبيقات تأثيراً أعلى في التعافي الأستراتيجي وذلك حسب ما تشير أليه قيم (T) المحسوبة (3.688 , 4.01 , 5.411 , 5.229 , 4.660). على التوالي وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (١,٩٨٦) وبدرجة حرية (٩٧). ويؤكد ذلك قيمة مستوى المعنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى المعنوية الأفتراضي (0.05). وكانت القيمة التفسيرية لهذا الأنموذج (R2) (0.778). أي أن هذه التطبيقات تفسر ما نسبته (٧٧,٨٪) من أجمالي التغير الحاصل في التعافي الأستراتيجي. وتشير هذه النتيجة الى أن القيادات الأدارية في الكليات المبحوثة أذا أرادت تحقيق التعافي الأستراتيجي على نحو كبير وفعال عليها التركيز على تطبيقات الذكاء الأصطناعي في (الأستقطاب, التوظيف, التدريب والتطوير, مشاركة العاملين, والتقويم).

وتشير هذه النتائج على المستويين الكلي والجزئي صحة الفرضية الرئيسة الثانية وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (توجد علاقة تأثير معنوية لتطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في التعافي الأستراتيجي وتنبثق عنها فرضيات فرعية تتمثل في وجود علاقة تأثير معنوية بين كل تطبيق من تطبيقات الذكاء الأصطناعي في التعافي الأستراتيجي.

جدول (٤): تأثير أبعاد تطبيقات الذكاء الأصطناعي في تحقيق التعافي الأستراتيجي

الأنموذج	الأبعاد الداخلة في الأنموذج	قيمة Bata	قيمة (R2)	قيمة (T) المحسوبة	درجات حرية	Sig
الأول	الثابت	١,٢٠٤			١٠٠	٠,٠٠٠
	تطبيق (AI) في الأستقطاب	٠,٧٨٢	٠,٦٨٠	١٥,٨٤٤		
الثاني	الثابت	٠,٨٩٦			٩٨	٠,٠٠٠
	تطبيقات (AI) في الأستقطاب	٠,٦٢٩	٠,٧٠١	٩,١٧٣		
	التوظيف	٠,٤١١		٨,٤٤١		
	التدريب والتطوير	٠,٥٠٤		٥,٩٠٨		
الثالث	الثابت	٠,٧٤٧			٩٦	٠,٠٠٠
	تطبيقات (AI) في الأستقطاب	٠,١١٥		٣,٦٨٨		
	التوظيف	٠,١٣٨		٤,٠١		
	التدريب والتطوير	٠,٢٣١	٠,٧٧٨	٥,٤١١		
	الشرح والتوضيح	٠,٢٠٨		٥,٢٢٩		
	التقويم	٠,٢١١		٤,٦٦٠		
قيمة (T) الجدولية عند درجات حرية لكل منهما		(95,98,100) هي (1.986,1.985,1.984)على التوالي				

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات:

١. بينت نتائج التحليل بين متغيري البحث أن هناك علاقة أرتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية (مجتمعة) والتعافي الأستراتيجي.
٢. توجد علاقة أرتباط معنوية بين كل بعد من تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في التعافي الأستراتيجي.
٣. أتضح أن لتطبيقات الذكاء الأصطناعي تأثيراً معنوياً في تحقيق التعافي الأستراتيجي في الكليات المبحوثة وبالتالي تعد مهمة لتحقيق أهداف هذه الكليات.
٤. تشير نتائج التحليل الى وجود تأثير لكل تطبيق من تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في التعافي الأستراتيجي.
٥. من خلال المعايشة الميدانية ومقابلة عدد من القادة الأداريين في الكليات المبحوثة أتضح أن هناك تصوراً واضحاً عن الذكاء الأصطناعي وتطبيقاته وبشكل خاص في الموارد البشرية.
٦. من خلال أستقراء الدراسات التي تناولت موضوع تطبيقات الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية أتضح وجود الكثير من المزايا من أستخدام هذه التطبيقات وعلى نحو خاص في قطاع التعليم العالي.
٧. أصبح دور الذكاء الأصطناعي واسع النطاق في أدارة الموارد البشرية, في جميع القطاعات وعلى نحو خاص في قطاع التعليم العالي.
٨. من المتوقع زيادة الأهتمام في تطبيقات الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية بسبب الكم الهائل من الدراسات والبحوث التي تتناول هذه المواضيع.
٩. مع أزدياد تكامل الذكاء الأصطناعي وأستخدامه في أدارة الموارد البشرية تزداد توقعات المستفيدين والموظفين لأستخدامه بكفاءة في نشاطات التدريس والبحث العلمي.
١٠. يمكن للذكاء الأصطناعي عند أستخدامه بشكل كفوء أن يقود من عملية توظيف أكثر شمولاً عن طريق تبني الحيادية في أختيار الأشخاص ذوي المهارات والمؤهلات بعيداً عن العوامل الأخرى.

ثانياً: المقترحات:

١. ضرورة معرفة الأحتياجات بهدف تنفيذ الذكاء الأصطناعي بنجاح في مجال الموارد البشرية الخاصة بالكليات المبحوثة.
٢. من المهم لكليات المبحوثة بيان سبب تبني الذكاء الأصطناعي في الموارد البشرية وتحديد ما تريد تحقيقه من أستخدام تطبيقات وتقنيات الذكاء الأصطناعي.
٣. ضرورة أن تكون نشاطات أدارة الموارد البشرية واضحة لكي يمكن أستخدام الذكاء الأصطناعي في كل نشاط دون ألتباس.
٤. تقترح الباحثتان تبني الذكاء الأصطناعي للموارد البشرية في الكليات المبحوثة لأنها تؤدي الى تحقيق العديد من المزايا أهمها توفير الوقت والكلفة والجهد.
٥. ضرورة دمج تطبيقات الذكاء الأصطناعي في أدارة الموارد البشرية في الكليات المبحوثة لأنها تساهم في تحقيق تعافي أستراتيجي لهذه الكليات.
٦. ضرورة مواكبة الأطلاع على الأتجاهات الحديثة في الذكاء الأصطناعي وعلى نحو خاص في أدارة الموارد البشرية ونشاطاتها.
٧. ضرورة التركيز على التطبيقات الأكثر تأثيراً في تحقيق التعافي الأستراتيجي وحسب ما بينته نتائج التحليل.
٨. الأستفادة من قدرات الذكاء الأصطناعي ودوره في أداء نشاطات هذه الكليات أبتداءاً من نشاطات الموارد البشرية وأنتهاءاً بالنشاطات الأكاديمية وأعتمادها بكفاءة وفاعلية.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

الرسائل والأطاريح:

١. جاسم، كاظم جواد، (٢٠٢٣). تأثير تبني القيادة الرقمية في التعافي الاستراتيجي بتوسيط الاستشراف الاستراتيجي، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، قسم أدارة أعمال,١١٤.
٢. طشطوش, هايل عبد المولى، (٢٠٢٣)، أثر الذكاء الأصطناعي على الموارد البشرية في منظمات الأعمال، جامعة الشرقية، سلطنة عمان، مركز الدراسات الأستراتيجية والسياسة الأقتصادية.

المجلات العلمية والدوريات:

١- الداود,منيرة بنت عبد العزيز بن عبد الله (٢٠٢١) , واقع أستخدام تطبيقات الذكاء الأصطناعي في عمادة الموارد البشرية بجامعة محمد بن سعود الأسلامية, مجلة الجامعة الأسلامية للعلوم التربوية والأجتماعية,(٥),٤٩-٩٣.
٢- رمضان، حاتم علي، جثير, سعدون حمود، (٢٠٢٠)، دور التعافي التسويقي في تحسين سمعة المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد ١٢٤,المجلد ٢٦.
٣- شيلي، الهام. (٢٠٢٣)، تسيير الموارد البشرية في ظل تحديات تطبيق الذكاء الأصطناعي, مجلة أرصاد للدراسات الأقتصادية والأدارية.مجلة (٦). عدد (١).
٤- طشطوش, هايل عبد المولى، (٢٠٢٣) , أثر الذكاء الأصطناعي على الموارد البشرية في منظمات الأعمال، جامعة الشرقية، سلطنة عمان، مركز الدراسات الأستراتيجية والسياسة الأقتصادية.
٥- العامري,هدى هادي حسن، (٢٠١٨). "المرونة المالية وانعكاساتها في تحقيق التعافي المالي: دراسة تحليلية في عينة من المصارف المدرجة في سوق العراق الاوراق المالية", اطروحة الدكتوراه في فلسفة ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
٦- عجام، أبراهيم، (٢٠١٨) , الذكاء الأصطناعي وأنعكاساته على المنظمات عالية الأداء، دراسة أستطلاعية في وزارات العلوموالتكنولوجيا, مجلة الأدارة والأقتصاد, العدد, ١١٠, ١٠٢.
٧- علي, هدي, (٢٠٢٤). تأثير الذكاء الأصطناعي في مجال التوظيف لأدارة الموارد البشرية.المصرفيون / تأثير الذكاء الأصطناعي في مجال التوظيف.https://masrafeyoun.ebi.gov.eg/2024/03/26.

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

Theses and Dissertations:

1- Jassim, Kadhim Jawad, (2023). The Impact of Adopting Digital Leadership on Strategic Recovery through Strategic Foresight, PhD Thesis, University of Baghdad, College of Administration and Economics, Department of Business Administration, 114.
2- Tashtoush, Hael Abdul Mawla, (2023). The Impact of Artificial Intelligence on Human Resources in Business Organizations, Al Sharqiyah University, Sultanate of Oman, Center for Strategic Studies and Economic Policy.

Scientific Journals and Periodicals:

1- Ajam, Ibrahim, (2018), Artificial Intelligence and its Impact on High-Performance Organizations, A Survey Study in Ministries of Science and Technology, Journal of Management and Economics, Issue 110, 102.
2- Al-Amri, Huda Hadi Hassan (2018). "Financial Flexibility and Its Implications for Achieving Financial Recovery: An Analytical Study of a Sample of Banks Listed on the Iraq Stock Exchange," PhD Thesis in Philosophy of Business Administration, College of Administration and Economics, University of Karbala.
3- Al-Dawoud, Munira bint Abdul Aziz bin Abdullah (2021). The Reality of Using Artificial Intelligence Applications in the Deanship of Human Resources at Muhammad bin Saud Islamic University. Journal of the Islamic University for Educational and Social Sciences, (5), 49-93.
4- Ali, Hoda, (2024). The Impact of Artificial Intelligence on Recruitment for Human Resources Management. Bankers / The Impact of Artificial Intelligence on Recruitment. https://masrafeyoun.ebi.gov.eg/2024/03/26.
5- Ramadan, Hatem Ali, and Jather, Saadoun Hamoud (2020). The Role of Marketing Recovery in Improving Organizational Reputation, Journal of Economic and Administrative Sciences, Issue 124, Volume 26.
6- Shelly, Al-Ham (2023). Human Resources Management in Light of the Challenges of Applying Artificial Intelligence, Arsad Journal of Economic and Administrative Studies, Journal (6), Issue.(١)
7- Tashtoush, Hael Abdul-Mawla (2023). The Impact of Artificial Intelligence on Human Resources in Business Organizations, Al-Sharqiyah University, Sultanate of Oman, Center for Strategic Studies and Economic Policy.

ثالثاً: المصادر الاجنبية

A. Articles And Journails:

1- A.K.updhyay and K.Khandelwal, (2018), Appllying, AI implication For recruitment, Strategic HR Reeview, Vol.(17) No.(5).
2- Abdeldayem, M.M, & Aldulaimi, H.S., (2020).Trends And Opportunities Of Artificial Intelligence In Human Resource Management: Aspirations For Public Sector In Bahrain.International Journal Of Scientific & Technology Research, Vol (9),Is.(١)
3- Alqahatani, Ghada A. S., (2022), Thereality Of Using Artificial intelligence In human resource Management: An Applied Study On Teaching Members At King Saud University, Journal Of Educational And Psychological Sciencs, Vol. (6), Is.(55).
4- Bakkah learning, http://bakkah.com.
5- Beshr, b., muhammad, s. K., alaghbari, m. A., & albo-aainain, m. I. (2023). The mediating role of empowering workers in the relationship between the entrepreneurial orientation and operational performance of bahraini family businesses. Resmilitaris, 13(1).
6- Cansel, B. A. Ş., & Karaca, Ş. SAĞLIK. (2021). TURİZMİ İŞLETMELERİNDE HİZMET TELAFİ STRATEJİLERİNİN OLUMLU AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM VE TEKRAR SATIN ALMA NİYETİNE ETKİSİ. Güncel Pazarlama Yaklaşımları ve Araştırmaları Dergisi, 2(2).
7- Cummings, K. H., & Yule, J. A. (2020). Tailoring service recovery messages to consumers' affective states. European Journal of Marketing,1678.
8- Delecraz, S.et al,(2022), Responsibl artificial intelligence Human Resource Totechnology:AI Innovative Inclusive And Fair By Design Matching Algorithn For Job Recruiteent Purposes. Journal Of Responsible Technology,Vol .(١١)
9- Dewi, S.S.,Wuisan, (2023), Integrating artificial intelligence In Human Resource Management: A Smart (PLS) Approach For Entrepreneurial Success, Aptisi Transactions On Technopreneurship (ATT).Vol. (5),No.(٣)
10- El-Manstrly, D., Ali, F., & Line, N. (2021). Severe service failures and online vindictive word of mouth: The effect of coping strategies. International Journal of Hospitality Management, 95, 102911,9.
11- George Ginu And Thomas Mary Rani (2019) Integration Of Irtificial Intelligence In Human Resource,International Journal Of Innovative Technology And Exploring Engineering,Vol.(9)Is.(٢).
12- Hader, F.K & Abdulnaser A.H, (2021), The Extent To Which Dimension Of Strategic Recavery Of Service Have Been Achieved In Some Department Of The Presidency Of Vniversity Of Baghdad. Journal Of Contemporay In Issues and Government Vol.(27) N0.(3).
13- Hazée, s., van vaerenbergh, y., & armirotto, v. (2017). Co-creating service
14- Higginbott, k. (2018), The Impnct Of AI On The HR Profession Retriered, http://www.forbes.com/sites.
15- Honora, A., Chih, W. H., & Wang, K. Y. (2022). Managing social media recovery: The important role of service recovery transparency in retaining customers. Journal of Retailing and Consumer Services, 64, 102814,3.
16- Jones, P. (2022). A review of the UK's tourism recovery plans post COVID-19. Athens
17- K.J Jassim & S.A AL Kubaisi,(2023), The impact of Digtal Leadership & on Strategic Recovery/ Field Research in Rafidain Bank,Jornal of Namibian Studies, ISSN:2197_5523,236.
18- Kamin, T., Kubacki, K., & Atanasova, S. (2022). Empowerment in social marketing: systematic review and critical reflection. Journal of Marketing Management, 38(11-12), 1104-1136.
19- Kanousi, A. (2005). An empirical investigation of the role of culture on service recovery expectations. Managing Service Quality: An International Journal,59.
20- Levesque, t. J., & mcdougall, g. H. (2000). Service problems and recovery strategies: an experiment. Canadian journal of administrative sciences/revue canadienne des sciences de l'administration, 17(1).
21- Luitel, a. (2023). Service recovery strategies, recovery satisfaction and customer loyalty in nepalese internet service companies (doctoral dissertation.
22- Mathew, S., Jose, A., Rejikumar, G., & Chacko, D. P. (2020). Examining the relationship between e-service recovery quality and e-service recovery satisfaction moderated by perceived justice in the banking context. Benchmarking: An International Journal.
23- Min, K. S., Jung, J. M., & Ryu, K. (2021). Listen to their heart: Why does active listening enhance customer satisfaction after a service failure?. International Journal of Hospitality Management, 96, 102956,5.
24- Nicastro, D. (2018). 7 Ways Artificial Intelligence is Reinventing Human Resources.CMS, Retrieved from https://issuu.com/ihrimpublications/docs/wsr_sept19- all.
25- Niehueser. W., And Boek., G., (2020), Introducing Artificial Intelligence Into a Human Resource Function, Industrial And Commercial, Vol,(52),No, (2).
26- O. Ahmed, "Artificial intelligence in HR," International Journal of
27- Rego, L., Brady, M., Leone, R., Roberts, J., Srivastava, C., & Srivastava, R. (2022). Brand
28- Samson, K., & Bhanugopan, R. (2022). Strategic human capital analytics and organizational performance: The mediating effects of managerial decision-making. Journal of Business Research, 144.
29- Suminah, S., Anantanyu, S., Suwarto, S., Sugihardjo, S., & Padmaningrum, D. (2023). The Influence of Empowerment towards Agricultural Business Actors' Ability in Surakarta, Indonesia. Social Sciences, 12(2), 76,9.

30- Van Vaerenbergh, Y., & Orsingher, C. (2016). Service recovery: An integrative
31- Wang, C. Y., & Mattila, A. S. (2011). A cross-cultural comparison of perceived informational fairness with service failure explanations. Journal of services marketing,430.
32- Wieczorek-Kosmala, M. (2022). A study of the tourism industry's cash-driven
33- Yawalkar, Vivek V., (2019), Astudy Of artificial intelligence And Its Role In Human Resource Management International Journal Of Research And Analytical Reviews Vol.(6),Is.(١).
framework and research agenda. Academy of Management Perspectives, 30(3).
Journal of Tourism, 9(1).
Management, 88, 104396.
recovery after service failure: the role of brand equity. Journal of business
recovery and reinvention. International Journal of Research in Marketing, 39.(٢)
Research and Analytical Reviews, vol. 5, no. 4, 2018.
research, 74.
resilience capabilities for responding to the COVID-19 shock. Tourism
response to environmental turbulence: A framework and propositions for resistance,

B. Books:

1- Msosa, s. K. (2019). Service failure and service recovery strategies in the context of higher education: a provincial perspective in south africa (doctoral dissertation).
2- Strohmeiers.And Piazza F.(2015),Artificial Intelligence Techniques in Human Resource Management-A Conceptual Exploration Switzerland.