

سبل تحقيق التميز المؤسسي من خلال تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي - دراسة ميدانية  
بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط -

Ways to achieve Organizational Excellence through the application of artificial intelligence techniques -a field study at the Algeria Telecom Corporation in Laghouat-

رويشد الزهراء<sup>1</sup> \*، طالب أحمد نورالدين<sup>2</sup>

Taleb Ahmed noureddine, Rouiched Zohra

<sup>1</sup> كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر  
مخبر الانتماء: مخبر التنمية الإدارية للارتقاء بالمؤسسات الاقتصادية - غرداية -  
rouiched.zohra@univ-ghardaia.dz

<sup>2</sup> كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر  
مخبر الانتماء: مخبر التنمية الإدارية للارتقاء بالمؤسسات الاقتصادية - غرداية -  
taleb.ahmed@univ-ghardaia.edu.dz

تاريخ النشر: 2024-04-01

تاريخ القبول: 2024-03-06

تاريخ الاستلام: 2024-01-13

**ملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام الموظفين في المؤسسة الجزائرية بتقنيات وأساليب الذكاء الاصطناعي ومدى الاطلاع عليها والعمل بها، حيث أصبح من المهم لكل مؤسسة تسعى للاستمرار، أن تكون قادرة على مواكبة التطور والتقدم المستمر في بيئتها ومن ثم النجاح والتميز المستمر، حيث تم عرض مفهوم وأهمية التميز المؤسسي وأهم أبعاده من جهة والتعرف على أهم مفاهيم الذكاء الاصطناعي و سبل تحقيقه من جهة أخرى، ومن أجل معرفة مدى مساهمة الذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسة اتصالات الجزائر فقد تم تصميم استبيان وتوزيعه على 50 مفردة، وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS22. وخلصت الدراسة إلى أنه يوجد دور ومساهمة إيجابية للذكاء الاصطناعي بين مختلف أبعاد التميز المؤسسي والذكاء الاصطناعي، لكنها ليست بالدرجة المطلوبة فالاعتماد الرسمي لتقنيات الذكاء الاصطناعي مازال بعيد كل البعد عن المؤسسات الجزائرية، كما أوصت الدراسة في الأخير بالعمل على تكوين وتدريب الموظفين ومواكبة التطور الحاصل في العالم فيما يخص الذكاء الاصطناعي مما ينعكس على المؤسسة بالإيجاب من حيث تحسين الخدمات وتوفير الوقت والجهد.

**الكلمات المفتاحية:** التميز المؤسسي، الذكاء الاصطناعي، استراتيجية المؤسسة، ثقافة المؤسسة.

**تصنيف JEL:** O32, H11, L25

**Abstract**

The study aimed to assess the interest and familiarity of employees with artificial intelligence techniques in an Algerian institution. It highlighted the importance of institutional excellence, its dimensions, and the role

of artificial intelligence in achieving it. A questionnaire was distributed to 50 employees, and the results were analyzed using the SPSS 22 program.

The study concluded that while artificial intelligence plays a positive role in various dimensions of institutional excellence, official adoption is still lacking. It recommended training employees to keep up with global developments and adopt artificial intelligence to improve services and save time and effort. The study highlights the importance of fostering an enterprise culture and a positive attitude toward artificial intelligence.

**Keywords:** Institutional excellence, Artificial intelligence, Organization strategy, Organization culture.

**JEL Classification Codes :** O32, H11, L25

## 1. مقدمة:

ظهر في الفترة الأخيرة اهتمام المنظمات بما يعرف بالأداء المتميز، وبات لزاماً على كل منظمة تسعى إلى البقاء والاستمرار وجوب امتلاكها لنظام إداري قوي لمواكبة النجاح والتقدم، إذ لا مكان في السوق إلا للمنظمات المتميزة، حيث يعتبر الأداء المتميز من المفاهيم الحديثة الذي جاء ليضاف إلى قائمة كبيرة من المصطلحات التي عرفها الفكر الإداري وأضحى لها مكانتها المرموقة في نظرية المنظمات، وهي بمثابة فلسفة تسيير حديثة يعود الفضل في ظهورها إلى بروز تنظيمات أخذت على عاتقها مهمة البحث عن أنجع الطرق للارتقاء بأداء المنظمات وتطويره والوصول به إلى مستويات ترضي مختلف الأطراف من ذوي المصلحة في المنظمة. ومن الأمور التي لمع نجمها مؤخراً انشار الذكاء الاصطناعي وتطوره، وإمكانية استعماله واستغلاله في مختلف المجالات نذكر منها مجال الاتصالات، حيث تلعب هذه الأخيرة دوراً أساسياً في مختلف العمليات الاجتماعية وعلى كافة المستويات، ومن بينها العمليات الحكومية، والشخصية، والعائلية، أو تلك التي تخص قطاعات الأعمال، بالإضافة إلى دورها في تعزيز المشاركة والتنمية، خاصة في المجتمعات ذات الموارد الجغرافية والاقتصادية المحدودة، كما أصبحت الاتصالات أساساً للكثير من الخدمات التي يعتمد عليها الفرد في حياته اليومية الخاصة والعملية، كالبحث عن المعلومات على صفحات الإنترنت، وإجراء المكالمات بالهواتف المحمولة، وإرسال الرسائل النصية.

وهنا نجد أنفسنا أمام الإشكالية التالية: ما هو أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحقيق التميز

المؤسسي في شركات الاتصال الجزائرية؟

الأسئلة الفرعية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على قيادة المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على استراتيجية المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الهيكل التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ؟  
الفرضية الرئيسية:
  - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي في شركات الاتصال الجزائرية "فرع الأغواط" عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .  
الفرضيات الفرعية:
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على قيادة المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على استراتيجية المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الهيكل التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .
- أهمية الدراسة: تمثلت أهمية هذه الدراسة فيما يلي:
- أهمية تعريف الموظفين بالتقنيات والأساليب الجديدة وأهمية مواكبة توجهات العالم المعاصر؛
  - أنها تتناول موضوع الذكاء الاصطناعي كأحد المواضيع المثارة حالياً على ساحة البحث العلمي والتقني؛
  - زيادة اهتمام مسيري المؤسسات الجزائرية بأهمية دور الذكاء الاصطناعي على مختلف وظائف المؤسسة.
- أهداف الدراسة:
- التعرف على مدى اهتمام الموظفين في المؤسسة الجزائرية بتقنيات وأساليب الذكاء الاصطناعي ومدى الاطلاع عليها والعمل بها؛
  - التعرف على مدى اهتمام المسيرين والموظفين بتحقيق التميز لمؤسستهم والعمل عليه.
- منهج الدراسة:
- تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات السابقة، والمنهج التحليل من خلال استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، والاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** في تحليل بيانات الاستبيان، بعد توزيعه على عينة تمثلت في 50 مفردة من مختلف موظفي شركة الاتصالات الجزائرية - فرع الأغواط-.

الدراسات السابقة: من أجل الإحاطة أكثر بالموضوع تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة، أهمها:  
 - دراسة (الأسد صالح الأسد، 2023)، بعنوان: الذكاء الاصطناعي: الفرص والمخاطر والواقع في الدول العربية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الفرص والمخاطر الناتجة عن استخدام تقنيات ونظم الذكاء الاصطناعي في مختلف الدول العربية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يقدم فرصاً واعدة، وفي المقابل يجب الحذر من الاستخدام السلبي للذكاء الاصطناعي.

- دراسة (بنية صبرينة، بلجيلالي فتيحة، 2023)، بعنوان: أهمية تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في جودة القرارات الائتمانية من وجهة نظر العاملين "دراسة حالة على مجموعة من البنوك الجزائرية"، وهدفت هذه الورقة البحثية إلى دراسة مدى أهمية تطبيق أساليب الذكاء الاصطناعي والعاطفي في جودة القرارات الائتمانية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة القرارات الائتمانية.

- دراسة ( Muhammad Usman Tariq, Marc Polin and Abdullah A.Abonamah, ) (2021)، بعنوان: : **Achieving Operational Excellence Through Artificial Intelligence, Driving Forces and Barriers**، قدم الباحثون في هذا البحث بدارسة متعمقة للأدبيات والمقالات المنشورة بين عامي 2015 و2020؛ حول القوى الدافعة والعوائق التي تحول دون تحقيق التميز المؤسسي من خلال الذكاء الاصطناعي، وخلصت الدراسة إلى أن العوائق تمثل بشكل أساسي في القيود الثقافية، والخوف من المجهول، ونقص مهارات الموظفين، وصعوبة التخطيط الاستراتيجي لاعتماد الذكاء الاصطناعي، وكذلك ما تكون المؤسسات عادةً غير متأكدة من كيفية المضي قدماً في تحقيق التميز المؤسسي، وتجد معظم المؤسسات أن هذا الأمر فضفاض للغاية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع هذه الدراسة، نلاحظ وجود تشابه بين دراستنا والدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم وأداة البحث، وقد تم دراسة إمكانية الاعتماد الذكاء الاصطناعي كمتغير صعب التطبيق والتنفيذ في سبيل الوصول لتحقيق التميز للمؤسسات، بالإضافة إلى أن هناك اختلاف بالنسبة للبيئات التي تمت بها الدراسات، حيث قمنا في دراستنا باستهداف مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط.

#### 1. الإطار النظري للتميز المؤسسي:

شهد النصف الثاني من القرن العشرين وحتى العقد الأول من الألفية الثالثة تغير الكثير من المفاهيم الإدارية، فمن التوجه إلى التركيز على رأس المال المادي إلى التركيز على رأس المال الفكري، ومن التركيز على جودة الخدمات إلى التركيز على تميز الخدمات (العيسوي، 2013، الصفحات 13-14).

#### 1.2. مفهوم وأهمية التميز المؤسسي:

تسعى الكثير من المؤسسات إلى تحقيق التميز، لكن القليل قادر على تحقيق هذا الهدف، ويعود ذلك إلى أن إدارة تلك المؤسسات ليس لها دراية كاملة بسبل الوصول للتميز، فالتميز عبارة عن إطار منهجي للتطوير من خلال مجموعة من المعايير، فقد تطورت هذه المعايير مع تطور علم الإدارة وظهور المدارس والمدائل الفكرية المختلفة فالاهتمام بالتميز ليس حديث العهد، وقد تناولت بعض الدراسات التطور التاريخي لفكر التميز في الماضي والحاضر والمستقبل (السوسي، 2015، الصفحات 9-10)، فقد بدأ الاهتمام بالتميز كمفهوم في مطلع ثمانينات القرن العشرين، بدأ استعماله أول مرة في عالم الاقتصاد (Aubert, 1991, p. 5)، عندما ألف **Robert.H Weterman & Thomas Jr Peters** عام 1982 كتابهما المشهور بالبحث عن التميز " **In search of Excellence** " (Thomas & Weterman, 1982, pp. 4-5)، وقد درس الباحثان بيتر وزميله مجموعة من الشركات الأمريكية المتميزة وحددوا عوامل تميزها وفق معايير التميز المحددة والمعتمدة في نماذج المؤسسات والشركات.

### 1.2.2. مفهوم التميز:

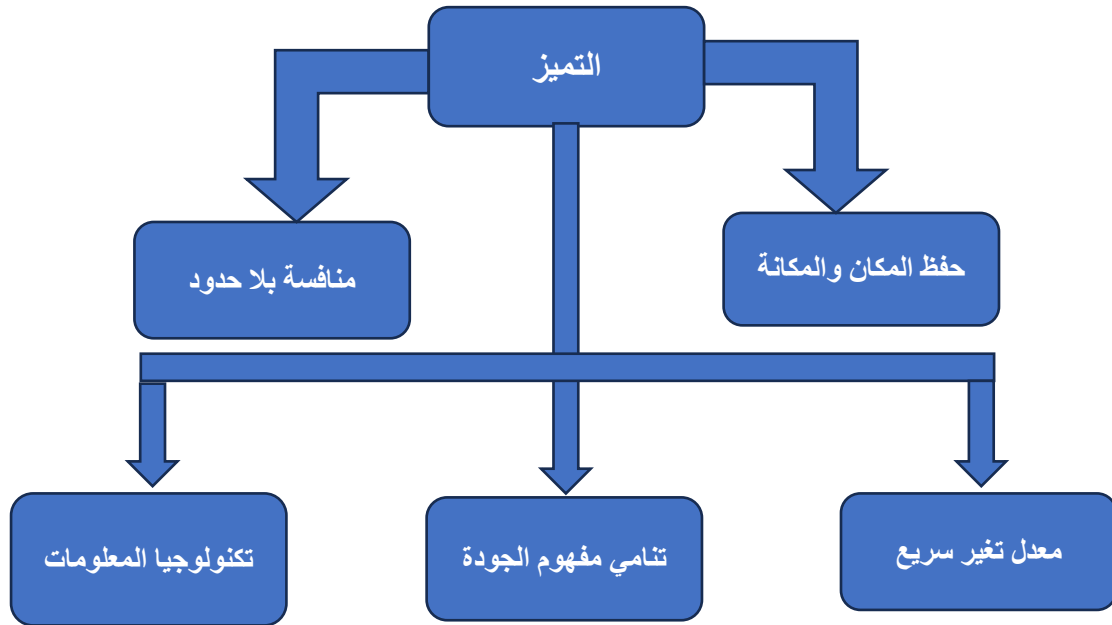
من المحاولات التي وضعت لتضع مفهوم التميز في إطار واضح نذكر منها تعريف أحمد السيد مصطفى الذي يرى بأن الأداء المتميز هو: " الأداء الأعلى مستوى من مستويات الأداء، والذي يجعل المؤسسة تحتل موقع فريد في السوق، ويحقق لها بناء معرفي تراكمي شامل يعكس مستوى نجاح المؤسسة وقدرتها على التكيف على البيئة (غريال، 2022، صفحة 540).

التميز هو حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي، يحقق مستويات غير عادية من الأداء في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وانجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، وترضى عنها الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسة؛ (بوسالم، 2015/2014، الصفحات 58-59).

ويعرف "بينار و جيرارد" التميز المؤسسي بأنه سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء (شتوح، الزاوي، و بوداود، 2020، صفحة 193).

المؤسسة المتميزة هي التي تحقق نتائج مالية أفضل من المنافسين لأجل طويلة من خلال قدرتها على التكيف مع المتغيرات والرد بسرعة عليها، من خلال التحسين المستمر لقدراتها الأساسية، والتعامل مع الموظفين كأصول حقيقية في المؤسسة (Andro, 2007, p. 4).

الشكل 1: الأسباب الداعية للتميز



المصدر: (مهديد، 2021، صفحة 14)

يوضح الشكل (1) الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى التميز، وفيما يلي شرح موجز لها:

- **معدلات التغير السريعة:** قد شهدت ظروف البيئة التي تعيشها المنظمات من النصف الثاني من القرن العشرين العديد من التغيرات التي أثرت بشكل مباشر على فكر و أداء المنظمات لذلك فإن المنظمات تحتاج إلى معلومات عن البيئة المواجهة للغموض البيئي و حالات عدم التأكد و عادات ما يناسب الهيكل التنظيمي المتميز مع المتطلبات البيئية.
- **منافسة بلا حدود:** المنافسة في الأسواق أصبحت بدرجة غير مسبوقه وبالتالي فإن الظروف الجديدة تفرض على المنظمة ظروف مواجهة المنافسة اللامحدودة ولا سبيل لذلك إلا من طريق التميز في الأداء.
- **حفظ المكان والمكانة:** يساعد التميز الأداء التنظيمي على حفظ مكان المنظمة ومكانتها، أما المكان فهو القدرات الذاتية للمنظمة ذاتها، وأما المكانة تعكس الموقع التنافسي المتميز للمنظمة بين بقية المنظمات العاملة في نفس المجالات.
- **تنامي الشعور بالجودة:** إن تفاعل كل المتغيرات السابقة يحمل المنظمات الحديثة مسؤولية البحث عن الذات ومحاولة التميز على المنظمات المنافسة على أن التميز يحقق للمنظمة الاستقرار ويضاعف من فرص بقائها واستمرارها بشكل أكبر من تلك الشركات التي وضعت التميز آخر أولوياتها.
- **طفرة تكنولوجيا المعلومات:** تكمن أهمية التكنولوجيا بالنسبة للمنظمات الحديثة في:
  - زيادة قدرة المنظمات على السيطرة على الوقت والمسافات .
  - زيادة القدرة على التوليد والنقل وتوزيع الطاقة.
  - زيادة قدرة المنظمة على تصميم مواد جديدة وتغيير خصائصها.

- زيادة قدرة المنظمة على توفير الجهد البشري.

### 2.2.2. أهمية التميز:

حدد "باكال" دواعي لأخذ المؤسسات لمبررات التميز نظرا لأهميته لها من خلال ما يلي (السهلي، 2017/2016، الصفحات 25-26):

- وسيلة وطريقة للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها؛
  - وسيلة لجلب المعلومات حتى تتمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات الهامة بخصوص الموارد البشرية؛
  - تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء كانوا مديرين أو موظفين حتى يستطيعوا المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزا في الأداء قياسا مع المؤسسات المنافسة.
- فيما يقول "جاردنر" أن الهدف الأسمى للتميز هو تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة ومعالجة الأمراض الفنية التي تعاني منها المؤسسات، بهدف تهيئة بيئة مناسبة تساعد العاملين على الإبداع والابتكار وإشاعة الثقافة التنظيمية المحفزة، بتوظيف المعرفة السلوكية والعلمية المتاحة وتطبيق تقنيات التدخل والتجريب، بهدف تحسين الأداء وزيادة فاعلية المؤسسات لتمكينها من تحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها وتحسين نوعية الحياة الوظيفية والبيئية التي تسهم في بقاء وإنماء المؤسسات، وتنشيط دورها في رفع أداء الأفراد والجماعات (بالحر، 2016، صفحة 25).

### 3.2. أبعاد التميز المؤسسي:

قام العديد من الباحثين بوضع أبعاد مختلفة للتميز المؤسسي والتي تتيح للمنظمة الحصول على التميز في حالة الأخذ بها وذلك لتحقيق الأهداف المرغوبة، ويمكن عرضها كالتالي:

#### - القيادة:

يظهر دور القيادة في عملية إدارة وتسيير مجموعة من الموظفين في نسق محدد ومخطط وذلك من خلال تحفيزهم على العمل باختيارهم ورغبتهم، والقيادة الناجحة هي التي تحرك الناس في الاتجاه الذي يحقق مصالح تلك المجموعة على المدى الطويل زد على ذلك كونها عملية تهدف إلى التأثير في الآخرين، ويظهر دور القيادي من خلال امتلاكه مرتبة معينة في المجموعة ويتوقع منه دورا مؤثرا في تحديد وإنجاز أهداف تلك المجموعة. (كرخي، 2017، صفحة 39)، في القطاع العام تعتبر القيادة هي المترجم الأساسي للالتزامات المنظمة اتجاه البلاد ومواطنيها وهي المسؤولة عن تحقيق تلك الالتزامات، وتعتبر القيادة ضرورية في كل مستويات المنظمة حيث أن أفضل القادة هم أولئك الذين يعملون على إيجاد مؤسسات تستمر في الازدهار والتحسن بعد أن يتركها رئيسها، مثل هذه المؤسسات لم تكون معتمدة على وجود أو نشاط شخص واحد، وهذا الاختلاف هو ما يفرق القادة الجيدين عن القادة العظماء، حيث يكمن هدفهم في التقييم الموضوعي لمعيار القيادة من أجل تحقيق التميز (كرخي، 2017، صفحة 49).

#### - الموارد البشرية:

يعرف مفهوم إدارة الموارد البشرية بكونه الإطار الذي يساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم الشخصية والتنظيمية وتطوير المعرفة والقدرات من خلال تنمية إمكانياتهم الشخصية، المهنية والنفسية وذلك من خلال توفير فرص كثيرة كتدريب الموظفين، والتطوير الوظيفي للموظف، إدارة الأداء والتطوير، التدريب والتوجيه، والدعم النفسي (كرخي، 2017، صفحة 219)، ويمثل التميز من خلال الموارد البشرية درجة حماس وتميز الموظفين في تأدية مهام المنظمة، ويمكن للمنظمة تحقيق التميز المؤسسي عن طريق الموارد البشرية إذا استطاعت أن تحقق وجود موارد بشرية قيمة ذات كفاءات ومهارات، تتسم بصعوبة التقليد، ولديها روح العمل الجماعي وعلى المنظمة النظر إلى نفقات الموارد البشرية كاستثمار استراتيجي وذلك لأن المعارف والمهارات والقدرات التي تعتبر الأساس في التميز (زيد، 2017، صفحة 292).

#### - الثقافة التنظيمية:

إن ثقافة التنظيمية المتميزة هي الثقافة القوية السائدة بين الإدارة والعاملين، والتي تُعكس في تفاعلات الإدارة مع العاملين والتي تضمن دعم الابتكار والالتزام بتقديم الجودة في أدائها، للوصول إلى أعلى مردود من الأداء، تعد الثقافة التنظيمية داخل أي مؤسسة عاملاً رئيسياً يحدد ما إذا كان نشاطه دائم التطوير ويصل إلى درجات التميز أم أن المؤسسة تتدهور وفي طريقها إلى الفشل والانهاء (نور، 2008، صفحة 3)، حيث أصبحت منظمة تتضارب بقوة ثقافتها على استثمار أصولها الثقافية لتعظيم عوائد أداء المنظمة الإدارية، المالية، الاقتصادية، الإبداعية، الابتكارية والمعرفية والثقافية والاجتماعية (نعمة، 2009، صفحة 47).

#### - الاستراتيجية:

تقع الاستراتيجية في صلب عمليات الأداء والتطوير المؤسسي، وهي مهمة رئيسية للإدارة وتتمثل في تحديد الاتجاه العام للمنظمة خلال فترة السنوات الخمس أو العشر التالية، تعمل إدارة الأداء المؤسسي على العمل على منهجية منتظمة ومتكاملة تساعد وحدات النشاط في ترجمة استراتيجية المنظمة إلى عمليات وأنشطة أساسية، تركز الإدارة على توفير إطار العمل اللازم لتنظيم وتحليل أنشطة وحدات الأعمال، وتطوير معايير الأداء ورعاية وإعداد التقارير التحليلية حول تقدم العمل في الوحدات، مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية، من أجل ضمان تفعيل تسهيل صنع القرار الإداري (كرخي، 2017، صفحة 56)، وتسعى المنظمة في طريقها إلى تحقيق التميز في أدائها عبر تحركها وفق رؤية متكاملة وواضحة، تعتبر الإطار الصحيح والمنهج السليم للاستفادة من إمكانياتها ومواردها الحالية والممكنة لتحقيق أهدافها، والتوجه نحو تبني خطط التطوير الاستراتيجي في المنظمة، وتحقيق التنسيق والتكامل الاستراتيجي في كل أجزاء المنظمة (زيد، 2017، صفحة 293).

#### - الهيكل التنظيمي:

أعطى الهيكل التنظيمي اهتماماً من قبل الدارسين المختصين في علم الإدارة فأصبح مادة علمية تدرس بكلية الإدارة عن كيفية بناء الهيكل التنظيمي بناء علمياً بما ينسجم مع الأهداف التي تسعى الوحدة التنظيمية لتحقيقها، إن كفاءة وفعالية التنظيم تتأثر بالبيئة المحيطة، فهناك علاقة صميمية بين البيئة المستقرة والبيئة المتحركة



أي التي يعمل بها ذلك التنظيم المصمم ودرجة تعقيد هذا الهيكل، إن هذا التعقيد قد يتطلب درجة عالية من اللامركزية حتى تتمكن المنظمة من الاستجابة للتغيرات المحيطة (كرخي، 2017، صفحة 27)، إن تميز الهيكل التنظيمي يعني الاعتماد على هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية والإجراءات المركزية، وإتباع هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة؛ من أجل القدرة على التحديث، واستثمار الفرص، وسرعة اتخاذ القرارات (مهديد، 2021، صفحة 24).

### 3. مدخل مفاهيمي للذكاء الاصطناعي:

يطلق على الذكاء الاصطناعي بالإنجليزية "Artificial Intelligence"، وقد أصبح هذا المصطلح من المصطلحات المترددة بكثرة في الآونة الأخيرة لما له من تطبيقات شائعة في شتى المجالات، وقد تطور بمرور الزمن ومع تطور الابتكارات والوسائل الحديثة يوماً بعد يوم، فقد نشرت الكثير من الأبحاث والكتب والمنتجات العلمية بمختلف أنواعها حول الذكاء الاصطناعي، وكان أول من طرح هذا المصطلح سنة 1956 عالم الحوسبة الأمريكي "جون ماكنثي" والذي يعتبر أحد الآباء المؤسسين للذكاء الاصطناعي.

### 1.3. مفهوم الذكاء الاصطناعي:

قام العديد من رواد المجال التقني على فترات زمنية مختلفة بتعريف الذكاء الاصطناعي نذكر منها (محمدي، 2021، صفحة 22):

- عرف "Jhon Mc Carthy" الذكاء الاصطناعي بأنه: العلم الذي يهدف لصنع آلة تتصرف بطرق يمكن تسميتها بالذكاء لتكون مماثلة لتصرف الإنسان الذكي.
- أشار "Marvin Minsky" وهو رائد في مجال الذكاء الاصطناعي وأحد الآباء المؤسسين له إلى أن الذكاء الاصطناعي هو العلم الذي يمكن من خلاله جعل الآلات مسخرة لخدمة الإنسان عن طريق القيام بأمور تتطلب ذكاء لتنفيذها.

### 2.3. خصائص الذكاء الاصطناعي:

يمتلك الذكاء الاصطناعي خصائص ومزايا عديدة قادرة على مساعدة الكثير من القطاعات، نذكر منها: (مدحت، 2020، صفحة 138)

- زيادة كفاءة الأعمال، على عكس العناصر البشرية، يُمكن لتقنية الذكاء الاصطناعي العمل على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع بدون أن تتخضع معدلات الأداء؛
- اتخاذ قرارات أكثر ذكاءً فهو يساعد في اقتراح أفضل مسار للعمل في المستقبل؛
- القدرة على التفكير والإدراك؛
- القدرة على التعلم والفهم من التجارب والخبرات السابقة؛
- القدرة على اكتساب المعرفة وتطبيقها؛
- القدرة على استخدام التجربة والخطأ لاستكشاف الأمور المختلفة؛

- القدرة على الاستجابة السريعة للمواقف والظروف الجديدة؛
- تستطيع الأجهزة التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي فهم المدخلات وتحليلها جيدا لتقديم مخرجات تلبي احتياجات المستخدم بكفاءة عالية. (الدسوقي، 2022، صفحة 23)

### 2.3. تقسيمات الذكاء الاصطناعي:

في المجالات الأكثر تعقيدا مثل الذكاء الاصطناعي، يوجد تفرعات وتقسيمات للمفهوم ولعل أشهر هذه المفاهيم هي تعلم الآلة والتعلم العميق ثم الذكاء الاصطناعي، فالذكاء الاصطناعي يعتبر فرعا من علوم الكمبيوتر يغطي أي شيء يتعلق بجعل الآلات ذكية، لذا عندما تكمل الآلة المهام استنادا إلى مجموعة من القواعد التي تحل مشكلة ما، يمكن وصف هذا السلوك الذكي بالذكاء الاصطناعي، تعلم الآلة والتعلم العميق هي طرق لإنشاء هذا الذكاء الاصطناعي أو تدريبه (محمدي، 2021، صفحة 54).

تعلم الآلة هو فرع من أهم فروع الذكاء الاصطناعي يهتم بتصميم وتطوير الخوارزميات والتقنيات التي تمكن الأنظمة من التعلم وتحسين التجربة بحيث تعتمد على فكرة أن الأنظمة يمكنها التعلم من خلال قراءة وإحصاء البيانات الضخمة، ومن ثم تحديد الأنماط **Patterns**، واتخاذ القرارات بأقل تدخل بشري ممكن، وتعلم الآلة هو التقنية الأساسية التي تدعم العديد من الخدمات التي نستخدمها اليوم مثل أنظمة التوصية **Recommendatons**، كتلك الموجودة على تطبيقات مثل **Youtube**، **Netflix**، وغيرها، ومحركات البحث؛ مثل: **google**، وكذا منصات التواصل الاجتماعي، وبرمجيات المساعدة الصوتية.

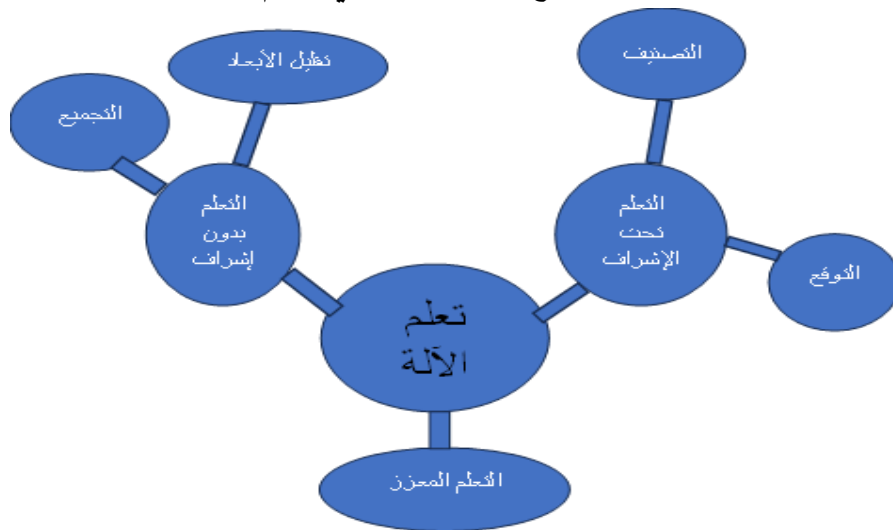
تستخدم خوارزميات تعلم الآلة طرقا حسابية لتعلم المعلومات مباشرة من البيانات دون الاعتماد على معادلات محددة مسبقا كنماذج، فتعمل الخوارزميات على تحسين أدائها بشكل تكيفي مع زيادة عدد البيانات المتاحة للتعلم، ويستخدم تعلم الآلة ثلاثة أنواع من تقنيات التعلم (محمدي، 2021، الصفحات 58-59):

- **التعلم الخاضع للإشراف supervised learning**: هو الذي يقوم بتدريب النموذج على بيانات الإدخال **Inputs** ومخرجات **outputs** معروفة مسبوقة حتى يتمكن من التنبؤ بالمخرجات المستقبلية لبيانات أخرى من نفس النمط.
- **التعلم الذاتي Self learning**: وهو التعلم غير الخاضع للإشراف، والذي يجد أنماطا مخفية **Hidden patterns** من خلال بنى جوهرية **Intrinsic structures** لبيانات الإدخال، ويتم استخدامه لاستخلاص النماذج من مجموعات البيانات التي تكون بيانات الإدخال دون المخرجات.
- **التعلم المعزز Reinforcement learning**: التعلم المعزز، في سياق تعلم الآلة، هو نوع من البرمجة الديناميكية التي تدرب الخوارزميات باستخدام نظام "المكافأة والعقاب" **Reward and punishment**، حيث تتعلم خوارزمية التعلم المعزز من خلال التفاعل مع بيئتها فتتلقى مكافآت من خلال الأداء الصحيح والعقوبات على الأداء غير الصحيح. تتعلم الآلة هنا دون تدخل من الإنسان من خلال محاولة زيادة مكافآتها وتقليل العقوبات.

- **التعلم العميق Deep learning**: هو مجموعة فرعية من تعلم الآلة، وهو مستلهم بيولوجيا من أنماط معالجة المعلومات الموجودة في الدماغ البشري، حيث يستفيد بشكل مماثل من الشبكات العصبية "Neural networks" المعقدة التي تستخرج ميزات أكثر تفصيلا مع استمرارها في تعلم بيانات الإدخال الخاصة بها وتقييمها. فيتم تعليم النظام بحيث يصبح قادرا على التنبؤ بالنتيجة من أجل مجموعة إدخال معينة، ومن الممكن الإشراف على التعلم العميق أو عدم الإشراف عليه أيضا، حيث يعتمد التعلم الخاضع للإشراف على التعلم العميق أو عدم الإشراف عليه أيضا، حيث يعتمد التعلم الخاضع للإشراف على بيانات التدريب "المعنونة" أو المعروفة مسبقا، في حين يستخدم التعلم غير الخاضع للإشراف مصادر تدريب أقل تنظيما تماما كما في تقنية تعلم الآلة.

نظرا لأن التعلم العميق هو الطريقة الأكثر عمومية لنمذجة مشكلة ما، فلهذه القدرة على حل المشكلات الصعبة مثل "رؤية الكمبيوتر" "Computer vision" ومعالجة اللغة الطبيعية (التي تفوق كل من البرمجة التقليدية وتقنيات تعلم الآلة الأخرى) والترجمة الآلية. ومن بين الاختلافات الرئيسية بين تعلم الآلة والتعلم العميق أنه في حين قد يكتشف التعلم العميق تلقائيا الميزة التي سيتم استخدامها للتصنيف في التدريبات غير الخاضعة للإشراف، فإن تعلم الآلة يتطلب تسمية هذه الميزات يدويا باستخدام قواعد أكثر صلابة، وعلى عكس تعلم الآلة، يتطلب التعلم العميق بيانات أداء حوسبية عالية وكمية بيانات "تدريبية" أكبر لتوفير نتائج أكثر دقة، وفي السنوات القليلة الماضية، ساعد التعلم العميق الشركات على تسريع برامج تطوير الصوت والصورة، وتعتمد هذه الشركات بشكل متزايد على تعلم الآلة أو التعلم العميق، أو كليهما من خلال "الشبكات العصبية العميقة" "Deep : DNN Neural Networks" لمعالجة البيانات الضخمة المجمعَة بشكل أكثر فعالية.

الشكل 2: الفروع الأساسية والثانوية لتعلم الآلة



المصدر: (محمدي، 2021، صفحة 61)

4. سبل تحقيق التميز المؤسسي في شركات الاتصال من خلال الذكاء الاصطناعي:

- يعد الذكاء الاصطناعي (AI) تكنولوجيا فارقة لمؤسسات الاتصالات وتلعب دوراً هاماً في تحويل طريقة عملها وتعزيز أدائها، وهناك عدة استخدامات له نذكر منها:
- خدمة العملاء المحسنة: يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز خدمة العملاء من خلال تنفيذ الروبوتات الدردشة ومساعدات الذكاء الاصطناعي الأخرى، تساعد هذه التطبيقات في تحسين استجابة الشبكات الاجتماعية والمواقع الإلكترونية ومنصات الدردشة على أسئلة واستفسارات العملاء بشكل فوري.
  - تحسين صيانة الشبكة: يمكن استخدام التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي لتحسين صيانة الشبكة، يمكن للنماذج الذكية التنبؤ بأعطال الشبكة المحتملة من خلال تحليل البيانات التشغيلية والتاريخية، وذلك لربح الوقت والموارد في الصيانة الوقائية وتحسين عملية استعادة الخدمة.
  - تحسين استخدام الطيف اللاسلكي: يمكن للذكاء الاصطناعي تحقيق تحسين في استخدام الطيف اللاسلكي من خلال التنبؤ بطلبات المستخدمين، يمكن أيضاً استخدام الذكاء الاصطناعي لفحص الطيف اللاسلكي وكشف التداخلات وإشارة الموجات فوق الصوتية وتحديد الأعطال المحتملة.
  - تحسين توجيه المكالمات: يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين توجيه المكالمات وتحسين تجربة العميل من خلال تحسين نظام توجيه المكالمات الآلي، باستخدام تقنيات التعلم العميق، يمكن أن يتعلم النظام من البيانات التاريخية لتوجيه المكالمات بشكل أفضل وتوجيهها إلى العامل المناسب بأقصر وقت ممكن.
  - تحليل البيانات الكبيرة: يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي وتقنيات التعلم الآلي لتحليل البيانات الكبيرة التي تولدها مؤسسة الاتصالات، هذا يمكن أن يساعد في اكتشاف الأنماط وتوجيه الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الأفضل لتحسين الأداء وتعزيز الاستدامة في مجال الاتصالات.

## 5. دراسة أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات

الجزائر:

### 1.5. مجتمع الدراسة:

يتمثل في أخذ مجمل موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الأغواط، كمجتمع دراسة، وتوزيع قائمة الاستبيانات على الإطارات والموظفين باستثناء المدير كعينة لهذه الدراسة، وقد تم توزيعه على 50 مفردة، وقبول 30 مفردة.

### 2.5. تحليل بيانات الدراسة:

لقد تمت هاته الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الأغواط، حيث تعد اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والانترنت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين، وقد تم توزيع ما مجموعه 50 استبيان، وتم استرداد 30 استبيانا صالحا

للتحليل والدراسة، قمنا في هذه الدراسة بتحديد المتغير المستقل والمتغير التابع، وقد تمثل المتغير التابع في: تحقيق التميز المؤسسي؛ وتمثلت أبعاد هذا الأخير في: تميز الموارد البشرية، تميز الثقافة التنظيمية، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الاستراتيجية وتميز القيادة، وتمثل المتغير المستقل في الذكاء الاصطناعي، وتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS في التحليل الإحصائي الوصفي من أجل الحصول على نتائج الدراسة، من خلال استخدام المقاييس الإحصائية؛ مثل: معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة، وتحليل الانحدار لإظهار دور المتغير المستقل على المتغير التابع إضافة إلى المسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف استجابات عينة الدراسة.

### 1.2.5. اختبار صدق الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (1): الارتباط بين أبعاد محور التميز المؤسسي والذكاء الاصطناعي

المحاور	معامل R	مستوى الدلالة Sig
تميز الموارد البشرية	0.282	0.003
تميز الهيكل التنظيمي	0.873	0.000
تميز الاستراتيجية	0.869	0.000
تميز الثقافة التنظيمية	0.953	0.000
تميز القيادة	0.910	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً، وتراوح قيمها بين 0.282 و0.953 مما يعني وجود علاقة ارتباط موجبة بين الأبعاد (تميز الموارد البشرية، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية وتميز القيادة) ومتغير التميز المؤسسي، وبالتالي يتمتع المتغير بالصدق، وهو بالفعل مناسب لقياس ما وضع لقياسه عند المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

### 2.2.5. اختبار ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات أداة القياس، تم الاعتماد على معامل "ألفا كرونباخ"، أين قمنا بحسابه لجميع الأبعاد والمحاور، حيث من خلال النتائج اتضح أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع جداً حيث بلغ 0.956 لإجمالي عبارات الاستبيان وهي أكبر من القيمة المقبولة 0.70، فيما تتراوح ثبات المحاور والأبعاد ما بين كحد أدنى 0.882 و0.952 كحد أعلى وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

جدول رقم (2): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

ألفا كرونباخ	المحاور والأبعاد
0.882	التميز المؤسسي
0.952	تميز الموارد البشرية
0.899	تميز الهيكل التنظيمي
0.900	تميز الاستراتيجية
0.886	تميز ثقافة المنظمة
0.888	تميز القيادة
0.904	الذكاء الاصطناعي
0.956	الثبات العام للاستبيان

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS

### 3.2.5. عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات الاستبيان:

جدول رقم (3): الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالتميز المؤسسي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
<b>تميز الموارد البشرية</b>				
<b>البعد</b>				
X1	أعرف كموظف واجباتي الوظيفية معرفة تامة	4.27	0.616	موافق بشدة
X2	أسعى إلى حل المشكلات التي تعرقل عملية التعلم	3.90	0.576	موافق
X3	أتعاون مع الموظفين في المؤسسة	4.30	0.631	موافق بشدة
X4	أتمتع وزملائي بالاستجابة السريعة للتغيرات	3.77	0.806	موافق
X5	أقوم بالمبادرة لإيجاد حلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة	3.63	1.482	موافق
<b>تميز الهيكل التنظيمي</b>				
<b>البعد</b>				
X6	تراجع مؤسستي دوريا العلاقات التنظيمية	3.13	0.740	محايد
X7	يتمتع الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسستي بالمرونة	2.67	0.782	محايد
X8	يعكس الهيكل التنظيمي خطوط السلطة لتفادي ازدواجية المهام	2.80	0.786	محايد
X9	يوازن هيكل المؤسسة التنظيمي بين السلطة والمسؤولية	2.73	1.030	محايد
X10	يمكن إعادة هيكلة هيكل المؤسسة التنظيمي بناءا على التغيرات التي تحدث في البيئة	3.57	0.875	موافق
X11	يتم بناء الهيكل التنظيمي على أساس وحدة الهدف	2.93	1.168	محايد
X12	يعكس الهيكل التنظيمي اهتمام المؤسسة بالجودة	2.70	1.459	محايد
<b>تميز الاستراتيجية</b>				
<b>البعد</b>				
X13	تسعى المؤسسة لوضع أهداف طويلة المدى بغرض تحقيقها مستقبلا	3.07	1.995	محايد
X14	للمؤسسة رؤى مستقبلية تسعى لتحقيقها	3.13	2.051	محايد

X15	تسير المؤسسة وفقا للرسالة الموضوعية مسبقا	3.07	1.375	محايد
X16	تسعى المؤسسة لتحسين خدماتها المقدمة باستمرار	3.17	1.454	محايد
X17	تتلائم استراتيجية المؤسسة مع رسالتها	3.27	1.306	محايد
X18	تعتمد المؤسسة على خبراء داخليين وخارجيين لصياغة خططها الاستراتيجية	3.07	1.857	محايد
<b>البعد</b>	<b>تميز الثقافة التنظيمية</b>			
X19	تهتم المؤسسة التي أعمل بها بتفعيل ثقافة العمل الجماعي	2.97	2.033	محايد
X20	توازن المؤسسة التي أعمل بها بين العلاقات الرسمية وغير الرسمية	2.73	1.444	محايد
X21	تعلم المؤسسة التي أعمل بها على تجسيد المعارف على هيئة إجراءات عمل	2.73	1.513	محايد
X22	توفر المؤسسة التي أعمل بها شبكة معلومات فعالة	3.10	1.472	محايد
X23	لدي الحس العالي بالانتماء لمؤسستي	3.33	1.954	محايد
X24	تجسد الثقافة التنظيمية مبدأ الاحترام المتبادل	3.07	1.720	محايد
X25	تمنح مؤسستي الاستقلالية للموظفين من أجل تحقيق أهداف العمل	2.40	1.903	غير موافق
<b>البعد</b>	<b>تميز القيادة</b>			
X26	يتابع القادة في المؤسسة انجاز المهام والوظائف	3.30	1.734	محايد
X27	يراعي القادة في المؤسسة تناسب قدرات حامل الوظيفة مع متطلباتها	2.23	1.633	غير موافق
X28	يشجع المسيرين الموظفين على القيام بالعمل بأساليب جديدة	2.50	1.914	غير موافق
X29	يسعى القادة في إلى تمكين الموظفين الأكفاء	2.17	1.454	غير موافق
X30	يمنح المسيرين الحرية للموظفين في المؤسسة حسب قدراتهم	2.07	1.099	غير موافق
	المجموع	3.02	1.362	محايد

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS

بالنسبة لمتغير التميز المؤسسي؛ يتضح من الجدول أعلاه، أن المتوسط الحسابي الإجمالي باتجاه الحياد على عبارات هذا المحور حيث بلغ 3.02 حسب مقياس ليكرت المعتمد في الدراسة، كما أن قيمة الانحراف المعياري لمجمل العبارات المشكلة لهذا البعد بقيمة 1.362، حيث أغلب العبارات اتسمت بالحياد، وتتوافق هذه البيانات مع تصريحات الموظفين والتي كانت تصب نحو اتجاه الحياد، والحياد هنا لا يعني المعنى اللغوي فقط لمصطلح "محايد" بل يندرج تحت مفهوم أشمل وأصح وهو "الخيار الأوسط"، إلا أننا نلاحظ الاختلاف بالنسبة لبعد الموارد البشرية حيث اتسمت العبارات بالموافقة، حيث كانت العبارة X3 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 4.30، وأقلها العبارة X5 بمتوسط حسابي 3.63، وبشكل عام تتوافق بيانات هذا البعد مع إجابات الموظفين والذين أكدوا أهمية التعلم والتعاون بين الموظفين، بالإضافة إلى سرعة الاستجابة إلى المتغيرات والمبادرة إلى حل المشاكل في المؤسسة.

الجدول رقم (4): الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
Y1	لا أشعر بالتهديد والخوف من الذكاء الاصطناعي	2.20	1.131	غير موافق
Y2	لا أشعر أن استعمال الذكاء الاصطناعي يعد مخاطرة كبيرة	2.63	1.137	محايد
Y3	أعتقد أن الذكاء الاصطناعي سيحسن قدرتي في أداء العمل	3.30	1.528	محايد
Y4	عندي خلفية تقنية عن تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي ومفاهيمها الأساسية	3.27	0.961	محايد
Y5	أعتقد أن الذكاء الاصطناعي سيعمل على تحجيم وتقليل مهامهم الوظيفية	3.13	1.154	محايد
Y6	تسعى المؤسسة التي أعمل لديها إلى إدخال تقنيات الذكاء الاصطناعي	2.60	1.214	محايد
Y7	يساعدني الذكاء الاصطناعي في تعلم تقنيات ومهارات جديدة	3.47	1.223	موافق
Y8	يعتمد المسيرين على الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار	2.53	1.568	غير موافق
Y9	يستند المسؤولون على الذكاء الاصطناعي لحل المشكلات اليومية التي تصادفهم في العمل	2.53	1.637	غير موافق
Y10	يرحب القادة بجهود المؤسسة في اطلاع الموظفين على تقنيات الذكاء الاصطناعي	2.67	1.747	محايد
Y11	تسعى المؤسسة في تكوين عمالها وزيادة رصيدهم في تقنيات الذكاء الاصطناعي	2.73	1.926	محايد
Y12	تبحث المؤسسة على ابرام اتفاقيات مع الجهات الرائدة في مجال الذكاء الاصطناعي	3.13	1.775	محايد
	المجموع	2.84	1.418	محايد

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS

بالنسبة لمتغير الذكاء الاصطناعي؛ يتضح من الجدول أعلاه، أن المتوسط الحسابي الإجمالي باتجاه الحياد على عبارات هذا المحور حيث بلغ 2.84، كما أن قيمة الانحراف المعياري لمجمل العبارات المشكلة لهذا البعد بقيمة 1.418، حيث أغلب العبارات اتسمت بالحياد أيضا، ونلاحظ أن العبارة Y7 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 3.47، وأقلها العبارة Y1 بمتوسط حسابي 2.20، وقد ترجع ذلك لصعوبة تقبل تقنيات الذكاء الاصطناعي، وعدم معرفة التعامل معها وتوظيفها ضمن مهام المؤسسة.



## 3.5. تحليل النتائج:

## 1.3.5. اختبار الفرضيات:

سيتم اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

## 1.1.3.5. اختبار الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي في شركات الاتصال الجزائرية "قرع الأغواط" عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

جدول رقم (5): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمحاور الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	قيمة f	قيمة a
تميز الموارد البشرية	الذكاء الاصطناعي	0.002	0.000			
تميز الهيكل التنظيمي		0.740	0.040			
تميز الاستراتيجية		0.477	0.000			
تميز الثقافة التنظيمية		0.540	0.000			
تميز القيادة		0.717	0.000			
أبعاد التميز المؤسسي			0.000	0.868	44.287	1.425

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نستنتج معادلة الانحدار الخطي المتعدد التالية:

$$Y = 0.02X_1 + 0.740X_2 + 0.477X_3 + 0.540X_4 + 0.717X_5 + 1.425$$

## 2.1.3.5. اختبار الفرضيات الفرعية:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على قيادة المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .  
نلاحظ أن  $\text{sig} = 0.000 \leq 0.005$  وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على قيادة المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$ .
- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .  
نلاحظ أن  $\text{sig} = 0.816 \geq 0.05$  وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$ .

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .  
نلاحظ أن  $sig=0.000 \leq 0.005$  وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$ .
- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على استراتيجية المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .  
نلاحظ أن  $sig=0.000 \leq 0.005$  وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على استراتيجية المؤسسة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$ .
- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الهيكل التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ .  
نلاحظ أن  $sig=0.000 \leq 0.005$  وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على الهيكل التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$ .  
ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن  $sig=0.000$  وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  ، وهذا يدل على ملائمة النموذج للبيانات، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

#### 4.5. مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن هذه الدراسة قد وضحت لنا أنه لا يوجد أثر إيجابي للذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية، ويعود ذلك بسبب عدم الفهم أو الضبابية الموجودة لدى أفراد المؤسسة حول هذه التقنية الحديثة والتخوف منها، كما أنه من الملاحظ وجود مساهمة أو أثر إيجابي للذكاء الاصطناعي على الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي واستراتيجية المؤسسة والقيادة في المؤسسة محل الدراسة، وقد يكون الأثر إيجابياً أكثر لو تم الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل أكبر وشكل رسمي وممنهج مما يساعد على تطور وتحسن وتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط.

#### 6. خاتمة:

يمكن القول في هذا العصر بأن الذكاء الاصطناعي ميزة استراتيجية حتمية وتنافسية، من أجل الحصول على كفاءة أكبر وفرص جديدة للدخل وتعزيز ولاء العملاء، كما أنها تتحول إلى ميزة تنافسية للعديد من المنظمات، فمع الذكاء الاصطناعي، يمكن للشركات إنجاز المزيد من المهام في وقت أقل، وخوض تجارب جديدة تؤدي إلى التميز المؤسسي.

ورغم أن الذكاء الاصطناعي لا يزال تقنية جديدة ومعقدة، فالحصول على مزاياه، تحتاج إلى خبرة وكفاءات في كيفية توظيف وإنشاء الذكاء الاصطناعي، ويجب على المؤسسات تنفيذ الأدوات والعمليات واستراتيجيات الإدارة لضمان نجاح تقنية الذكاء الاصطناعي.

#### وفيما يلي بعض النتائج والتوصيات:

- تحسين أداء المنظمات وإنتاجيتها عن طريق حوسبة العمليات أو المهام التي تتطلب قوى عاملة كثيفة؛
- العمل على توضيح أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تقليل تكاليف الإنتاج؛
- العمل على مقاومة التغيير، وزرق ثقافة تقبل وتوظيف التقنيات الجديدة؛
- يساعد الذكاء الاصطناعي على تقليل العيوب والأخطاء في السلع والخدمات؛
- يعمل الذكاء الاصطناعي على توفير التنبؤات المستقبلية بناء على كم ضخم من البيانات؛
- التوصية باستخدام روبوتات المحادثة مع العملاء والتي تسمح لهم بطرح الأسئلة والحصول على المعلومات أو الإجابات المطلوبة؛
- التأكيد على صعوبة التحول الرقمي وخاصة تقنية الذكاء الاصطناعي والتشديد على الانفتاح على كل ما يساعد المؤسسات على التحسن المستمر والتميز المؤسسي.

#### 7. قائمة المراجع:

##### المراجع الأجنبية:

- Andro, A. (2007). The Characteristics of a High Performance Organization. *Business Strategy Series*(3).
- Aubert, N. (1991). *Le cout de l'exellence*. Paris: Edition de Seuil.
- Thomas, P., & Weterman, R. (1982). *In Search Of Excelence*. Collins Business Essentials.

##### المراجع باللغة العربية:

##### المؤلفات:

- أبو النصر مدحت. (2020). *الذكاء الاصطناعي في المنظمات الذكية*. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أحمد نسيم محمدي. (2021). *ثورة الذكاء الجديد*. الجزائر: أدليس بلزمة للنشر والتوزيع.
- الدسوقي, ك. م. (2022). *الذكاء الإصطناعي والتطبيقات المعاصرة*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

كوكب كامل نور. (2008). الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل. مصر : المنظمة العربية للتنمية الإدارية. مهدي فاطمة الزهراء. (2021). المدخل المتكامل لإدارة التميز في منظمات الأعمال. الجزائر.

#### الأطروحات:

أبو بكر بوسالم. (2015/2014). دور التمكين في التميز التنظيمي. أطروحة دكتوراه غير منشورة. الجزائر، تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.

أسيل بنت محمد بن عبد الله السهلي. (2017/2016). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض (استراتيجية مقترحة). كلية التربية، جامعة الملك آل سعود. المملكة العربية السعودية.

آلاء عبد الرحمان محمد بالحر. (2016). مستوى تطبيق إمكانات التميز التنظيمي في المنظمات العامة. كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز. جدة، المملكة العربية السعودية: مذكرة ماجستير غير منشورة.

طارق عوني عيسى العيسوي. (2013). مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتميز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة من وجهة نظر ضباط الإدارة العامة للمباحث. مذكرة ماجستير غير منشورة. غزة، فلسطين.

عمر بن عليان. (2012). أنماط الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق التميز التنافسي بين شركات الاتصال في المملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه. المملكة العربية السعودية: جامعتنايف العربية للعلوم الأمنية.

يوسف رزق عبد الله السوسي. (2015). درجة ممارسة الكليات التقنية في محافظات غزة لإدارة التميز وعلاقتها بالميزة التنافسية. مذكرة ماجستير غير منشورة. غزة، فلسطين.

#### المقالات:

أحلام غربال. (2022). متطلبات تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة البسكرية للاسمنت. مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، 16(1)، 537-556.

حضير حسين زيد. (2017). التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 286-297.

دلال شتوح، أسماء الزاوي، و فاطمة الزهراء بوداود. (2020). أثر الاستثمار في رأس المال الفكري على تميز الأداء. أبحاث إقتصادية معاصرة، 190-206.