جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

# مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

من اعداد الطالبتين:
عبة نسرين
سيدهم سليمة

تحت إشراف الأستاذة:
بن زرقة ليلى

أعضاء لجنة المناقشة

| اسم ولقب الأستاذ | الرتبة العلمية | الصفة |
|---|---|---|
| معوشي عيماد | أستاذ | رئيسا |
| بن زرقة ليلى | أستاذة | مقررا ومشرفا |
| العيداني حبيبة | أستاذة | ممتحنا |

السنة الجامعية:2026/2025

جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

# مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

من اعداد الطالبتين:
عبة نسرين
سيدهم سليمة

تحت اشراف الأستاذة:
بن زرقة ليلى

أعضاء لجنة المناقشة

| اسم ولقب الأستاذ | الرتبة العلمية | الصفة |
|---|---|---|
| معوشي عماد | استاذ | رئيسا |
| بن زرقة ليلى | أستاذة | ومقررا مشرفا |
| العيداني حبيبة | أستاذة | ممتحنا |

السنة الجامعية:2026/2025



# شكر وتقدير

***الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظم سلطانه، الحمد لله الذي وفقنا أعاننا على إتمام هذا العمل ويسر لنا العلم والمعرفة، فلولا توفيقه ما بلغنا هذا المقصد.***

***نحمد الله أولا واخرا، ونصلي ونسلم على نبينا ورسولنا محمد بأفضل الصلاة أزكى التسليم، صلاة دائمة طيبة مباركة وعلى أله وصحبه الأبرار ومن سار على نهجه وأستن بسنته إلى يوم الدين ثم نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من كان له أثر في مسيرتنا البحثية:***

***نتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان للأستاذة المشرفة الفضيلة: ليلى بن زرقة التي تفضلت بقبول الاشراف على هذا البحث، ولم تبخل علينا بتوجيهاتها السديدة ونصائحها القيمة طوال فترة انجاز هذا العمل.***

***كما نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ المحترم: معوشي عماد على مساعدته القيمة ودعمه لنا، وكل الأساتذة الكرام وأصحاب الفضل في توجيهنا ومساعدتنا في تجميع المادة البحثية فجزاكم الله كل خير.***

# الإهداء

بسم الله الرحمان الرحيم:" وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين ".

الحمد لله الذي ساقني إلى هذا الدرب رغما عني، وجعل لي فيه خيرا لم أكن أعلمه، والحمد لله الذي جعلني أرى أن " الله خير المختارين".

إلى نفسي، إلى الروح التي اجتهدت وصبرت، وإلى خطواتي التي تعبت لتصل، أهدي هذا النجاح لذاتي بكل فخر، بفضل الله وتوفيقه ها أنا اليوم أقف مكللة بفرحة الوصول.

إلى أمي القوية أعظم نعم الله عليا أسال الله أن يجبر خاطرك جبرا جميلا وأن يجعل أيامك القادمة أجمل وأن يملأ حياتك صحة وعافية وطمانينة وراحة تليق بقلبك الطيب.

إلى أبي العزيز الذي عرفته الحياة بالتعب والكفاح، أسال الله أن يعوضك خيرا عن كل مشقة، وأن يرزقك راحة وسكينة تملأ ما بقي من حياتك.

إلى جدتي الغالية وجدي العزيز أسال الله أن يمن عليك بالشفاء التام وأن يدمكما نورا وبركة لبيتنا.

إلى أختي الكبرى مريم أتم الله فرحتك ورزقك حياة مليئة بالهناء والسعادة.

إلى أخي أحمد أسال الله يفتح لك أبواب النجاح والتوفيق في شهادة الباكالوريا وأن يثمر تعبك فرحة تليق بأحلامك.

إلى أختي مروة بمناسبة نجاحك في شهادة البيام بداية موفقة ومستقبل زاهر إن شاء الله.

إلى آخر عنقود العائلة، أخي عثمان صاحب الأجواء الممتعة في البيت، فخورة بك صغيري بنجاحك في السانكيام أتمنى لك دوام التالق والنجاح.

إلى من له في القلب أثرا لطيفا لا ينسى، كل الشكر والتقدير مع أطيب الدعوات بالخير والتوفيق والتيسير في كل خطوة وطريق.

إلى خير رفيقة وأخت في هذا المشوار، صديقتي سليمة مبارك لنا تخرجنا قطفنا ثمرة تعبنا معا.

نسرين

# الإهداء

**إلى من انار بصائرنا بالهدى، ووفقنا بفضله وكرمه لإتمام هذا العمل، نحمدالله عز وجل ونشكره على عظيم نعمه وواسع فضله.**

**إلى من أحمل اسمه بكل فخر، إلى من بذل جهده ووقته من أجل أن أصل إلى ما أنا عليه اليوم، أبي الغالي حفظك الله ورعاك.**

**إلى نبع الحنان والعطاء، إلى من سهرت الليالي ودعت لي بالتوفيق، فكانت دعواتها سر نجاحي وولادة طموحي، أمي الغالية. أدامك الله تاجا فوق رأسي.**

**إلى من بهم أشتد عضدي وبوجودهم تزداد ثقتي، إلى من تقاسمت معهم الأيام بحلوها ومرها إخوتي الأفوياء، وأختي الوحيدة حبيبة قلبي وسندي وقرة عينها أبنائها الحلوين "سيرين وقصي" حفظكم الله**

**إلى رفيقة الدرب والجهد، من شاركتني قلق الساعات الطوال وتعب البحث، وبذلت معي كل طاقة لإخراج هذا العمل للنور زميلتي نسرين عبة وفقك الله**

**إلى صديقات العمر، اللواتي كن بمثابة العائلة وجعلن من أيام الدراسة ذكريات لا تنسى وفقكم الله**

**إلى من لم يبخلوا علينا بعملهم وتوجيهاتهم، وكانوا لنا منارات علم وخير مثال يحتذى به الأساتذة الأفاضل**

**سليمة**

# فهرس المحتويات:

## فهرس المحتويات


| العنوان | الصفحة |
|---|---|
| **شكر وتقدير.** | I |
| **الاهداء.** | II |
| **فهرس المحتويات.** | IV |
| **قائمة الجداول.** | VII |
| **قائمة الأشكال.** | IX |
| **قائمة الملاحق.** | X |
| **المستخلص.** | XII |
| **مقدمة.** | أ |
| **الفصل الأول: الإطار النظري.** | **27** |
| **تمهيد الفصل الأول.** | 28 |
| **المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للذكاء الاصطناعي.** | 29 |
| المطلب الأول: تعريف الذكاء الاصطناعي. | 29 |
| المطلب الثاني: مراحل التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي. | 38 |
| المطلب الثالث: تطبيقات الذكاء الاصطناعي. | 41 |
| المطلب الرابع: أدوات الذكاء الاصطناعي. | 47 |
| المطلب الخامس: أهمية وتحديات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية. | 52 |
| **المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للموارد البشرية.** | 54 |
| المطلب الأول: استعداد الموارد البشرية. | 54 |

# فهرس المحتويات:


| | |
|---|---|
| المطلب الثاني: تعريف إدارة الموارد البشرية. | 57 |
| المطلب الثالث: الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية. | 61 |
| المطلب الرابع: الوظائف الفنية لإدارة الموارد | 68 |
| المطلب الخامس: تحديات إدارة الموارد البشرية. | 84 |
| **المبحث الثالث: الدراسات السابقة.** | 85 |
| المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالموارد البشرية. | 86 |
| المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي. | 89 |
| المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالموارد البشرية مع الذكاء الاصطناعي. | 93 |
| المطلب الرابع: الفجوة البحثية. | 97 |
| **خلاصة الفصل الأول.** | 99 |
| **الفصل الثاني: الإطار التطبيقي.** | 100 |
| **تمهيد الفصل الثاني.** | 101 |
| **المبحث الأول: الإطار التعريفي بمجمع الدراسة وجهوده في مجال الذكاء الاصطناعي.** | 102 |
| المطلب الأول: لمحة حول جامعة المدية. | 102 |
| المطلب الثاني: لمحة عن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية. | 103 |

# قائمة المحتويات:


| | |
|---|---|
| المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية. | 107 |
| المطلب الرابع: جهود جامعة المدية وكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير في تفعيل بيئة الذكاء الاصطناعي وتطوير الموارد البشرية. | 109 |
| **المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.** | 111 |
| المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة. | 111 |
| المطلب الثاني: أداة الدراسة. | 112 |
| المطلب الثالث: جودة أداة الدراسة. | 115 |
| المطلب الرابع: إجراءات تطبيق الدراسة. | 124 |
| **المبحث الثالث: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة.** | 127 |
| المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية. | 127 |
| المطلب الثاني: تحليل فقرات وابعاد الاستبيان. | 134 |
| المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشتها. | 146 |
| المطلب الرابع: تحليل وتقييم إجابات الأسئلة المفتوحة. | 162 |
| **خلاصة الفصل الثاني.** | 169 |
| **الخاتمة.** | 170 |
| **قائمة المراجع.** | 177 |
| **قائمة الملاحق** | 186 |

# قائمة الجداول:

## قائمة الجداول:


| رقم الجدول | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان. | 114 |
| 02 | قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة. | 114 |
| 03 | صدق الاتساق الداخلي لفقرات للبعد الأول. | 116 |
| 04 | صدق الاتساق الداخلي لفقرات للبعد الثاني. | 117 |
| 05 | صدق الاتساق الداخلي لفقرات للبعد الثالث. | 118 |
| 06 | صدق الاتساق الداخلي لفقرات للبعد الرابع. | 120 |
| 07 | صدق الاتساق الداخلي لفقرات للبعد الخامس. | 121 |
| 08 | صدق اتساق الابعاد مع بعضها وبالدرجة الكلية للاستبيان | 122 |
| 09 | معاملات الثبات والصدق لأبعاد الاستبيان. | 123 |
| 10 | نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الدراسة. | 125 |
| 11 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس. | 127 |
| 12 | توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر. | 128 |
| 13 | توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي. | 130 |
| 14 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة. | 131 |
| 15 | توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة. | 132 |
| 16 | المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد المعرفي. | 134 |
| 17 | المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد المهاري. | 135 |
| 18 | المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد النفسي. | 137 |

# قائمة الجداول:


| | | |
|---|---|---|
| 19 | المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد السلوكي. | 140 |
| 20 | المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الدعم المؤسسي. | 142 |
| 21 | المؤشرات الإحصائية الوصفية لأبعاد استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. | 144 |
| 22 | نتائج اختبار (T) لعينة واحدة (One-Sample Test) لأبعاد الاستعداد. | 147 |
| 23 | نتائج اختبار (T-Test) لمتغير الجنس. | 151 |
| 24 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي ( One-Way ANOVA) لمتغير العمر. | 154 |
| 25 | نتائج اختبار (T-Test) لمتغير المستوى التعليمي | 155 |
| 26 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي ( One-Way ANOVA) لمتغير الرتبة. | 158 |
| 27 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي ( One-Way ANOVA) لمتغير سنوات الخبرة. | 160 |
| 28 | توزيع تكرارات ونسب استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى أفراد العينة. | 163 |
| 29 | توزيع وتكرارات ونسب مقترحات افراد العينة لزيادة استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. | 165 |

## قائمة الاشكال:


| رقم الشكل | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | دورة الخوارزميات الجينية | 78 |
| 02 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس | 128 |
| 03 | توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر. | 129 |
| 04 | توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي. | 130 |
| 05 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة. | 131 |
| 06 | توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة. | 133 |

## قائمة الملاحق:


| رقم الملحق | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | قائمة الاساتذة المحكمين | 187 |
| 02 | الاستبيان | 191 |
| 03 | ملتقى عن الذكاء لاصطناعي | 192 |
| 04 | نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي. | 196 |
| 05 | نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستعداد المهار لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. | 199 |
| 06 | نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستعداد النفس لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. | 201 |
| 07 | نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. | 202 |
| 08 | نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لبعد الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. | 203 |
| 09 | نتائج صدق الاتساق الداخلي للأبعاد مع بعضها والدرجة الكلية للاستبيان ككل. | 204 |
| 10 | نتائج اختبار الثبات(الفاكرومباخ). | 205 |
| 11 | نتائج اختبار التوزيع الطبيعي. | 206 |
| 12 | نتائج اختبار توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس. | 206 |
| 13 | نتائج اختبار توزيع افراد العينة حسب متغير العمر. | 206 |
| 14 | نتائج اختبار توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي. | 207 |
| 15 | نتائج اختبار توزيع افراد العينة حسب متغير الرتبة. | 207 |

# قائمة الملاحق:


| | | |
|---|---|---|
| 16 | نتائج اختبار توزيع افراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة | 207 |
| 17 | نتائج تحليل عبارات البعد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء لاصطناعي. | 208 |
| 18 | نتائج تحليل عبارات البعد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء لاصطناعي. | 209 |
| 19 | نتائج تحليل عبارات البعد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء لاصطناعي. | 210 |
| 20 | نتائج تحليل عبارات البعد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء لاصطناعي. | 211 |
| 21 | نتائج تحليل عبارات البعد الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء لاصطناعي. | 212 |
| 22 | نتائج تجليل عبارات الاستبيان ككل. | 212 |
| 23 | نتائج اختبار (T) لعينة واحدة (One-Sample Test) لأبعاد الاستعداد. | 213 |
| 24 | نتائج اختبار (T-Test) لمتغير الجنس. | 214 |
| 25 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي ( One-Way ANOVA) لمتغير العمر. | 216 |
| 26 | نتائج اختبار (T-Test) لمتغير المستوى التعليمي | |
| 27 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي ( One-Way ANOVA) لمتغير الرتبة. | |
| 28 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي ( One-Way ANOVA) لمتغير سنوات الخبرة. | |

# مستخلص:

**المستخلص:**

هدفت الدراسة إلى الحكم على مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، والوقوف على طبيعة الفروق الإحصائية في مستويات الجاهزية بناءا على المتغيرات الشخصية، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزع على عينة ميسرة شملت 53 عضو من هيئة التدريس بالكلية بمختلف رتبهم ومستواهم العلمي، وتمت معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج **IBM SPSS**.

خلصت الدراسة إلى تحديد مستويات استعداد للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ومدى تأثرها بالمتغيرات الشخصية، حيث ثبت وجود جاهزية واستعداد لرفع التحدي باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية، لتختم بتقديم جملة من التوصيات العملية للكلية.

**الكلمات المفتاحية:** المورد البشري، تطبيقات الذكاء الاصطناعي، جامعة المدية.

# مستخلص:

**Abstract:**

This study aimed to Measure the level of human resources readiness to use artificial intelligence application from the perspective of faculty Members at the faculty of economic, commercial and Management sciences. University of Medea. And to identify the nature of statistical differences according to personal variables. To achieve the objectives of the study .the descriptive-analytical approach was adopted. A questionnaire was used as the primary tool for data collected, which was distributed to a sample of 53 faculty members at the college, representing various academic ranks and levels, and the data were processed and analyzed using **IBM SPSS** software, the study concluded by determining the readiness levels of human resources to use artificial intelligence application, and the extent to which they are influenced by personal variables. It concluded that there is a readiness and willingness to transition toward using artificial intelligence applications among the faculty members, it concluded with a set of practical recommendations for the faculty.

**Keywords:** human Resources, Artificial Intelligence Applications, University of Medea.

# مقدمة

# مقدمة

شهدت بيئات الأعمال بمختلف أنواعها وعبر فترات زمنية طويلة ومتلاحقة، حركة تطور تكنولوجي مستمرة ومتسارعة ، حيث انتقلت الأدوات والوسائل المساعدة لبيئة العمل من الأنظمة الالية والآلات التقليدية البسيطة إلى التقنيات الرقمية والشبكات الحاسوبية الأكثر تعقيدا والتي غيرت طرق التسيير التقليدية، وفي ظل هذا المسار التراكمي والتاريخي للتطور التكنولوجي برز الذكاء الاصطناعي في الآونة الأخيرة خاصة خلال جائحة كورونا كأحدث وأبرز طفرة رقمية نوعية عرفها العصر الحالي، متجاوزا بذلك الدور الكلاسيكي للأنظمة البرمجية السابقة التي كانت تقتصر على تنفيذ الأوامر فقط، ليصبح هذا النمط التقني قادر على تحليل التدفقات الضخمة من البيانات، استنباط الحلول واتخاذ القرارات الذكية المستقلة، وهو ما أحدث انقلابا جذريا في بيئة الأعمال المعاصرة وفي الفكر الإداري والمنهجي للمؤسسات الحديثة، ومع هذا التوسع التكنولوجي المستمر وتغلغله في شتى القطاعات، لم يعد تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودمج أدواته في آليات العمل مجرد خيار تكنولوجي رفاهي، أو أدوات تحسين ثانوية يمكن للمؤسسات الاستغناء عنها، بل تحول تدريجيا وبشكل سريع إلى تحد حتمي وواقع تنظيمي جارف فرض نفسه بقوة ليعيد رسم وتوجيه اليات الأداء المؤسساتي المعاصر، كنتيجة لذلك تم الانتقال من نمط العمل التقليدي إلى بيئة عمل مدعومة بالذكاء الاصطناعي يفرض جملة التحديات، تتراوح بين المخاوف النفسية من فقدان الوظائف، والحاجة الملحة لاكتساب مهارات رقمية وسلوكية جديدة.

بناء على ذلك يصبح الحكم على مدى استعداد المورد البشري وتحديد فجوات الجاهزية لديه خطوة أساسية وركيزة محورية لضمان نجاح دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات دون إحداث صدمات تنظيمية.

وفي ضوء ذلك يمكننا ابراز معالم إشكالية دراستنا وصياغتها في السؤال الجوهري المتمثل في:

**إلى أي درجة يمتلك المورد البشري الجاهزية والاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وما واقع ذلك بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير في جامعة المدية؟**

**الأسئلة الفرعية:**

من أجل الإحاطة بمختلف جوانب هذه الإشكالية وتفكيك أبعادها، يتفرع عن هذا السؤال الرئيسي سؤالين فرعيين هما:

**السؤال الفرعي الأول:**

- هل يفوق مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

ويندرج تحته مجموعة من الأسئلة الجزئية المتمثلة في:

**الأسئلة الجزئية الثانية:**

- هل يوجد استعداد معرفي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟
- هل يوجد استعداد مهاري ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟
- هل يوجد استعداد نفسي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟
- هل يوجد استعداد سلوكي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟
- هل يوجد دعم مؤسسي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟

**السؤال الفرعي الثاني:**

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى للمتغيرات الشخصية؟ ويندرج تحته الأسئلة الجزئية التالية:

**الأسئلة الجزئية الثانية:**

- هل توجد فروق ذات دلالة اخصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة اخصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير العمر؟
- هل توجد فروق ذات دلالة اخصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة اخصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الرتبة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة اخصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

**الفرضيات:**

- وعليه، وبناء على ما تقدم من تساؤلات وتصورات منهجية، يمكن بلورة الفرضية الرئيسية للدراسة على النحو:

**الفرضية الرئيسية:**

يوجد استعداد إيجابي دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة المدية.

وفي سبيل اختبار هذه الفرضية الرئيسية والتحقق من معالمها، صيغت فرضيتين فرعيتين كالتالي:

**الفرضية الفرعية الأولى:**

- يفوق مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويندرج تحتها الفرضيات الجزئية التالية:

**الفرضيات الجزئية الأولى:**

- يوجد استعداد معرفي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- يوجد استعداد مهاري ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- يوجد استعداد نفسي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- يوجد استعداد سلوكي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- يوجد استعداد دعم مؤسسي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى للمتغيرات الشخصية.

ويندرج تحتها الفرضيات الجزئية التالية:

**الفرضيات الجزئية الثانية:**

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الرتبة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**أهمية الدراسة:**

تتمثل أهمية دراستنا في النقاط التالية:

- اثراء حقل إدارة الاعمال بدراسة تربط بين الموارد البشرية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

- تزويد إدارة الكلية بمؤشرات ميدانية تساعد في تصميم برامج تدريبية وتأهيلية لأعضاء هيئة التدريس.
- المساهمة في تهيئة بيئة جامعية تشجع على اعتماد تطبيقات الذكاء الاصطناعي بفعالية وتقلل من المقاومة.

**أهداف الدراسة:**

نهدف من خلال دراستنا لتحقيق جملة من الأهداف على رأسها:

- تسليط الضوء على مفهوم وأهمية وأهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- التعرف على أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل الإدارات وأهم التحديات التي تواجهها.
- التعرف على جاهزية واستعداد أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية.

**مبررات الدراسة:**

إن اختيارنا لموضوع مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية يعود لعدة أسباب نذكر منها ما يلي:

- الفضول العلمي حول الإلمام بأهم جوانب الذكاء الاصطناعي.
- الرغبة في دراسة الموضوع لما له من دور في رفع كفاءة الجامعة.
- كون الذكاء الاصطناعي تحدي فرض وجوده بقوة في الضرورة الحياتية.
- لأن الجامعات من بين القطاعات التي أولت اهتماما كبيرا لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

**المنهج المتبع في الدراسة:**

يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة موضوع دراستنا، المنهج الوصفي تعتمد عليه من أجل معرفة الجانب النظري وجمع المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والذكاء الاصطناعي، والمنهج التحليلي تعتمد عليه من أجل الجانب التطبيقي عند دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية.

**أدوات الدراسة:**

يتم استخدام الاستبانة كأداة دراسة بهدف الحكم على مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بجامعة المدية حيث تم توزيع 60 استمارة تم استرجاع منها 53 عدم استرجاع7، ثم تم تحليلها باستخدام برنامج IBM SPSS .

**حدود الدراسة:**

تتمثل حدود هذه الدراسة في الحدود الموضوعية، البشرية، المكانية، الزمانية، وهي كالاتي:

- **الحدود الموضوعية:** اهتمت الدراسة بتسليط الضوء على مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية بمختلف رتبهم.
- **الحدود المكانية:** تم اجراء هذه الدراسة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية.
- **الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من بداية شهر أفريل إلى غاية نهاية شهر ماي من السنة الجامعية 2026/2025.

**هيكل الدراسة:**

سعيا لتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بتقسيم الموضوع إلى فصلين، فصل نظري واخر تطبيقي مسبوقين بمقدمة ومختومين بخاتمة، الفصل الأول المعنون ب الإطار النظري وقد قسم إلى ثلاث مباحث متكاملة متمثلة في المبحث الأول جاء بعنوان الإطار المفاهيمي للموارد البشرية فيه نتناول مفهوم المورد البشري وأهم الجوانب المتعلقة بإدارته ووظائفها، فضلا عن مناقشة أبعاد استعداد الموارد البشرية، أما المبحث الثاني جاء بعنوان الإطار المفاهيمي للذكاء الاصطناعي فيه نتطرق إلى ماهيته وأبرز تطبيقاته وأدوات الذكاء الاصطناعي مع تسليط الضوء على أهمية وتحديات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، المبحث الثالث جاء بعنوان الدراسات السابقة فيه نستعرض مجموعة من الدراسات ذات صلة بمتغيري الدراسة كل على حدة فضلا عن دراسات تناولت العلاقة بينهما مع تحديد الفجوة البحثية.

أما بخصوص الفصل الثاني المعنون بدراسة ميدانية ويمثل الشق العلمي للبحث، وقسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول جاء بعنوان الاطار التعريفي بمجمع الدراسة وجهوده في مجال الذكاء الاصطناعي فيه نتناول التعريف بميدان الدراسة من حيث نشأتها وهيكلها التنظيمي، أما المبحث الثاني جاء بعنوان الإطار المنهجي للدراسة يتضمن ضبط المنهج المتبع، تحديد مجتمع وعينة الدراسة، عرض أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، اما المبحث الثالث جاء بعنوان مناقشة وتحليل نتائج الدراسة وخصص لتفريغ البيانات احصائيا، عرض الجداول وتحليلها، واختبار صحة الفرضيات للتوصل للنتائج.

**صعوبات الدراسة:**

أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال هذه الدراسة هي:

- صعوبة التوفيق بي مواعيد المحاضرات والأعمال الموجهة للأساتذة ووقت توزيع الاستبيان تزامنا ذلك مع ضغوطات نهاية السنة.

- صعوبة الوصول الى أمهات الكتب والمراجع المتخصص في مجال الذكاء الاصطناعي خاصة باللغة الإنجليزية.

# الفصل الأول:

# الإطار النظري

## تمهيد الفصل الأول:

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية والمحرك الفعلي لضمان استمرار وتطور المؤسسات الحديثة في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير المستمر، فإذا كانت الموارد المادية والمالية تشكل دعامة ضرورية لنشاط المؤسسة، فإن المورد البشري يضل العنصر الموجه لبقية الموارد بما يملكه من قدرات عقلية ومهارات تساهم في توظيف الإمكانيات المتاحة بشكل أمثل، ولم يعد المورد البشري مجرد عنصر تنفيذي بل أصل استراتيجي وفكري يقاس نجاح المؤسسة بمدى كفاءته، تأهيله وقدرته على التكيف، وهذا ما يبرز أهمية قياس مدى استعداده وجاهزيته لتبني التحولات التنظيمية الحديثة لضمان تحقيق التميز المستدام.

في المقابل يمثل الذكاء الاصطناعي أبرز معالم الطفرة التكنولوجية المعاصرة، حيث تجاوز مفهومه مجرد الاتمتة التقليدية ليصبح محاكاة رقمية متقدمة للقدرات العقلية البشرية كالتعلم، التحليل وصنع القرار، وقد فرضت هذه التقنيات الذكية نفسها كعامل دفع أساسي داخل بيئة العمل الحديثة مما جعل تبني تطبيقاتها ضرورة حتمية للمؤسسات الساعية للتميز نظرا لدقتها وجودتها العالية في الأداء.

ومن هذا المنطلق يأتي هذا الفصل لتقديم إطار نظري متكامل نسلط من خلال الضوء على ما يلي:

**المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للذكاء الاصطناعي.**

**المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للموارد البشرية.**

**المبحث الثالث: الدراسات السابقة.**

## المبحث الاول: الإطار المفاهيمي للذكاء الاصطناعي

يشهد العالم المعاصر ثورة تكنولوجية غير مسبوقة تميزت بالتطور السريع في مجالات الإعلام الآلي والاتصال والأنظمة الرقمية، وكان من أبرز مظاهر هذه الثورة التكنولوجية الذكاء الاصطناعي كنتيجة للابتكارات التي غيرت ملامح العديد من القطاعات الحيوية في حياتنا اليومية، فقد انتقل الذكاء الاصطناعي من مجرد فكرة علمية ونظرية بحثية إلى واقع عملي ملموس، تعتمد عليه المؤسسات في تحسين أدائها، تطوير خدماتها، وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة تتسم بالتغير المستمر والتحديات المتعددة.

ولأن الذكاء الاصطناعي يتطور بسرعة، فإنه يشكل تحديا وفرصة في نفس الوقت، الامر الذي يستدعي الالمام بتعريفه، أنواعه، خصائصه، وعلاقته بالذكاء البشري، بالإضافة إلى معرفة أدواته وتطبيقاته، ومن هذا المنطلق، فإن دراسة هذا المجال أصبحت ضرورة أكاديمية وعملية لفهم تأثيره على المؤسسات والمجتمع ككل، وكذلك لاستشراف المستقبل الذي سيكون فيه الذكاء الاصطناعي جزءا من حياتنا اليومية وعملية اتخاذ القرار.

### المطلب الأول: تعريف الذكاء الاصطناعي

يعد الذكاء الاصطناعي من المفاهيم الحديثة التي أثارت اهتماما واسعا في الأوساط الأكاديمية والمهنية، نظرا لتأثيره المتزايد في مختلف مجالات الحياة، غير أن فهم هذا المصطلح بشكل دقيق يتطلب التعمق في ماهيته.

ولإدراك مفهوم الذكاء الاصطناعي بشكل كامل، من الضروري أولا التعرف على معاني كل من "الذكاء" و" الاصطناعي" وصولا إلى التعريف المركب للذكاء الاصطناعي.

**أولا: تعريف الذكاء الاصطناعي**

يمكن تقسيم مصطلح الذكاء الاصطناعي إلى كلمتين يمكن تعريفهما كالتالي:

**تعريف الذكاء:**

الذكاء هو القدرة على إدراك وفهم وتعلم الحالات أو الظروف الجديدة ومفاتيحه هي: الإدراك، الفهم والتعلم.[1]

**تعريف الاصطناعي:**

يرتبط بالفعل يصنع أو يصطنع، وتطلق الكلمة على كل الأشياء التي تنشأ نتيجة النشاط أو الفعل الذي يتم من خلال اصطناع وتشكيل الأشياء تمييزا على الأشياء الموجودة بالفعل أو المولودة بصورة طبيعية من دون تدخل الانسان.[2]

وبناء على ما سبق من توضيح لمصطلحي "الذكاء" و"الاصطناعي"، سنعرض مجموعة من التعريفات التي قدمها الباحثون فيما يلي:

**تعريف الذكاء الاصطناعي:**

يعرف الذكاء الاصطناعي بأنه: نظام حاسوبي يمكنه أداء المهام العادية التي تتطلب ذكاء بشري، وهو محاكاة بعمليات الذكاء البشري بواسطة الآلات، بما في ذلك التعلم، الاستنتاج، والتصحيح الذاتي، يقوم الذكاء الاصطناعي بأتمتة العمليات التي يمكن للآلات التحكم بها بدلا من البشر، ويمكنه تفسير البيانات الخارجية بكفاءة، والتعلم من هذه البيانات، استخدام ما تم تعلمه لتحقيق أهداف ومهام محددة من خلال التكيف المرن، كما

[1] لمياء محسن محمد، **مجالات الذكاء الاصطناعي تطبيقات واخلاقيات**، ط1، دار العربي، القاهرة، مصر، 2023، ص16.

[2] نفس المرجع، ص17.

يمكن للمستخدم استخدام الذكاء الاصطناعي بسهولة لتقليل الجهد المبذول وزيادة فرص تحقيق الأهداف. [1]

وفي تعريف أخر يشير الذكاء الاصطناعي إلى: أنه محاولة لتقليد ومحاكاة لعدة قدرات بشرية أهمها القدرة على التعلم، استيعاب المعرفة، تمثيلها، استدعائها، تحليل اللغة، الإدراك الكامل للأصوات، الصور، الفيديوهات، حل المشكلات، الإبداع، التفاعل الاجتماعي، وغيرها من القدرات البشرية، ومن ثم محاولة محاكاتها عبر أنظمة كمبيوتر معقدة اعتمادا على التطور الاستثنائي في تصنيع المعالجات والحواسيب الألية.[2]

كما يرى بعض الباحثين أن الذكاء الاصطناعي هو: الذكاء القادر على تحويل القدرات البشرية إلى قدرات الية وربما أفضل، وذلك باستخدام الخوارزميات الملائمة من أجل تقديم مساعدات في حياتهم الطبيعية وتذليل الصعوبات التي تعيق تحقيق مرادهم، أي أن الذكاء الاصطناعي يؤدي نفس الاعمال التي يقوم بها العقل البشري.[3]

ومن منظور اخر يعتبر الذكاء الاصطناعي: نظام علمي يشتمل على طرق التصنيع والهندسة لما يسمى بالأجهزة والبرامج الذكية، والهدف من الذكاء الاصطناعي هو انتاج الات مستقلة قادرة على أداء مهام المعقدة باستخدام عمليات انعكاسية مماثلة لتلك التي لدى البشر.[4]

---

[1] Noura Khalil abc alkhalde, **the Impact of artificial intelligence on employment in might- teeth companies in the Jordanian market**, business faculty, middle east university, Jordan, January 2023, p, 8.

[2] هالة احمد الحسني ودعاء هشام جمعه، **الذكاء الاصطناعي وتوظيفه في المؤسسات الإعلامية**، ط1، دار العربي، القاهرة، مصر، 2023، ص10.

[3] عبد العالي عفان وعبد المالك مولاي لداودي، **الذكاء الاصطناعي وتأثيره في تعليم وتعلم اللغة العربية**، مختبر الديالكتيك واللغات والوسائط والدراما ورجياك، مجلة جسور المعرفة، المجلد8، العدد23، جامعة القنطرة، المغرب، 2025، ص 453.

[4] عبد الله موسى، احمد حبيب بلال، **الذكاء الاصطناعي، ثورة من تقنيات العصر**، ط 1، دار المجموعة العربية، القاهرة، مصر، 2019، ص20.

ويشير أيضا الذكاء الاصطناعي إلى أنه: علم وتكنولوجيا، يعتبر علم لأنه يجمع بين العديد من العلوم مثل علم الحاسوب، البيولوجيا، اللغات، علم النفس المعرفي، الرياضيات والهندسة، وغيرها، وتكنولوجيا لأنه يهدف إلى إنتاج نظم تعتمد على المعرفة في مجال معين يمكن بواسطتها أن نجعل الحاسوب له القدرة على التفكير، الرؤية، الكلام، السمع والحركة، ويطلق على هذه النظم system knowledg bases، وتتميز بالقدرة على الإدراك، الاستدلال، الاستنتاج، وأيضا القدرة على التعلم.[1]

يمكن تعريف الذكاء الاصطناعي على أنه: أحد فروع علوم الحاسوب يهدف إلى تصميم وتطوير أنظمة وبرامج قادرة على محاكاة القدرات الذهنية للإنسان مثل التفكير، التعلم، التحليل، اتخاذ القرار، حل المشكلات، فهم اللغة، يعتمد الذكاء الاصطناعي على معالجة البيانات، الخوارزميات، والنماذج الرياضية لتمكين الآلات من التعلم من التجارب السابقة والتكيف مع المعطيات الجديدة، مما يسمح لها بأداء مهام كانت في السابق تتطلب تدخلا بشريا، ويستخدم في العديد من المجالات مثل التعليم، الطب، الإدارة والاتصال.

**تعريف الذكاء الاصطناعي في التعليم العالي:**

هو استخدام الأنظمة والتقنيات الذكية لتحليل البيانات التعليمية، ودعم عمليات التعلم والتعليم، وتحسين اتخاذ القرار داخل المؤسسات التعليمية، بما يساهم في رفع جودة التعليم العالي. [2]

[1] محمد حمد العتل واخرون، **دور الذكاء الاصطناعي في التعليم من وجهة نظر طلبة كلية التربية الأساسية** بدولة الكويت، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، المجلد 1، العدد1، الكويت، 2021، ص35.

[2] UNESCO, AI and Education: Guidance for Policy- makers, UNESCO publishing, Paris, farce, 2021.

بعد التطرق إلى مفهوم الذكاء الاصطناعي، يمكن الانتقال إلى أبرز **الخصائص** التي تميزه عن غيره من الأنظمة التقنية والمتمثلة في:[1]

- التمكن من التخطيط وحل المشكلات باستخدام المنطق، وذلك من خلال تطبيق الذكاء الاصطناعي على الأجهزة والآلات؛
- التعرف على الأصوات المختلفة والكلام، والقدرة على تحريك الأشياء باستخدام الروبوتات؛
- التمكن من التعلم المتواصل والمستمر، من خلال التزويد ببرامج تساعده على التعلم بطريقة الية وذاتية دون اشراف أو مراقبة؛
- القدرة على معالجة مختلف المعلومات التي تعرض له، وملاحظة مختلف أنماط البيانات وتحليلها بفعالية أكثر من الأدمغة البشرية؛

وهناك خصائص أخرى أيضا نذكرها فيما يلي:[2]

- التفكير والإدراك واكتساب المعرفة وتطبيقها؛
- يقوم على التصور والإبداع، ويمكنه فهم الأمور المرئية وادراكها؛
- سريع الاستجابة من خلال المواقف والظروف الجديدة، ويتعامل مع الظروف المعقدة؛
- يستطيع الفهم والتعلم من خلال التجارب والخبرات السابقة، وتقديم المعلومات التي من شأنها تقوم على اتخاذ القرارات.

[1] خديجة الكبرى سلطاني، **الذكاء الاصطناعي مداخله ومفاهيمه واهم خصائصه وتطبيقاته في المعالجة الالية للغة العربية**، مجلة جسور المعرفة، المجلد1، العدد1، جامعة معسكر، الجزائر، 2025، ص 320.

[2] نورة صالح فهد الشاهين، **تحقيق جودة الأداء المؤسسي برياض الأطفال على ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي**، مجلة البحوث، المجلد 5، العدد 2، مصر، 2025، ص167.

بعد عرض أهم خصائص الذكاء الاصطناعي، يبرز دوره الحيوي في مختلف المجالات، مما يستدعي التطرق إلى **أهميته** والمتمثلة في:[1]

- يساهم الذكاء الاصطناعي في توثيق الخبرات البشرية المتراكمة بنقلها إلى الآلات الذكية؛
- تخفيف المخاطر والضغوطات النفسية، حيث يتولى تنفيذ المهام الشاقة والمعقدة التي يصعب على البشر أدائها والتي تتطلب تركيز عال ومجهود ذهنيا قويا؛
- القدرة على اتخاذ القرارات موضوعية واستقلالية بشكل أفضل، وبالتالي تكون بعيدة عن الخطأ والانحياز على عكس البشر؛
- يمكن للإنسان استخدام اللغة الطبيعية في التعامل مع الآلات عوضا عن لغات البرمجة الحاسوبية، مما يجعل الآلات واستخدامها في متناول كل شرائح؛

يؤدي الذكاء الاصطناعي دورا مهما في كثير من الميادين الحساسة كالمساعدة في قطاع الطب، الاستشارات القانونية، المهنية، التعليم التفاعلي، المجالات الأمنية، والعسكرية.

يسعى الذكاء الاصطناعي إلى تجاوز حدود البرمجة التقليدية نحو محاكاة العقل البشري في التفكير واتخاذ القرار، وذلك من خلال مجموعة من **الأهداف** الجوهرية المتمثلة في:[2]

**التفكير وحل المشكلات:** يهدف إلى ابتكار خوارزميات متطورة تضاهي العقل البشري في القدرة على التحليل، والاستنتاج واتخاذ القرارات لمعالجة القضايا المعقدة؛

**التخطيط:** تمكين الأنظمة الذكية من اتخاذ قرارات متعددة المسارات في وقت واحد، والقدرة على تعديل السلوكيات بناء على التوقعات والظروف المحيطة؛

---

[1] غالية عبد الله الغامدي، إيهاب مصطفى جادو، **واقع استخدام التطبيقات القائمة على الذكاء الاصطناعي التوليدي في التعليم من وجهة نظر طلبة كليات الشرق العربي**، مجلة الذكاء الاصطناعي وامن المعلومات، المجلد 2، العدد3، كفر الشيخ، مصر، 2024، ص 177.

[2] فتيحة العيادي، جويدة غانم، **الذكاء الاصطناعي من منظور جون سيرال**، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 12، العدد 3، الجزائر، 2024، ص 798.

**الإبداع:** السعي لخلق بيئة إبداعية داخل الأنظمة تعتمد على خوارزميات تحاكي المشاعر الإنسانية، وهو ما يعكس البعد النفسي والفلسفي للذكاء.

وعليه يمكن القول إن الذكاء الاصطناعي يهدف إلى تحقيق هدفين رئيسيين وهما: الاستثمار الأمثل للحاسوب، ومحاكاة الإنسان وفهم الذكاء.

## ثانيا: تعريف الذكاء البشري

يعرف الذكاء البشري (**huma intelligence**) بأنه: مقدرة ومهارة الفرد على وضع وإيجاد حلول للمشكلات (**problème solvant**) باستخدام الرموز (**symboles**)، طرق البحث المختلفة، معالجة المعرفة (**knowledge procession**)، القدرة على استخدام الخبرة المكتسبة(**espérés**) في اشتقاق المعلومات والمعارف الجديدة التي تؤدي إلى وضع الحلول لمشكلة في مجال محدد.[1]

بعد التعرف على خصائص الذكاء الاصطناعي ومفهوم الذكاء البشري، يمكن الان استعراض الفرق والعلاقة بينهما لفهم أوجه الاختلاف والتشابه:

### أ الفرق بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي:

بغية التوضيح أكثر يتوجب علينا ابراز الفرق الموجود بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي فيما يلي: [2]

---

[1] خالد شويين، **افاق استخدام الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية داخل الجامعات الجزائرية**–دراسة استشرافية–، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في الطور الثالث، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم لإعلام والاتصال وعلم المكتبات، تخصص اتصال العلاقات العامة، جامعة قالمة، الجزائر،2024 /2025، ص41.

[2] امينة عبد الفتاح عبد الله، **أهمية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم والتحديات التي تواجه استخدامه من وجهة نظر عينتين مختلفتين من طلاب كلية التربية**، جامعة عين ستمس، مجلة الارشاد النفسي، المجلد 81، العدد1، القاهرة، مصر، 2025، ص ص76.77.

– إن قوة العقل البشري تتفوق بمراحل على قوة العقل الاصطناعي، وله قدرة هائلة على تخزين معلومات تفوق مراحل العقل الاصطناعي، كما يتميز بقدرته على التفكير بطرق عديدة تساعده على أن يكون أكثر ثراء وتنوعا؛

– هناك سمات يسهل على العلماء فهمها ونقلها إلى الحاسوب بسبب بساطتها، وهناك سمات أخرى يواجهون صعوبة في نقلها بسبب تعقيدها.

بالإضافة إلى ما سبق نجد أنه: [1]

– يتمتع الذكاء البشري بتعدد عملياته العقلية من تخيل، تصوير، إدراك، تفكير وتذكر مهامه؛

الذكاء الاصطناعي الة لا مشاعر، لا أحاسيس لها، ولا يمكن أن يتدرب على تعليمها مهما كان مستوى ودقة أدائه؛

– يمكن قياس ذكاء الإنسان باستخدام معدل القدرة العقلية العامة(الذكاء)، عكس الذكاء الاصطناعي لأنه يعمل من خلال معالجة بيانات معدة بواسطة خوارزميات؛

– لا توجد علاقات مستقلة لمهام الذكاء الاصطناعي المتعددة لذا لا يستعملها لأنه مصمم للعمل وفق ما يقرره البشر؛

– تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعمل بسرعة، موضوعية ودقة بناءا على مدخلات البيانات الواردة إليها من المستخدم؛

يختلف التعلم المعرفي للبشر والتعلم الالي للحواسيب وينفصلا عن بعضهما لأن فكر البشر أكثر من ذكاء الة الكمبيوتر نظرا لأن الإنسان أعده ومكنه من التكيف على التعامل مدخلات ما.

[1] صلاح محسن نجا، **الذكاء الاصطناعي في التدريب الرياضي**، المجلة العلمية لعلوم الرياضة، المجلد 9، العدد 1، مصر، 2025، ص86.

وفي ضوء ذلك، يمكن إدراك أن الذكاء الاصطناعي قد يوظف تطبيقات في صورة الات لديها وعي، ولكن بلا تفكير، كما أنه محدود ولا يصل لدرجة الذكاء البشري الذي لديه قدرة متميزة على التفكير في أنماط متباينة ومستويات متعددة، اما بالنسبة للعلاقة بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي فيمكن توضيحها فيما يلي:

ب العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري:

منذ منتصف القرن الماضي، بدأ الاهتمام بالعلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري في كون كليهما يهتم بدراسة عمليات التفكير، الادراك، التعلم واتخاذ القرار. فالذكاء الاصطناعي يستمد العديد من مفاهيمه من العلوم المرتبطة بفهم العقل البشري، مثل علم النفس المعرفي، الأعصاب، الحاسوب، كما يسعى إلى تصميم أنظمة وآلات قادرة على محاكاة القدرات الذهنية للبشر كالتعلم، الاستنتاج وحل المشكلات.

ومن جهة أخرى، ساهمت الدراسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي في تطوير فهم أعمق لكيفية عمل العقل البشري، من خلال الربط بين الجوانب المعرفية والتكنولوجية. لذلك تعد العلاقة بينهما علاقة تكامل وتأثير متبادل، حيث يستفيد كل مجال من تطورات المجال الاخر بهدف الوصول إلى أنظمة أكثر كفاءة وذكاء. [1]

## ثالثا: أنواع الذكاء الاصطناعي

بعد أن تم التفرقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري ومعرفة العلاقة بينهما ننتقل إلى تقديم أنواع الذكاء الاصطناعي في الاتي:

أ-**الذكاء الاصطناعي الضيق:** هو أبسط صور الذكاء الاصطناعي، والأكثر انتشارا في الوقت الراهن حيث يهدف إلى تصميم الات وبرمجيات ذكية تتخصص في محاكاة العقل البشري لأداء مهمة واحدة من مهامه، وفق برمجيات مسبقة، لا يمكن لها أن تتجاوزها بأي حال من الأحوال، لأن تصرفاتها تعد بمثابة ردود أفعال على مواقف معينة تم برمجتها

[1] أمينة عبد الفتاح عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص77.

عليها مسبقا، ومن أجل ذلك سميت هذه الأنظمة ب " الذكاء الاصطناعي المحدود أو الضعيف" لأنها أنظمة لا تملك ذكاء عاما.[1]

**ب-الذكاء الاصطناعي العام:** يشير إلى قدرة الالة على التفكير بالطريقة نفسها التي يفكر بها البشر، وتتمحور القضية الجوهرية في هذا النوع حول إمكانية بناء حاسوب يمتلك" الوعي" والقدرة على اكتساب القيم الأخلاقية والأحكام الجمالية، يتميز هذا النوع بالقدرة على جمع المعلومات، تحليلها، عمل تراكم الخبرات من المواقف التي يكتسبها، والتي تؤهله لأن يتخذ قرارات مستقلة وذاتية، من أمثلة على ذلك السيارات ذاتية القيادة، روبوتات الدردشة الفورية، برامج المساعدة الذاتية الشخصية.[2] **الذكاء الاصطناعي الفائق:** يعد من أخطر أنواع الذكاء الاصطناعي التي يطمح العلماء الوصول إليها في المستقبل، ويهدف هذا النوع من الذكاء إلى تطبيق كل مجالات الذكاء الإنساني بعمقها وتعقيدها على الآلات، تصميم الات تفوق العقل البشري، قدراته البيولوجية، وتتفوق عليه في الذكاء، الدقة، والسرعة في الأداء.[3]

## المطلب الثاني: مراحل التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي هو نتاج 2000 سنة من تقاليد الفلسفة ونظريات الإدراك والتعلم و400 سنة من الرياضيات التي قادت إلى امتلاك نظريات في المنطق، الاحتمال والحوسبة، وهو تاريخ عريق في تطوير علم النفس وما كشف عن قدرات وطريقة عمل الدماغ الإنساني، بالإضافة إلى أن الذكاء الاصطناعي هو ثمرة الجهود المضنية في

---

[1] احمد سعد علي البرعي، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي والروبوت من منظور الفقه الإسلامي**، مجلة دار الإفتاء المصرية، المجلد 14، العدد 48، القاهرة، مصر، 2022، ص 26.

[2] محمد سليم محمد حفني ووائل احمد عبد الله صبره، **العقل الإبداعي الالي عند ما رجيت بودن دراسة في فلسفة الذكاء الاصطناعي**، المجلة العلمية لكلية الآداب جامعة أسيوط، المجلد 26، العدد 87، أسيوط، مصر، 2023، ص 801.

[3] سيد ظريف عطا سيد، **مدى تمتع تقنيات الذكاء الاصطناعي بالشخصية القانونية (دراسة مقارنة)**، مجلة الدراسات القانونية، المجلد61، العدد1، مصر، 2023، ص ص 429،430.

اللسانيات التي كشفت عن تركيب، معاني اللغة، تطور علوم الكمبيوتر، وتطبيقاتها، الأمر الذي جعل من الذكاء الاصطناعي حقيقة مدركة، ويمكن تقسيم مراحل التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي إلى ما يلي: [1]

**أولا مرحلة التأسيس من 1950 إلى 1970** يمكن تقسيم أبرز محطاتها إلى ما يلي:

**أ انطلاقة الان تورينج في عام 1950:** بدأت هذه المرحلة بورقة بحثية قدمها العالم الان تورينج بعنوان" الات الحوسبة والذكاء"، طرح فيها سؤاله الأساسي" هل يمكن للآلات أن تفكر؟" حيث اقترح تورينج لعبة التقليد، تعرف باسم اختبار تورينج وهي تجربة تهدف لقياس ذكاء الالة وإذا كان بإمكان الالة إجراء محادثة لا يمكن تمييزها عن محادثة الإنسان.

**ب مؤتمر دارتموث في عام 1956:**تعتبر أهم محطة حيث صاغ جون مكارثي مصطلح " الذكاء الاصطناعي" لأول مرة خلال هذا المؤتمر، الذي أصبح اسم المجال العلمي، انطلق المشاركين في هذا المؤتمر من فرضية أن كل جانب من جوانب أو سمة من سمات التعلم أو الذكاء يجب وصفها بدقة حتى تتمكن الالة من محاكاتها، وكان من أبرز المشاركين راي سولومون وف واوليفر سيل فريدج وترين شارد مور، اثر صموئيل وهيربرت ا سيمون والين نويل وجميعهم أصبحوا شخصيات رئيسية في مجال الذكاء الاصطناعي، كان الناس متحمسون لأن أجهزة الكمبيوتر لأول مرة كانت تحل مشاكل مثل البشر وبدت ذكية، حيث تم حل المشكلات بواسطة الذكاء الاصطناعي، بما في ذاك مشاكل التطبيق الجبرية، وترجمة اللغة واثبات النظرية الهندسية.

**ثانيا المرحلة الذكاء الاصطناعي الرمزي من 1970 إلى 1990:** في الثمانينات، تحول الذكاء الاصطناعي إلى الذكاء الاصطناعي الرمزي وعرفت هذه المرحلة بظهور ما يسمى ب " الأنظمة الخبيرة" أو " الأنظمة القائمة على المعرفة"، كانت الفكرة الأساسية هي

[1] شريف حمدي، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال**، ط1، دار العربي، القاهرة، مصر، 2023، ص ص19،20.

استخلاص المعرفة من الخبراء البشريين وتخزينها داخل الكمبيوتر ونشرها كبرنامج للعديد من أجهزة الكمبيوتر الشخصية.

**ثالثا مرحلة التعليم الالي والتعلم العميق من 1990 إلى 2020:**شهدت فترة التسعينيات من القرن الماضي وحتى عام 2020تحول جذريا، حيث تمكن الذكاء الاصطناعي من معالجة أعقد المشكلات و تقديم حلول فعالة وجدت طريقها للتطبيق في مجالات المختلفة مثل استخراج البيانات، الروبوتات الصناعية، اللوجستيات، ذكاء الاعمال، البرمجيات المصرفية، التشخيص الطبي، أنظمة التوصية، محركات البحث، وبدأ باحثو الذكاء الاصطناعي في تطوير واستخدام أدوات رياضية أكثر تعقيدا، لذا بذا العمل على نطاق واسع باستخدام اللغة الرياضية المشتركة بالتعاون مع مجالات راسخة كالرياضيات، الاقتصاد، بحوث العمليات، هذا التوجه جعل من الذكاء الاصطناعي تخصصا علميا أكثر صرامة ودقة، حيث قام العديد من الباحثين بتسمية أعمالهم عن عمد بمسميات بديلة مثل المعلوماتية، الأنظمة القائمة على المعرفة، الأنظمة المعرفية، الخوارزميات التحسين أو الذكاء الحسابي، ساعدت هذه الأسماء الجديدة في الحصول على التمويل وتجاوز الوعود الفاشلة التي لم تتحقق، ورغم ذلك لازالت أبحاث الذكاء الاصطناعي مستمرة في التطور عالميا.

**رابعا مرحلة الذكاء الاصطناعي في عام 2021:** شهد عام 2021 وما تبعه ظهورا مكثفا لاستخدامات الذكاء الاصطناعي عبر مختلف القطاعات، وعلى رأسها الخدمات المالية، وأصبح هناك الإدماج الجدير بالملاحظة لنماذج وقدرات الذكاء الاصطناعي والتعلم الالي في العديد من العمليات التجارية للحصول على رؤى محسنة وخدمة العملاء بشكل أفضل، أما المؤسسات فأصبحت قادرة على التعرف على التطبيقات الداخلية وتطبيقات العملاء، أما الأعمال التجارية فأهملت بشكل تدريجي استخدام الابتكار لتخمين الشخصية، الجنس، العرق، والخصائص الأخرى التي قد تكون حساسة من وجهة نظر

التحيز، الخصوصية، المراقبة، وغيرها من التطبيقات المماثلة، وقد امتد الاهتمام أيضا ليشمل التأثير الإداري لهذا الابتكار والمخاطر المشروعة في المستقبل المنظور، فوفقا لتوقعات شركة Forester شهد عام 2021 البيانات الاصطناعية العظيمة التي وصفت لأنها رهيبة وقبيحة، والتي تأتي في نوعين:

أ **المعلومات التركيبية:** وهي التي تسمح للعملاء بإنشاء مجموعات بيانات لتدريب الذكاء الاصطناعي.

**ب المعلومات المزيفة:** وهي التي تؤدي إلى خلل بيانات التدريب لتفقد الذكاء الاصطناعي عمدا، لذلك تواجه المؤسسات ضغوطا متزايدة من مجموعات مصالح المستهلكين والمراقبين لإعطاء نسب البيانات للذكاء الاصطناعي ليتضمن ذلك مسارات مراجعة البيانات لضمان الاتساق والاستخدام الأخلاقي للذكاء الاصطناعي. [1]

## المطلب الثالث: تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لقد تعددت مجالات استخدام الذكاء الاصطناعي والاستفادة من مزاياه، فأصبح حقيقة واقعة تمكن من تحقيق إنجازات كبيرة وفيما يلي أهم تطبيقاته:

### أولا: النظم الخبيرة

مع تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، برزت النظم الخبيرة كأداة فعالة لدعم اتخاذ القرار وحل المشكلات داخل مختلف المجالات.

### أ تعريف النظم الخبيرة:

هي برامج مصممة لمحاكاة وتقليد الذكاء الإنساني، أو المهارات الإنسانية، أو السلوك البشري، ويمكن أن تساعد على تقديم تعليم فوري متخصص، أو تغذية راجعة فورية للمتعلمين، ويعتمد عليها في حفظ الخبرات، المهارات البشرية، محاكاتها وذلك بدقة، قدرة

[1] شريف حمدي، مرجع سابق، ص20،21.

عالية على تخزين كم هائل من البيانات والمعلومات التي تستخدم في تحديد وتشخيص دعم القرار بكفاءة متميزة.[1]

## ب مكونات النظام الخبير:

يتكون النظام الخبير من ثلاثة عناصر أساسية وهي:[2]

**1 قاعدة المعرفة (Knowledge Base)**: تعتبر المخزن أو المستودع الذي يحتوي على كل الحقائق والعلاقات والقواعد التي تمثل المعرفة (معلومات وعمل الخبراء)، يتم كتابتها غالبا بلغات الذكاء الاصطناعي مثل (lisp–prolog)، وتسمى هذه المعرفة ب "الذاكرة المؤقتة" للنظام الخبير أو "الذاكرة العمل" (working memory).

**2 ماكينة الاستدلال(الاستنتاج) (Inference Engine):** هو العقل المدبر الذي يختص بمعالجة المعلومات الموجودة في قاعدة المعرفة وإصدار النتائج الخاصة بالنظام، حيث يحتوي لزام الاستنتاج على الخطوات التي يتبعها الخبير في حل المشاكل، وبصفة عامة يمكن تلخيص مهام نظام الاستنتاج في تنفيذ مهمتين هما:

– اختبار الحقائق والقواعد الموجودة في النظام الخبير مع إمكانية إضافة حقائق أو قواعد جديدة؛

– تحديد التسلسل المنطقي لتدفق الاستنتاج والردود على المستخدمين.

**3 واجهة المستخدم (User Interface) أو نظام الحوار (Dialog System):** وهي حلقة الوصل التي تصل بين المستخدم والحاسب، والمواصفات المطلوبة لهذه الواجهة هي:

---

[1] ميس عودة، **فاعلية منصات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي**، المجلة العلمية لبحوث التعليم، المجلد 3، العدد 1، فلسطين، 2025، ص 63.

[2] خديجة منصور علي أبو زقية، **أنظمة الخبرة في مجال الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في التعليم والتربية**، مجلة كليات التربية، العدد 12، ليبيا، 2018، ص ص 118، 119.

_ أن تمكن المستخدم من طرح أسئلته واستفساراته حول المشكلة بسهولة؛ أن تعرض الأجوبة والتوصيات التي توصل إليها النظام للمستخدم في صورة واضحة.

مهما اختلفت النظم في الغرض الذي صممت من أجله إلا أن هناك بعض المواصفات التي تمنح النظام الخبير الجودة والذكاء وهي:

- سهولة الاستخدام وقابلية التعديل؛
- التخصص الفعال في المجال الذي صمم من أجله؛
- القدرة على التعليل وشرح الأسباب للنتائج التي يقدمها.

## ثانيا: الوكلاء الاذكياء (Intelligences Agents)

مع تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، ظهر الوكلاء الأذكياء للمساعدة في تنفيذ المهام واتخاذ القرارات بشكل تلقائي في مختلف المجالات.

### أ تعريف الوكلاء الاذكياء:

هو نظام خبرة يعتمد على المعرفة، يتم دمجه داخل أنظمة الحاسوب أو مكوناته لجعلها أكثر ذكاء، فهو برنامج للمستخدم النهائي يساعده على إنجاز المهام أو اتخاذ القرارات، من خلال استغلال قاعدة المعرفة المخزنة لديه لتحقيق أهداف المستخدم مثل تطبيقات البيع والشراء الإلكتروني، أو أنظمة التنبيه عند حدوث أمر هام.[1]

### ب مكونات الوكيل الذكي:

يعتمد عمل الوكيل الذكي على ثلاث مكونات أساسية تعمل بشكل متكامل وهي: [2]

---

[1] محمد الشريف ناصري وسلوى خشايمية، **مدخل مفاهيمي للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في الإدارة الرياضية**، مجلة علوم الأداء الرياضي، المجلد3، العدد1، سوق اهراس، الجزائر، 2021، ص249.

[2] هالة بن مارس ومايا مخانشة، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الصفقات العمومية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر، مشروع مؤسسة ناشئة في إطار القرار الوزاري 1275، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم علوم الحقوق، تخصص قانون عام، جامعة قالمة، الجزائر، 2024/2023، ص20.

**المستشعرات (Sensors)**: هي التي تمكن الوكيل الذكي من إدراك المعلومات حول البيئة المحيطة به، والتي قد تشمل بيانات مادية أو صوتية وبصرية، على سبيل المثال: استعمال السيارات ذاتية القيادة للكاميرات وأجهزة الرادار لإدراك الطريق وحركة المرور مما يمكنها من تحقيق قيادة امنة.

**2 التفكير (La Reflation)**: بمجرد جمع الوكيل الذكي البيانات والمعلومات، فإنه يقوم باستخدام خوارزميات التفكير لاتخاذ قرارات بشأن الإجراءات التي سيتخذها، عملية التفكير تتأثر بعوامل متنوعة كأهداف الوكيل، تفاعله مع البيئة والقيود والقواعد التي تم برمجته فيها، مثل مراعاة أنماط حركة المرور وظروف الطريق وعوامل أخرى.

**3 التفاعل(Interaction)**: هو المكون الأخير ويقصد به قدرة الوكيل الذكي على اتخاذ الإجراءات بناء على منطقه ووجهة نظره، وهذا يعتمد على تصميم الوكيل، ويأخذ عدة أشكال مثال: قيام السيارة ذاتية القيادة بزيادة السرعة، توجيهها، الضغط على المكابح لاتباع المسار المحدد.

## ثالثا: الشبكات العصبية أو الحوسبة العصبية

تعد الشبكات العصبية من التطبيقات الحديثة في الذكاء الاصطناعي، حيث تستخدم في تحليل البيانات والتعرف على الأنماط بطريقة تحاكي عمل الدماغي البشري.

### أ تعريف الشبكات العصبية أو الحوسبة العصبية:

هو علم حديث، يعتبر كتطبيق في علم المستقبليات التي تبنى عليه كافة التطبيقات الحديثة والمعقدة من أنظمة التنبؤ، التعرف نظم دعم القرار، وأنظمة التحكم الالي، فهي تقنيات محسوبة تحاكي طريقة الدماغ البشري، ويستخدم لأداء مهمة محددة، حيث تتكون من عدة وحدات معالجة محددة على أنها الخلايا العصبية أو العقد التي تم تطبيقها في

ثلاثة مستويات أو طبقات (مستوى ادخال البيانات، المستوى المخفي، مستوى المخرجات)، وترتبط كل الطبقات ببعضها من خلال قوة الاتصال.[1]

## ب خصائص الشبكة العصبية الاصطناعية:

تتمتع الشبكات العصبية بمجموعة من الخصائص التي تجعلها تتميز بها عن غيرها أبرزها:[2]

– القدرة على تمييز الأنماط، التعلم الذاتي، تقديم الحلول للمشكلات التي تستدعي حلولا غير خوارزمية، وذلك عبر تدريبها ببيانات تعليمية تمكنها من تعديل الأوزان بصورة مستمرة، وتوجد عدة قواعد للتعلم نذكر منها: قواعد hebb، قوانين field hop، قاعدة delta، قانون kohomen؛

– اعتماد منهج الاستكشاف من خلال البحث الدائم عن الحلول المثلى، تحسين الحل المقترح من خلال التدريب والتعلم، واستخدامها الواسع في النمذجة والمحاكاة وتوظيفها في حالات التنبؤ، التصنيف، التجميع، التصفية، التجريد وتفسير الحلول، بالإضافة لاستخدامها في بناء نماذج محاكاة للمشكلات وهذا ما يميزها عن باقي أنظمة الذكاء الاصطناعي؛

– تستخدم في مختلف أنشطة الأعمال، خاصة في مجال إدارة العمليات، التحليل المالي، الضبط والسيطرة، التنبؤ بأسعار الأسهم والسندات، أسعار صرف العملات وإدارة المخاطر، تحليل محفظة الاستثمار، الائتمان المصرفي، التجارة الإلكترونية، دعم قرارات الإدارة الالكترونية.

---

[1] سعاد بن سرية، **تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية**، مجلة التراث، المجلد19، العدد2، الجزائر، 2024، ص ص 90،91.

[2] ايمان ايت مهدي، **الشبكات العصبية الاصطناعية ومحاكاة سلوك المورد البشري في بيئة العمل**، مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد3، العدد1، تبسة، الجزائر، 2019، ص 156.

## رابعا: الخوارزميات الجينية

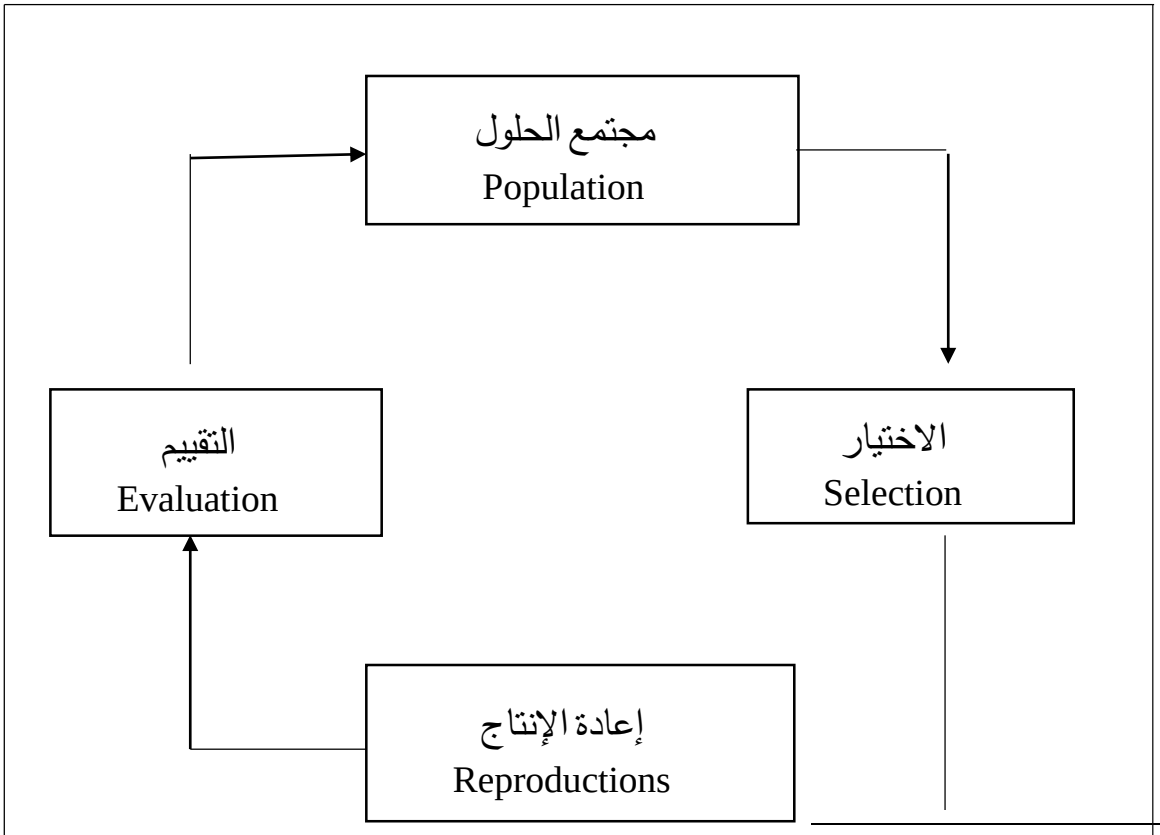
تستخدم الخوارزميات الجينية كإحدى التطبيقات التي تساعد على إيجاد حلول مثلى للمشكلات المعقدة، من خلال محاكاة مبدأ التطور والانتقاء الطبيعي.

### أ تعريف الخوارزميات الجينية:

تعتبر من أهم البرامج التي تعتمد على مفهوم التطوير، فهي تعمل بشكل مناظر مع لأفراد في الأنظمة الطبيعية في استجابتهم للبيئة المحيطة وتفاعلهم معها، لإنتاج أصناف جديدة أكثر ملائمة للبيئة كل على حسب بيئته، واستنادا إلى مفهوم التطور تعمل الخوارزميات الجينية كبرامج أو حزم برمجية بطريقة تسمح بإيجاد الحلول الممكنة للمشاكل.[1]

### دورة الخوارزميات الجينية

**الشكل رقم (1):** يوضح الشكل دورة الخوارزميات الجينية




[1] ام كلثوم جماعي، **واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وعلاقته بالتمكين الإداري من وجهة نظر موظفي شركة الاتصال اوريدو الجزائر**، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 14، العدد 1، الجزائر، 2023، ص 46.

←

**المصدر**: ياسين سعد غالب، **الإدارة الالكترونية**، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، الأردن، 2020، ص 111.

يظهر الشكل نموذجا لدورة الخوارزميات الجينية، والتي تتسم ببنية ظاهرية بسيطة وجوهر تحليلي معقد، وتبدأ هذه الدورة أساسا بتشكيل" مجتمع الحلول البديلة" المقترحة لمعالجة مشكلة معينة، حيث يتم التعبير عن هذه الحلول بصيغ متعددة كالرموز الرقمية، أو البيانات الحقيقية أو القواعد المنطقية المعيارية، وتخضع هذه البدائل بعد ذلك لعملية تنافس مبرمج وممنهج، تهدف إلى فرز الحلول الأنسب لواقع المشكلة وموضوع القرار، ومن خلال تفعيل اليات التعلم الذاتي للقواعد المضمنة في البرنامج، يتم استبعاد الحلول الضعيفة تدريجيا، ليبقى في النهاية البديل الأمثل والأكثر كفاءة، والذي يعتمد كقاعدة أساسية لصناعة القرار النهائي.

## المطلب الرابع: أدوات الذكاء الاصطناعي

يشهد مجال الذكاء الاصطناعي تطورا كبيرا في مختلف الميادين، مما أدى إلى ظهور مجموعة من الأدوات التي تساهم في تسهيل معالجة البيانات، اتخاذ القرار، وتنفيذ المهام بشكل ذكي، وتمثل هذه الأدوات دورا مهما في تحسين الأداء ورفع الكفاءة داخل الأنظمة الحديثة، حيث أصبحت تعتمد عليها العديد من التطبيقات في الحياة اليومية والمجالات المهنية.

### أولا: التعلم الالي (Machine learning)

أدى التطور التقني إلى ظهور أنظمة ذكية تتجاوز البرمجة التقليدية لتعتمد على التطور، وهو ما يتجسد في تقنية التعلم الالي.

## أ تعريف التعلم الالي:

هو فرع من فروع البرمجة الحاسوبية التي تهدف لتوليد خوارزمية ذاتية قادرة على بناء" تمثيل داخلي" لأداء المهمة المطلوبة، ولتحقيق ذلك يتعين أولا تقديم أكبر عدد ممكن من الأمثلة بغية التدريب والتحسين حتى يصبح مستقلا بذاته.[1]

## ب التعلم العميق:

مجال فرعي من التعلم الالي، إذ يعتمد على الشبكات العصبية الاصطناعية، تكمن قدرته على التعلم من كميات كبيرة من البيانات بنفس الطريقة التي تتعلم بها من التجربة من خلال التكرار وتعديلها في كل مرة لتحسين النتيجة، وزيادة إنشاء البيانات هي أحد الأسباب التي تجعل قدرات التدريب العميق تتطور خلال السنوات الأخيرة، مستفيدا من قوة الحوسبة المتوفرة اليوم ، ومن أمثلة التدريب العميق كترجمة مختلف اللغات، رؤية لشاحنات التوصيل بدون سائق، الطائرات بدون طيار والسيارات ذاتية القيادة، روبوتات الدردشة والخدمة، تلوين الصور، التعرف على الوجه، وفي الطب، الصيدلة، التسوق، والترفيه الشخصي.[2]

## ج طرق التعلم الالي:

هناك طريقتان تعتمد عليهما الالة في التعلم وهما:[3]

---

[1] عبد الكريم حرز الله، **التعلم الالي كجزء من الذكاء الاصطناعي**، مجلة العلوم والتكنولوجيا، المجلد1، العدد1، الجزائر، 2019، ص ص14، 15.

[2] أحلام هرموزي، **الذكاء الاصطناعي واهم مجالات تطبيقه**، مجلة التراث، المجلد 15، العدد2، الجزائر، 2025، ص 31.

[3] هالة بن مارس ومايا مخانشة، مرجع سبق ذكره، ص31.

**1 طريقة التعلم الخاضع للإشراف:**

هذه الطريقة تعتمد على وجود مشرف يتولى تزويد الالة بكافة الإجابات الدقيقة والصحيحة بغرض التعلم و تصنيف البيانات، على سبيل المثال: يقوم مشرف بتزويد الخوارزميات بصور ( بيانات) لأسماك القرش المصنفة على أنها أسماك، صور محيطات المصنفة على أنها مياه، فبفضل هذه البيانات المصنفة التي تمثل تدريبات للألة تصبح خوارزميات هذه الأخيرة قادرة لاحقا على تحديد صور أسماك القرش الغير مسماة على أنها أسماك قرش، وصور محيطات الغير مسماة على أنها مياه، ومن بين أبرز استخدامات هذا النوع هو الاعتماد على البيانات التاريخية للتنبؤ بالأحداث المستقبلية محتملة الوقوع.

**2 طريقة التعلم الغير خاضع للإشراف:**

في هذه الطريقة لا يوجد مشرف يقوم بتحديد الشكل الموجود في الصورة، بل تترك الالة بمفردها لتتعامل مع العدد الكبير من الصور والبيانات الغير مصنفة، لتحاول إيجاد أنماط الصور لتحدد الفوارق وتتعرف على الشكل الموجود فيها، أما إذا كانت البيانات معقدة جدا فيصعب على الخوارزميات توقع النتيجة المطلوبة، لذا يمكن تنظيم هذه البيانات بصورة أكثر منطقية حتى تستطيع خوارزميات الالة استنتاج النتيجة.

**ثانيا: الروبوتات**

تعد الروبوتات الات ذكية قابلة للبرمجة، تستخدم لتنفيذ مهام مختلفة بشكل الي ودقيق في مجالات متعددة.

**أ تعريف الروبوتات الذكية:**

يشير المفهوم الاصطلاحي للروبوتات إلى العمل بجهد الذي يصل إلى درجة العبودية، وقد قدم الاتحاد الدولي للروبوتات **IFR** تعريفا له في المادة الثالثة الفقرة السادسة من قواعده بأن" الروبوت الذكي هو الة مبرمجة وقابلة للتشغيل في محوريين أو أكثر تتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية، ولها التنقل داخل محيطها لأداء المهام المقصودة".

وعرفه دائرة البحوث بالبرلمان الأوروبي بأنها" الة مادية متحركة قادرة على التصرف في محيطها ويمكنها اتخاذ القرار".

كما عرفه اخرون بأنها" الة مزودة بالعديد من البرامج للقيام بعمل معين، وتقوم بهذا العمل إما بإيعاز وسيطرة من الإنسان أو عبر برمجيات حاسوبية".[1]

## ب تقسيم الروبوتات الذكية:

يمكن تقسيم الروبوتات كتطبيقات للذكاء الاصطناعي بحسب المجال إلى:[2]

**1 روبوتات عسكرية:** وهي المخصصة للأغراض الدفاعية والقتالية كالروبوت " تراك رايتر Track Reiter" الذي يستخدم لاكتشاف مواقع الألغام والقنابل وتفجيرها.

**روبوتات طبية:** وهي التي توظف في تقديم العلاج والتشخيص، والتي برزت خلال جائحة كورونا في مستشفيات مدينة ووهانا "Wuhan" بالصين.

**3 روبوتات قانونية:** وهي التي تستخدم في سياق المهن القانونية كالمحامي" روس Ross" في الولايات المتحدة الأمريكية.

## ثالثا: الرؤية الحاسوبية

تعرف بأنها أداة تمكن الحواسيب من فهم الصور والفيديوهات وتحليلها، بنفس طريقة الإنسان، بهدف استخلاص معلومات ذات معنى عن العالم الحقيقي في كافة المجالات. [3]

---

[1] زينة ايت علي، **المسؤولية الناشئة من إصرار الروبوتات الذكية**، مجلة البحوث في العقود وقانون الاعمال، المجلد9، العدد1، الجزائر، 2024، ص ص253،254.

[2] زينة ايت علي، مرجع سبق ذكره، ص254.

[3] سهيلة بلخير، **دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة)**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورة الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة المدية، الجزائر، 2026/2025، ص 22.

## رابعا: معالجة اللغة الطبيعية

معالجة اللغة الطبيعية تقنية في الذكاء الاصطناعي تمكن الحواسيب من فهم اللغة البشرية والتعامل معها.

### أ تعريف اللغة الطبيعية:

تعرف بأنها المعالجة الالية أو الحاسوبية للغة الطبيعية وتعتبر من أبرز العلوم البينية الحديثة التي تجمع بين تخصص اللسانيات وعلوم الحاسوب، وتعد مجال يسعى إلى إنشاء مفاهيم وإيجاد طرق وبناء برامج قادرة على فهم ودراسة وإنتاج لغات لتمكين تفاعل الإنسان مع الحاسوب من خلال الكتابة والكلام، وبتعبير اخر تساعد معالجة اللغة الطبيعية أجهزة الكمبيوتر على تحديد الطرق التي يستخدم بها البشر اللغة.

وفي تعريف اخر تعرف أنها: مجموعة من التقنيات الحاسوبية تستخدم لتحليل وتمثيل نصوص اللغات الطبيعية على مستوى واحد أو أكثر من التحليل اللغوي بهدف تحقيق تماثل بين أداء الالة ولغة البشر إلى حد بعيد. [1]

### ب أقسام معالجة اللغة الطبيعية:

هناك قسمين رئيسيين لمعالجة اللغة الطبيعية وهما:[2]

**1 فهم اللغات الطبيعية:** يبحث هذا القسم في ابتكار طرق تتيح للحاسوب فهم التعليمات الموجهة إليه بصورة طبيعية، أي أنه يستطيع فهم لغة الإنسان بسهولة.

**2 انتاج اللغات الطبيعية:** يركز هذا القسم على إيجاد الطرق تجعل الحاسوب قادر على صياغة وانتاج لغة طبيعية سواء بالعربية أو الإنجليزية أو أي لغة طبيعية اخرى.

---

[1] عمر مزادك ومختار بن جلول، **معالجة اللغة الطبيعية_ فهم وتوليد اللغة الطبيعية بناء الملخصات نموذجا**، مجلة فصل الخطاب، المجلد 13، العدد 4، الجزائر، 2024، ص 328.

[2] أسماء السيد محمد وكريمة محمود محمد، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومستقبل تكنولوجيا التعليم**، دار الثقافة، ط1، عمان، الأردن، 2020، ص25.

## المطلب الخامس: أهمية وتحديات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية

تفرض الثورة الرقمية الحديثة على إدارة الموارد البشرية تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، وفي هذا المطلب سنقف على شقين متلازمين الأول يبرز الأهمية الكبيرة والفوائد التي يجنيها هذا القسم من الذكاء الاصطناعي، والثاني يستعرض التحديات الواقعية والمخاوف التي تعيق الاستفادة القصوى منه.

### اولا: أهمية الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية

أصبح دمج الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية ضرورة استراتيجية في البحث والحصول على كفاءات بشرية التي تحقق ميزة تنافسية وقيمة مضافة للمؤسسة، ولا يقتصر استخدامه على الموارد البشرية على مجرد أتمتة عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين بل يتجاوز ذلك إلى فحص الأعداد الضخمة من نماذج السير الذاتية، والمراجعة الدقيقة لمهارات المتقدمين للوظائف، كما تساهم في ارسال الرسائل الالية، واجراء المقابلات الشخصية عبر محادثات الفيديو، أما الجزء الأكثر تطورا في استخدام الذكاء الاصطناعي ضمن هذا المجال هو القدرة على تحليل شخصية للمتقدمين للوظائف من خلال لغة الجسد، الكشف عن الإجابات الغير حقيقية أثناء المقابلات من خلال التطبيقات الذكية، ويحقق استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارسات الاستقطاب واختيار الموارد البشرية الفاعلية عددا من الفوائد نبينها فيما يلي: [1]

- اختصار الوقت وتقليل التكلفة مع رفع الكفاءة؛
- تقليل احتمالية حدوث الأخطاء؛
- تحييد التحيز والتمييز البشري؛

[1] هدى احمد إبراهيم عبد النبي، **أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية _ دراسة تطبيقية وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية**، المجلة الدولية للتنمية، المجلد13، العدد2، مصر، 2024، ص 67.

- إثراء التعلم والتطور التنظيمي.

## ثانيا: التحديات المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية

عندما تعزم المؤسسات على ادخال الذكاء الاصطناعي بسلالة في إدارة الموارد البشرية الخاصة بها، يتعين عليها النظر في القضايا الأخلاقية التي اثرت فيما يتعلق بعمالها ومؤسساتها ومعالجة المصالح العامة ذات الصلة لضمان أن استثمارات الذكاء الاصطناعي تولد الثقة التنظيمية التي تقدرها المؤسسات، غالبا ما يحدد تكامل الذكاء الاصطناعي عدد من المعضلات، لأنه يشجع على الغموض والمقايضات بسبب المصالح غير المتسقة لمختلف أصحاب المصلحة، كما هو الحال مع إدارة الموارد البشرية الالكترونية وإدارة الموارد البشرية التكنولوجية، على سبيل المثال يتسبب ظهور تقنيات التجسس المتزايدة مثل الأجهزة القابلة للارتداء وتقنيات مراقبة العمال في إدارة الموارد البشرية في معضلات أخلاقية كبيرة وتحديات تحتاج الشركات إلى معالجتها فيما يتعلق بعمالها والمجتمعات التي تعمل فيها، يمثل الذكاء الاصطناعي فرصة كبيرة لتحسين أداء الموارد البشرية وزيادة كفاءة العمليات الإدارية، ومع ذلك يتطلب تحقيق الاستفادة القصوى منه التغلب على التحديات المرتبطة بالأخلاقيات، الامن، والتحيز الخوارزمي.

أ **الحماية:** حسب رأي الخبراء إن للذكاء الاصطناعي دور حاليا ومستقبلا في حماية وتأمين وتشفير البيانات مما يساهم في منع اختراق الشبكات وبالتالي المساهمة في الحماية الكلية لبيانات الموارد البشرية بشكل خاص والبيانات المتعلقة بالمؤسسات بشكل عام.[1]

ب **الخصوصية:** إن الخصوصية تقع في المستوى الثاني وأنها من الأولويات المهمة في عالم اليوم، فهي عالم واسع يجب التركيز عليها ونشر ثقافتها بين العمال في المؤسسات والمجتمع.

[1] حامد ديلمي الكبيسي، **تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية (دراسة تطبيقية في جامعة الانبار)**، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 6، العدد65، برلين، ألمانيا، 2025، ص 320.

**ج الهجمات والاختراقات:** هنالك علاقة وثيقة بين تطور برمجيات الذكاء الاصطناعي والهجمات والاختراقات التي من الممكن أن تتعرض لها أنظمة الموارد البشرية.

## المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية الركيزة والمحرك الرئيسي لعجلة التطور والابتكار في مختلف المؤسسات الحديثة فمهما بلغت من تطور تكنولوجي ووفرة مالية يبقى المورد البشري هو الأصل الاستراتيجي الثمين والقادر على تحويل المدخلات الجامدة إلى مخرجات إبداعية تحقق الميزة التنافسية.

وانطلاقا من الأهمية التي تكتسبها الموارد البشرية داخل المؤسسة، أصبح من الضروري التطرق إلى مفهومه، خصائصه، استعداده، إدارته وأبرز وظائفها، لفهم مكانته الحقيقية ودوره الاستراتيجي في نجاح المؤسسة.

### المطلب الاول: استعداد المورد البشري

يعتبر نجاح أي تحول تكنولوجي داخل المؤسسة مرتبط أساسا بمدى استعداد موردها البشري وقدرته على استيعاب هذه التقنيات الحديثة باعتباره الركيزة الأساسية.

#### أولا: تعريف استعداد المورد البشري

يتضح مصطلح الاستعداد من خلال التعريفات التالية:

يعرف الاستعداد لغة على أنه: اسم من مصدر استعد، أي جاهز ومنتظر.[1]

[1] ايمن أحمد عصام الدين محمد، **اسهامات البرامج الجماعية في اكتساب جماعات الطلائع الاستعداد للعمل للإداري**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 26، العدد 3، محافظة الفيوم، مصر، 2022، ص 569.

أما اصطلاحا فيعرف بأنه: يشير إلى ذلك الشعور الذاتي الفطري، الذي يميز الفروق الفردية ذات الطبيعة النفسية بين الأشخاص، بحيث يسهم هذا الحس على تحقيق الأهداف بمهارة.[1]

أما بالنسبة لاستعداد المورد البشري فيعرف ضمن سياق إدارة الموارد البشرية على أنه: مدى امتلاك العمال للمعارف والمهارات والقدرات والدافعية اللازمة لأداء مهامهم الحالية والمستقبلية بكفاءة وفعالية.[2]

يفهم من هذا التعريف أن الاستعداد لا يقتصر على التأهيل الحالي فقط، بل يشمل" الجاهزية للتكيف مع متطلبات العمل والتغيرات التنظيمية.

كتعريف ثالث: يرى أن استعداد المورد البشري هو حالة من الجاهزية التنظيمية التي تعكس قدرة الأفراد على تنفيذ الأدوار الوظيفية من خلال امتلاك الكفاءات المناسبة والاستعداد النفسي والسلوكي للمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة.[3]

كما يربط الاستعداد بالقدرة على التغيير، ويعرف على أنه: مدى استعداد العمال لتبني التغيير التنظيمي من خلال فهمه، وقبوله، والقدرة على تنفيذه بفعالية.[4]

هذا التعريف يستخدم كثيرا في دراسات "التحول التنظيمي والتطوير المؤسسي".

## ثانيا: أبعاد استعداد المورد البشري في الأدبيات الأجنبية

تتفق معظم المراجع الأجنبية على أن الاستعداد يتكون من أبعاد رئيسية وهي: الاستعداد المعرفي، الاستعداد المهاري، الاستعداد النفسي، الاستعداد السلوكي، الاستعداد التنظيمي، ويتم تعريفهم كالتالي:

---

[1] رانيا حميدي، دنيا بن طراد، **الاستعداد النفسي عند المعلم في التعليم الابتدائي وأثره في التحصيل اللغوي عند التلميذ**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، في تخصص لسانيات تطبيقية، جامعة الطارف، الجزائر، 2021/2020، ص 30.

[2] Dessler Gary, **Human resource management**, 16th ad, Pearson, 2020.

[3] Armstrong Michael, **Armstrong's handbook of human resource management practice**, Kegan page, 2021.

[4] Kotter John P, **leading change,** Harvard business review press, 2018.

أ **الاستعداد المعرفي:** عرف على أنه التزام افراد المؤسسة بالعزم والتعلم المشترك وقدرتهم على استثمار المعرفة لتحقيق التغيير، ويهدف أساسا جمع البيانات وتوظيفها لتعزيز قدرات الأفراد التي من شأنها تحسين أداء المؤسسة، من خلال المشاركة الفعالة وتبادل الخبرات، مما يسهم في استغلال الفرص ومواجهة التحديات، وبالتالي رفع الكفاءة وتحقيق الميزة التنافسية.[1]

**ب الاستعداد المهاري:** هو تمكن الفرد وقدرته الحركية على تأدية مهمة محددة بدقة متناهية وسرعة فائقة في التنفيذ.[2]

**الاستعداد النفسي:** هو شعور داخلي كامن اتجاه شيء محدد، ويمثل مدى قابلية الفرد على اكتساب المعلومات أو المهارات من خلال التدريب.[3]

**د الاستعداد السلوكي:** هو ميل الفرد واستعداده العملي لترجمة معارفه ومهاراته إلى أفعال وسلوكيات فعلية، تعكس رغبته في تبني التكنولوجيا والتفاعل معها داخل بيئة العمل.[4]

**هـ الاستعداد التنظيمي:** هو مجموعة من العوامل التي تؤثر على قدرة المؤسسة في مواجهة وتحمل التغييرات والتطورات، والتكيف معهما في بيئتها، وذلك من خلال تحسين قدراتها

---

[1] ريمة بوقرة، علا مهايه، **دور الاستعداد التنظيمي للتغيير نحو التعليم الالكتروني دراسة حالة خلية التعليم عن بعد بجامعة غرداية**، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماستر، تخصص إدارة اعمال، جامعة غرداية، الجزائر، 2024/2023، ص 13.

[2] عالية عبد العزيز ال عامر القحطاني، **قياس استعداد المعلمات المهاري والنفسي نحو توظيف الحاسب الالي في العملية التعليمية بمدينة الرياض**، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد4، العدد36، السعودية، 2020، ص 93.

[3] عالية عبد العزيز ال عامر القحطاني، مرجع سبق ذكره، ص98.

[4]Fishbone. M. & Ajzen. L**. Belief. Attitude. Intention and Behaviour: an Introduction to Theory and Research**. Reading. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company. 1975. P288

اللازمة في مختلف الجوانب سواء في الهيكل التنظيمي، أو الثقافة التنظيمية، أو المهارات، أو المعرفة، أو الموارد المالية والبشرية أو التكنولوجية لضمان النجاح.[1]

## المطلب الثاني: تعريف ادارة الموارد البشرية

يعتبر تحديد مفهوم الموارد البشرية خطوة أساسية لفهم طبيعتها وأهميتها داخل المؤسسة، إذ يختلف تناول هذا المفهوم باختلاف الزوايا النظرية التي عالجته، ومن هذا المنطلق سيتم عرض أهم التعريفات التي تناولت مصطلح الموارد البشرية لتوضيح مضمونها بدقة.

ولفهم مصطلح الموارد البشرية بشكل أدق يجدر بنا بداية تعريف الموارد:

### أولا: تعريف الموارد

لقد أخذت الموارد تعريفات متنوعة نذكر منها:

الموارد لغة: هي المصادر أو الوسائل أو الثروة، مفردها مورد، وهو المكان الذي يأتي الناس إليه للحصول على شيء يحقق منفعة لهم.

ويعرف اصطلاحا على أنه: أي شيء له قيمة ويمكن استخدامه، وهو إما يكون متاحا أو غير متاح يتطلب بعض الجهد لجعله أداة يمكن استخدامها لتأدية وظيفة أو لإشباع حاجة أو حل مشكلة. [2]

### ثانيا: تعريف الموارد البشرية

جاء بخصوص تعريف الموارد البشرية الكثير من التعريفات على رأسها ما يلي:

---

[1] كريم محمود خلف، **دور الاستعداد التنظيمي في مواجهة تحديات العمل الإداري لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة لمديريات التربية في بغداد**، مجلة جامعة ذي قار لعلوم التربية البدنية، المجلد1، العدد1، بغداد، العراق، 2023، ص112.

[2] فتحي الوشي، **الأساليب القيادية للموارد البشرية –الاخلاق الإدارية–استراتيجيات التغيير**–ط1، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2013، ص23.

الموارد البشرية هي: مجموع الأفراد الذين يعملون في المؤسسة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء وظائفهم وأعمالهم.

من منظور اخر تعرف على أنها: مجموع الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معيين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم وطموحاتهم كما يختلفون في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية.[1]

ومن خلال التعريفين السابقين، يمكننا أن نعرف الموارد البشرية على أنها: أحد أهم موارد المؤسسة، وتمثل مجموع الأفراد الذين يعملون فيها بما يملكونه من معارف، ومهارات، وخبرات، وقدرات فكرية وجسدية، حيث تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تخطيط، وتنظيم، وتوجيه جهودهم من خلال التوظيف، والتكوين، والتقييم، والتحفيز، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة واحتياجات العاملين.

## ثالثا: تعريف إدارة الموارد البشرية

بناءا على التحديد المفاهيمي السابق للموارد البشرية ننتقل إلى ضبط تعريف إدارتها حيث تباينت وجهات النظر في صياغة تعريف موحد لها وفي هذا الصدد نجد ما يلي:

تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها: الإدارة المسؤولة عن كافة النشاطات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة من استقطاب، اختيار، تعيين، تدريب، تقييم، تعويض، واستخدام الموارد البشرية بكفاءة.[2]

---

[1] على مسعودي، **استخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية**، دراسة ميدانية على عينة من ديري المؤسسات التربوية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، لمدينة الجلفة، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2023/2022، ص58.

[2] ثائر رشيد محمد نصير، **المنافع والقيود ومستوى استخدام أنظمة معلومات الموارد البشرية في شركات الكهرباء الأردنية**، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، تخصص الإدارة العامة، المفرق، الأردن، 2018، ص 5.

كما جاء في تعريف اخر أنها: جملة من الوظائف والأنشطة والعمليات المتشابهة التي تم التخطيط لها مسبقا، والتي تهدف إلى رفع مستوى الأداء الكلي للمؤسسة من خلال رفع مستوى أداء العمال فيها.[1]

من خلال التعريفين السابقين يمكننا القول أن: إدارة الموارد البشرية هي أحد الفروع الأساسية في علم الإدارة، تعني التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة، للموارد البشرية داخل المؤسسة، بهدف الاستفادة المثلى من قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم، وتحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وحاجات العمال وتطلعاتهم، بما يضمن رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية.

## رابعا: خصائص إدارة الموارد البشرية

تختص إدارة الموارد البشرية بمجموعة من الخصائص لعل أبرزها ما يلي: [2]

-الالتزام لأداء العمال وأهداف المؤسسة؛

- لإدارة الموارد البشرية مدخلا فراديا أكثر من جمعيا عند تنشيط العلاقات بين العمال؛

- أنشطة إدارة الموارد البشرية تحرك إداريا بدءا من القاعدة حتى قمة المؤسسة؛

-المورد البشري هو العنصر الموحد في المؤسسة الأكثر من كونه مجموعة أفراد، انطلاقا من أن العمال والإدارة يحملان نفس الاهتمام ولهم نفس المصالح في العمل سوية لتحقيق أهداف مؤسستهم.

---

[1] حازم خليل سليم ابراح، **فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى رؤساء الأقسام في جامعة ال البيت وعلاقتها بأداء العاملين، رسالة** مقدمة للحصول على درجة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية في جامعة ال البيت، المفرق، الأردن، 2019/2018، ص 7.

[2] شوقي ناجي جواد، صالح إبراهيم سليمان العواسا، **إدارة الموارد البشرية استراتيجيا في ظل الاتجاهات**، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2020، ص 31.

## خامسا: أهمية إدارة الموارد البشرية

تتمتع إدارة الموارد البشرية كأحد وظائف المؤسسة بأهمية كبيرة باعتبارها تمثل إدارة لأهم أصول المؤسسة، سواء كان ذلك على مستوى المؤسسة أو على المستوى الوطني نذكر البعض منها على النحو التالي:[1]

– تعد إدارة الموارد البشرية المحرك والموجه الأساسي للاستغلال العقلاني لكافة الموارد المادية والمالية والبشرية المتاحة؛

–يعتبر المورد البشري العقل المدبر والقوة المحركة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو تمويلية؛

– تمثل الموارد البشرية أصلا تتزايد قيمته مع الوقت على عكس باقي الموارد الموجودة في المؤسسة التي تتناقص قيمتها يوما يعد يوم؛

–إن التحولات السريعة التي شهدها العالم اليوم في الثورات المعلوماتية أو التكنولوجية، يرتكز بصفة جوهرية على امتلاك عقول بشرية مبدعة وقدرات فنية عالية وسمات سلوكية إيجابية.

## سادسا: أهداف إدارة الموارد البشرية

تسعى إدارة الموارد البشرية لتحقيق جملة من الأهداف نذكر بعضها في النقاط التالية: [2]

**أهداف اجتماعية:** وتهدف إلى تحقيق احتياجات الأفراد، مع المحافظة على التقليل من الأثار السلبية لتلك الاحتياجات على التنظيم إن وجدت؛

---

[1] محمد بن دليم القحطاني، **إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل**، ط4، دار العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015، ص 25.

[2] إبراهيم بن زيد الفحيلة، **تطوير إدارة الموارد البشرية في المدارس الأهلية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية تصور مقترح**، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 25، العدد 3، المملكة العربية السعودية، 2024، ص7.

**أهداف تنظيمية:** وتتمثل في العمل على رفع مستويات الكفاءة والفعالية التنظيمية، حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية أداة استراتيجية لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها وليست غاية مستقلة بذاتها؛

**أهداف وظيفية:** وتكمن في المحافظة على استدامة الخدمات التي تقدمها الإدارة بما يتوافق مع الاحتياجات الفعلية للمؤسسة، لضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها؛

**أهداف الأفراد:** وذلك بتلبية وتحقيق أهدافهم الشخصية، بهدف المحافظة عليهم وتحفيزهم ورفع رضاهم لتقديم أقصى ما لديهم من جهود وولاء وانتماء للمؤسسة.

## المطلب الثالث: الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية

تعتبر الوظائف الإدارية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها أي مؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وتشكل هذه الوظائف حلقة متكاملة تضمن توجيه الموارد واستغلالها.

### أولا: وظيفة التخطيط الموارد البشرية

يحظى التخطيط بمكانة محورية ضمن وظائف إدارة الموارد البشرية، باعتباره الأساس الذي تبنى عليه باقي الأنشطة المتعلقة بتسيير المورد البشري، ولهذا السبب سنقوم بتعريفه، توضيح أهميته، بيان أهدافه ثم عرض المراحل التي يمر بيها.

### أ تعريف وظيفة تخطيط الموارد البشرية:

هو العملية النظامية التي تهدف إلى تحديد احتياجات المؤسسة من الكفاءات البشرية كما ونوعا، وضمان توفيرها في الوقت المناسب من أجل تحقيق أهدافها.[1]

### ب أهمية وظيفة تخطيط الموارد البشرية:

تكمن أهمية تخطيط الموارد البشرية في النقاط التالية:[2]

---

[1] منار إبراهيم القطاونة، تمارا فرحان أبو رما، **أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء في الأردن**، مجلة علمية محكمة، المجلد9، العدد17، الأردن، 2014، ص188.

[2] طاهر الكلالة، **استراتيجيات إدارة الموارد البشرية**، دار عالم الثقافة، عمان، الاردن، 2011، ص15.

- يساعد على ضمان استمرارية التشغيل حيث يمنع حدوث ارتباكات فجائية في خط الإنتاج والتنفيذ الخاص بالمشروع؛
- يساعد على موازنة في العمال من خلال التخلص من الفائض وسد العجز؛
- يتم تخطيط الموارد البشرية قبل التوسع في إجراءات إدارة الأفراد؛
- يساهم في رسم المسارات المهنية للعمال، من خلال تحديد أنشطة التدريب والنقل والترقية؛
- يساعد على دراسة واقع العمل لاكتشاف دوافع البقاء في الوظيفة ومعرفة أسباب تركهم لها وتقييم مستوى رضاهم عن للعمل.

## ج أهداف وظيفة تخطيط الموارد البشرية:

تتلخص أهداف وظيفة تخطيط الموارد البشرية في النقاط التالية: [1]

– تشخيص تفصيلي لوضع الحالي للموارد البشرية بالمؤسسة مما يعكس صورتها الواقعية في مختلف المستويات الإدارية والأقسام الوظيفية؛

– دراسة مصادر الاستقطاب واختيار الالية الأنسب والأكثر توافقا مع ظروف المؤسسة واحتياجاتها؛

– تقديم مقترحات علمية للمشكلات التي تواجه التخطيط وابتكار أساليب حديثة تطور من كفاءة أداء الموارد البشرية؛

– التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية اللازمة لمختلف الأنشطة خلال فترة بما يضمن تغطية خطط التوسع أو تعويض حالات العجز؛

– إعداد برامج فعالة لاختيار وتعيين وتنمية الموارد لمواكبة عمليات التخطيط للوصول بالمؤسسة إلى مستوى عملي وتشغيلي متميز ومستقر.

## د مراحل وظيفة تخطيط الموارد البشرية

[1] عبد العزيز زواني، **الموارد البشرية بين الكفاءة والفعالية**، ط 1، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2020، ص25.

تقوم عملية تخطيط الموارد البشرية على مجموعة من المراحل وهي:[1]

**1 مرحلة التنبؤ بالطلب (احتياجات المؤسسة):** يتم فيها تقدير الطلب من الموارد البشرية كما ونوعا، في الأجلين القريب والبعيد، بالاعتماد على خريطة الوظائف وهيكل الوظائف الحالي والسجلات؛

**2 مرحلة التنبؤ بالعرض من الموارد البشرية:** تعمل على حصر الموارد البشرية حاليا ومستقبلا من حيث العدد، الخصائص، المهارات، المستوى التدريبي ودرجة الاستعداد للعمل؛

**3 مرحلة تحديد الاحتياجات الفعلية(الفجوة):** وذلك من خلال المقارنة العرض بالطلب لتحديد العجز أو الفائض المتوقع مستقبلا وذلك باستعمال نماذج مخصصة لذلك؛

**4 مرحلة تحليل التكلفة والإنتاجية:** يتم هنا تحليل الإنتاجية والطاقة والمنفعة والتكلفة لتحديد إمكانية تطوير الإنتاجية أو خفض التكاليف؛

**5 مرحلة التخطيط للتنفيذ الفعلي:** يتم إعداد الخطط اللازمة لمواجهة العجز أو الفائض المتوقع من العمال وذلك من أجل تحسين المنفعة والإنتاجية او تحفيض التكاليف؛

**6 مرحلة وضع الموازنات والرقابة والتقييم:** يتم فيها اعداد موازنات خاصة بالموارد البشرية، ووضع اليات لرقابة الأداء الفعلي ومقارنته بالمخطط لضمان تنفيذ الخطة بدقة وكفاءة أو أنها في طريق التنفيذ.

## ثانيا: وظيفة تنظيم الموارد البشرية

بعد تحديد الاحتياجات البشرية من خلال التخطيط، يعمل التنظيم إلى تجسيد الخطط للواقع العملي.

[1] خالد بوادر، علي الزوري، مرجع سيق ذكره، ص264. خالد بوادر، على الأزري، **دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي**–دراسة ميدانية على الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، المجلة العربية للنشر العالمي، العدد48، الأردن، 2022، ص ص264،263.

## أ تعريف وظيفة تنظيم الموارد البشرية:

هو بناء علاقات سلطة وتنسيق فعالة بين العمل والعمال ومواقع العمل، بهدف تمكين الجماعات من العمل مع بعضها البعض بكفاءة، ويعرف أيضا أنه عملية تحديد وتجميع الأنشطة الواجب أداءها مع تحديد المسؤولية وتفويض السلطة. [1]

## ب أنواع وظيفة تنظيم الموارد البشرية:

ينقسم التنظيم داخل المؤسسة إلى نوعان وهما:[2]

- **التنظيم الرسمي:** يمثل الدعامة الأساسية لنظرية التنظيم، وهو العامل المحوري في تعزيز الكفاءة الإنتاجية، وهو التنظيم المحدد رسميا الذي يهتم بالهيكل التنظيمي، تحديد العلاقات، تقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات، بناء على الوثائق واللوائح الرسمية للمؤسسة؛
- **التنظيم غير الرسمي:** رغما عن أهمية التنظيم الرسمي إلا أنه لا يستطيع تغطية كافة الأنماط السلوكية والعلاقات بين الأفراد داخل بيئة العمل، ومن هذا المنطلق تم تعريفه على أنه ذلك السلوك العفوي والتلقائي المشترك الذي لا يخضع للهيكلة الرسمية للمؤسسة.

## ج مكونات وظيفة تنظيم الموارد البشرية:

يتضح أن التنظيم يشمل المكونات التالية:[3]

- هدف محدد يسعى إلى تحقيقه، ويترجم في صورة عمل ويشتق منه الأنشطة الضرورية؛
- أشخاص بينهم اتصالات ويسعون لتحقيق الهدف؛
- أماكن العمل (الوسائل المادية وبيئة العمل)؛

---

[1] رافده التحريري، **اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية**، الطبعة 1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2018، ص ص 67-70.

[2] محمد صالح عوين، **إشكالية التنظيم في الإدارة المحلية الجزائرية-دراسة حالة دائرة الدبيلة-الوادي**-مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد3، العدد9، الوادي، الجزائر، 2017ص 207.

[3] رافده التحريري، مرجع سبق ذكره، ص70.

- علاقات تمكن من تحقيق الهدف بجودة عالية (سلطات ومسؤوليات).

## ثالثا وظيفة توجيه الموارد البشرية:

تسعى إدارة الموارد البشرية من خلال التوجيه إلى تنظيم جهود العمال وتحفيزهم بما يضمن انسجام العمل وتحقيق أهداف المؤسسة المسطرة.

### أ تعريف وظيفة توجيه الموارد البشرية:

تمثل هذه الوظيفة الركيزة الثالثة من الوظائف الإدارية، المسؤولة عن تفعيل نشاط المؤسسة، وهي القوة المحركة والدافعة لجميع الأنشطة التي تقوم بها، نظر لكونها ترتبط وتتعامل بشكل مباشر بالأفراد.[1]

### ب مهام وظيفة توجيه الموارد البشرية:

تتمحور مهام وظيفة التوجيه فيما يلي: [2]

- يتمثل في الإرشاد، الإصلاح وحل المشاكل؛
- شرح الأعمال والمسؤوليات المطلوبة من العمال بدقة؛
- الربط والتنسيق بين مهام إدارة الموارد البشرية وبقية القطاعات الأخرى في المؤسسة؛
- مساعدة العمال على تجاوز الصعوبات التي تواجههم أثناء تنفيذ واجباتهم؛
- دعم العمل الجماعي المشترك بين العمال وتشجيعهم لاستغلال كامل طاقتهم؛
- حل الصراعات والخلافات المحتملة والتغلب على المشاكل الداخلية في بيئة العمل؛
- دراسة الشكاوى، والاستماع للمقترحات التي تساهم رفع مستوى الأداء.

### ج مرتكزات وظيفة توجيه الموارد البشرية:

---

[1] مراد بلخيري، **وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية الممارسة التقليدية والضرورة الاستراتيجية**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد4، العدد8، البليدة، الجزائر، 2018، ص7.

[2] وهيبة قرمشا، مطبوعة محاضرات مقياس **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، لطلبة السنة أولى دكتورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2021/2020، ص 16.

تستند وظيفة التوجيه بشكل أساسي على أربعة عناصر رئيسية وهي: [1]

- **القيادة:** ترتكز على طبيعة العلاقة التفاعلية والتأثير المتبادل بين القائد والعمال؛
- **الحوافز:** وتتمثل في الدعم والتشجيع بنوعيه مالي ومعنوي لبذل أقصى جهد في العمل؛
- **الاتصال:** يتوجب على المسير توفير وتبادل المعلومات بدقة وفي الوقت المناسب؛
- **التنسيق:** وهو العملية المسؤولة عن ربط وتأمين الاتصال بين مختلف المستويات الوظيفية في الهيكل التنظيمي، مما يسهم في تحقيق التكامل الأفقي بين المراكز الوظيفية بما يخدم الأهداف المسطرة للتنظيم الإداري.

## رابعا: وظيفة رقابة الموارد البشرية

في أي مؤسسة يظل متابعة الأداء والتأكد من الالتزام بالخطط والإجراءات من الأمور الجوهرية لضمان سير العمل بانسجام وتحقيق الأهداف بكفاءة، فبدون متابعة دقيقة قد تظهر انحرافات تؤثر على الأداء العام وتعرقل تحقيق الأهداف المرجوة، وهنا يبرز دور الوظيفة الرابعة لإدارة الموارد البشرية ألا وهي الرقابة.

### أ تعريف وظيفة رقابة الموارد البشرية:

هي وظيفة إدارية تهدف إلى التحقق من أن تنفيذ الأهداف يسير بدقة وفقا للخطة الموضوعة مسبقا، وذلك من خلال متابعة تنفيذها ومقارنة النتائج الفعلية مع المتوقعة، ويمكن للإدارة استخدام ما توصلت إليه أثناء صياغتها للخطط المستقبلية لتقيل من الانحرافات أكثر. [2]

---

[1] وهيبة عيشاوي وهجيرة عيشاوي، **إشكالية التسيير والتوظيف في المؤسسة**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد1، العدد1، جامعة البليدة، الجزائر، 2015، ص78.

[2] احمد ربيع بن يحيى واخرون، **الرقابة على الصفقات العمومية (مفهوم وأنواع الرقابة، هيئات الرقابة)**، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، المجلد4، العدد2، غليزان، الجزائر، 2021، ص76.

## ب خصائص وظيفة الرقابة على الموارد البشرية:

لكي تؤدى وظيفة الرقابة بشكل فعال في المؤسسة يجب أن تتسم ببعض الخصائص أهمها ما يلي: [1]

- **المرونة:** أي قدرة المؤسسة على تكييف وسائلها الرقابية، خطواتها وأساليبها حسب ظروف العمل وما يطرأ على المؤسسة من مستجدات؛
- **الملائمة:** أي أن تتوافق العملية الرقابية مع طبيعة العمل والأنشطة الخاصة بكل مؤسسة؛
- **الوضوح:** أي اختيار الوسائل الواضحة التي تمنع التداخل أو الازدواجية مع أجهزة أخرى متشابهة في العمل، بحيث تهدف الرقابة للتوجيه والمعالجة لا لرصد الأخطاء فقط؛
- **الدورية والاستمرارية:** ألا تكون الرقابة بشكل متقطعا على فترات متباعدة بل يجب أن تكون عملية دورية مستمرة؛
- **إمكانية تصحيح الانحرافات:** أي القدرة على معالجة الانحرافات لا الكشف عن الأخطاء فقط وذلك بعد تحديد أسبابها واتخاذ الإجراءات التصحيحية الازمة؛
- **الدقة والسرعة:** أي القدرة على التنبؤ ورصد الأخطاء قبل حدوثها لإيجاد الحلول الملائمة دون التسبب في إعاقة مسار العمل الطبيعي للمؤسسة.

## ج أهداف وظيفة رقابة الموارد البشرية:

تتجلى الغاية الأساسية من وظيفة الرقابة في تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي: [2]

---

[1] عائشة بية زيتوني، **الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الإدارة العمومية الجزائرية بلدية البوني_ مصلحة الحالة المدنية نموذجا_** مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد24، العدد53، عنابة، الجزائر، 2018، ص ص 318، 319.

[2] صلاح الدين لفريد وعبد المالك شتيوي، **دور الرقابة في تحسين أداء الموارد البشرية في مركب محمد بوضياف بالجزائر العاصمة**، مجلة التحدي، المجلد16، العدد1، الجزائر، الجزائر، 2024، ص ص 139،140.

- التأكد من أن كل الجهود البشرية والطاقات المبذولة تعمل لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- الوقوف على المشكلات والمعوقات التي تعيق سير العمل وتقييم مدى تأثيرها على الأداء؛
- التحقق من مدى الالتزام بالسياسات والتوجيهات المالية المعتمدة والتصرف في الموارد وفقا للمخططات الموضوعة مسبقا؛
- رصد وتحديد الأخطاء والانحرافات عن الخطط الموضوعة بشكل مبكر؛
- ضمان عدم وجود أي تعسف أو إساءة في استخدام السلطة والصلاحيات الممنوحة؛
- الحد من مظاهر الإسراف والتبذير في الموارد.

## المطلب الرابع: الوظائف الفنية لإدارة الموارد البشرية

تعد الوظائف الفنية لإدارة الموارد البشرية عنصرا مهما في المؤسسة، إذ تعمل على تحسين الموارد البشرية وتطويرها بما يخدم أهداف المؤسسة، وتتمثل هذه الوظائف في الاتي:

### أولا: وظيفة توظيف الموارد البشرية

تعتبر عملية التوظيف من الوظائف الأساسية في إدارة الموارد البشرية، فهي التي تضمن الحصول على أفضل الكفاءات بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

### أ تعريف وظيفة توظيف الموارد البشرية:

هي مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تستخدمها المؤسسة لاستقطاب الموارد البشرية المرشحة للعمل، الذين تتوفر فيهم المؤهلات والقدرات التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.[1]

[1] سمية حدادة ومحمد حشماوي، **تقييم الإجراءات الجديدة لسياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية بالجزائر دراسة حالة المؤسسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الاعلام**، مجلة المدبر، المجلد7، العدد2، جامعة الجزائر، الجزائر، 2020، ص 12.

## ب مبادئ وظيفة توظيف الموارد البشرية:

تستند عملية توظيف الموارد البشرية على مجموعة من المبادئ تتمثل في الاتي:[1]

- **مبدأ الديمومة:** يقوم هذا المبدأ على أن التوظيف هو نشاط مستمر ودائم داخل المؤسسة؛
- **مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص:** أي منح فرص متساوية للمترشحين دون تميز؛
- **مبدأ الكفاءة:** هو اختيار الموارد البشرية من المترشحين الأكثر قدرة والأنسب لأداء الوظائف الشاغرة.

## ج أهداف وظيفة توظيف الموارد البشرية:

تسعى وظيفة التوظيف إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر البعض منها فيما يلي:[2]

- استقطاب وتعيين الكفاءات البشرية بأقل تكلفة ممكنة؛
- العمل على زيادة مستوى أداء العمال ورفع إنتاجية المؤسسة؛
- وضع العامل المناسب في مكانه المناسب الذي يتوافق مع قدراته وخبراته؛
- تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للعمال.

## د مراحل وظيفة توظيف الموارد البشرية:

تمر وظيفة التوظيف بثلاث مراحل أساسية وهم:[3]

---

[1] نورة قنيفة وابتهال سليمي، **التوظيف في المؤسسات التعليمة: الياته، معاييره، افرازاته_ دراسة ميدانية_** مجلة الرائد، المجلد2، العدد2، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2018، ص 42.

[2] وهيبة عيشاوي وهجيرة عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص81.

[3] أبو بكر سالم، **استراتيجية التوظيف للموارد البشرية وأثرها على التمكين الإداري–دراسة ميدانية بمستشفى أحميده بن عجيلة**–المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 4، العدد1، الاغواط، الجزائر، 2019، ص ص 43–46.

**1 الاستقطاب:** هو سلسلة من المراحل التي تقوم بها المؤسسات لحصول على مرشحين مناسبين لشغل وظائف شاغرة، ويعتبر الخطوة الأساسية لعملية الاختيار والتعيين، فاستقطاب العناصر المناسبة ينعكس إيجابا على الإنتاجية، مستوى أداء المؤسسة، وكذا كل العمليات المتعلقة بالموارد البشرية أو الوظائف الأخرى، وتعتمد المؤسسة في هذه المرحلة على مصدرين أساسين هما:

- **المصادر الداخلية:** هي لجوء المؤسسة إلى الكفاءات المتاحة داخلها عبر وسائل أهمها: مخزون المهارات، الترقية الداخلية، وتكون في حالة وظائف الإشراف أو في حالة عدم وجود خبرات خارج المؤسسة.
- **المصادر الخارجية:** هي التي تلجأ إليها المؤسسة في حالة عدم ايجاد مترشحين مناسبين من داخلها أو عندما ترغب في توظيف أشخاص لهم نظرة جديدة ومختلفة عما لديها، من خلال وسائل أهمها: التقدم المباشر للمؤسسة، الإعلان، وكالات العمل(التشغيل) والتوظيف الإلكتروني.

**2الاختيار**: هو العملية الإدارية التي تعتمدها إدارة الموارد البشرية لتقييم قدرات المترشحين ومؤهلاتهم للمفاضلة بينهم من حيث درجة صلاحيتهم للأداء الفعال لهذه الوظيفية، أما خطواته فتكمن في:

- **المقابلة المبدئية:** هو فحص أولي للمترشحين، حيث يتم استبعاد من لا تتوفر فيهم الشروط بناءا على وصف وخصائص الوظيفة أو نقص في الخبرة...الخ.
- **استكمال نموذج الطلب:** هو تعبئة استمارة التوظيف من طرف المترشحين المنتقين من المرحلة السابقة والتي تحتوي على معلومات تحتاجها المؤسسة كالاسم، العنوان ورقم الهاتف،... إلخ.
- **اختبار العمل:** هو مجموعة من الاختبارات لمعرفة عدة جوانب كقياس الذكاء، القدرات الحركية، الفهم الميكانيكي، مهارات الادراك والسمات الشخصية.

- **مقابلات شاملة:** هي مقابلات تقوم بها المؤسسة عن طريق مشرف أو زميل محتمل مع المترشحين الذين اجتازوا المراحل السابقة بنجاح، وذلك من أجل معالجة معلومات أو صفات لا تظهر بسهولة في الاختبارات والاستمارة.
- **عرض عمل شرطي:** هو عرض عمل مبدئي يتحول إلى طلب عمل دائم في حالة تحقق بعض الشروط.
- **التحقق من خلفية المترشح:** ينجز من أجل التحقق من المعلومات المقدمة من طرف المترشح في المرحلة الثانية.
- **الفحص الطبي:** هو اختبار للتأكد من القدرة الجسدية لأداء الوظيفة، وتتم على حسب متطلبات الوظيفة.

**3 التعيين:** بعد تجاوز المترشحين لعملية الاختيار بنجاح يعتبرون مؤهلون لاستلام عرض العمل الذي يقدمه ممثل إدارة الموارد البشرية، أما قرار التوظيف فيتخذه مدير مصلحة الوظيفة الشاغرة.

## ثانيا: وظيفة تدريب الموارد البشرية

يساهم التدريب في دعم العمال من خلال تمكينهم من تطوير أساليب أدائهم واكتساب خبرات مهنية تساعدهم على تنفيذ مهامهم بكفاءة أكبر.

هو عملية منظمة ومخططة تعتمد على استعمال مجموعة من الأساليب والوسائل بهدف تنمية مهارات وقدرات العمال، وتوسيع معرفتهم وكفاءتهم ورفع مستوى أدائهم، مما يساهم في زيادة كفاءة المؤسسة التي يعمل فيها.[1]

[1] فريد خميلي، مرجع سبق ذكره، ص72.

## ب أهمية تدريب الموارد البشرية:

تكمن أهمية وظيفة تدريب الموارد البشرية فالتالي:[1]

- تحسين مستوى أداء العمال؛
- رفع إنتاجية المؤسسة؛
- المساهمة في الاحتفاظ بالعمال؛
- تحسين ثقافة المؤسسة؛
- مواكبة التطورات والتغيرات الحديثة؛
- التقليل من الحاجة إلى الإشراف المستمر.

## ج أهداف وظيفة تدريب الموارد البشرية:

تتجسد أهداف وظيفة تدريب الموارد البشرية في النقاط التالية: [2]

- توعية الموارد البشرية بأهمية العمل؛
- تنمية وصقل مهارات الأفراد والجماعات بما يساعد في تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة؛
- تعريف العمال بمختلف قواعد وأساليب الأداء، واطلاعهم على المستجدات من أدوات وأجهزة؛
- المساهمة في تطوير التنظيم الإداري والتنظيمي من خلال تحسين المهارات وتوجيه السلوكيات؛
- تحسين أساليب وطرق العمل بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية؛
- تنمية قدرات العمال ومهاراتهم لتعديل السلوك والاتجاهات داخل بيئة العمل؛

---

[1] يونس زلفى أبو غالي، **التدريب والتطوير في إدارة الموارد البشرية**، مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للآداب والدراسات التربوية والنفسية مجلة علمية محكمة، المجل د2، ال عدد8، 01-04-2023، ص ص29-30.

[2] امنة بلحاجي، **التكوين والتدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري**، مجلة التنمية البشرية، المجلد6، العدد11، وهران، الجزائر، 2019، ص ص 153،154.

- مساعدة العمال على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي وأساليب العمل الحديثة؛
- المساهمة في ضمان سلامة العمال من خلال تدريبهم على الاستعمال الجيد للآلات والتحكم في استعمالها مما يساهم في التقليل من حوادث العمل؛
- تحقيق استقرار ومرونة المؤسسات الاقتصادية باعتبار أن المورد البشري يعد من أهم الأصول في المؤسسة، حيث يساعد التدريب على التكيف مع مختلف التغيرات والتحديات البيئية.

## د مبادئ وظيفة تدريب الموارد البشرية:

تخضع العملية التدريبية إلى عدة مبادئ عامة ينبغي مراعاتها في جميع مراحل التدريب، ويمكن إيجازها فيما يلي: [1]

- **الشرعية:** يجب أن يتم التدريب وفق القوانين والأنظمة المعمول بها داخل المؤسسة؛
- **المنطق:** ينبغي أن يعتمد التدريب على فهم دقيق وواضح للاحتياجات التدريبية؛
- **الهدف:** يجب أن تكون أهداف التدريب واضحة ومحددة وقابلة للتحقيق، وتحديدها بدقة من حيث الموضوع، الزمان، المكان، الكم، الكيف والتكلفة؛
- **الشمولية:** يجب أن يشمل التدريب جميع أبعاد التنمية البشرية (القيم والاتجاهات، المعارف والمهارات) ويوجه إلى جميع المستويات الوظيفية في المؤسسة ليشمل جميع فئات العمال فيها؛
- **الاستمرارية:** يتطلب الاعتماد على استراتيجيات تدريبية مستمرة تواكب عملية التحول والتطور والتغير المستمرة في جميع الجوانب، خاصة في أساليب العمل وأدواته، حتى يساعدوا العمال على التكيف مع هذه التحولات المتواصلة في العمل؛

[1] عبد الحكيم جربي، **دور التدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية**. دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، 2018/2017، ص14.

- **التدرج والواقعية:** ينبغي أن يبدأ التدريب بمعالجة الجوانب البسيطة، ثم ينتقل تدريجيا بصورة مخططة إلى الأكثر تعقيدا، وتبقى الحكمة السائدة لدى مسؤولي التدريب" أنه لا يمكن تعليم الناس رسم الأشياء المتحركة قبل تعليمهم رسم الأشياء الساكنة"؛
- **مرونة التدريب:** يجب أن يتسم نظام التدريب بالمرونة من خلال تطوير الوسائل والأدوات والأساليب المستخدمة، وضرورة تدريب المدربين على استيعاب هذه التطورات وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية.

## ثالثا: وظيفة تكوين الموارد البشرية

يهدف التكوين إلى اعداد الموارد البشرية وتنمية امكانياتهم المهنية، بما يسمح لهم بتحسين مستواهم والمساهمة بفعالية في تحقيق متطلبات المؤسسة.

### أ تعريف وظيفة تكوين الموارد البشرية:

يشير مفهوم تكوين الموارد البشرية إلى أنه: عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى نقل المعارف، تنمية المهارات، توجيه السلوكيات بالشكل المرغوب للمتكونين.[1]

### ب أنواع وظيفة تكوين الموارد البشرية:

يتخذ التكوين صور وأشكال منها: [2]

**1 من حيث الأفراد:** ينقسم إلى تكوين فردي وتكوين جماعي وهما كالتالي:

- **التكوين الفردي:** وهو الموجه للأفراد كل على حدة، ويتم بعده التعيين مباشرة؛
- **التكوين الجماعي:** هو الموجه لجماعات العمل التي تشترك في مهمة واحدة أو لها نفس الاحتياجات التكوينية؛

---

[1] عمر بلخير جواد، **دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية الحديثة–دراسة حالة الإسمنت ومشتقاته بسعيدة**–مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، المجلد1، العدد 4، مستغانم، الجزائر، 2017، ص 246.

[2] بوبكر عبد الباقي، **أثر التكوين على أداء الموارد البشرية**، مجلة المالية والأسواق، المجلد9، العدد2، الجزائر، الجزائر، 2022، ص 292، 292.

2 **من حيث الهدف:** تم تقسم التكوين حسب الهدف إلى ما يلي:

- تكوين لتجديد المعلومات؛
- تكوين لتحديث المهارات؛
- تكوين لتطوير الاتجاهات؛
- تكوين للترقية عن طريق تزويد العمال بمعارف الأزمة لشغل منصب جديد؛

3 **من حيث الزمان:** أما من حيث الفترة الزمنية فنجد تكوين قبل وتكوين بعد الخدمة وهما كالتالي:

- **تكوين قبل الخدمة:** تشمل جميع الدوارات التكوينية التي تلقاها الفرد قبل حصوله على وظيفة لإعداد علميا وعمليا، وتعريفه بمتطلبات الوظيفة وقوانينها لانتظامه في العمل؛
- **تكوين بعد الخدمة:** هو عباره عن توجيهات وتعليمات يتلقاه العامل من رئيسه أو زميل له اثناء العمل لتوضيح طرق العمل؛

4 **من حيث المكان:** نجد تكوين داخلي وتكوين خارجي معرفين كالتالي:

- **التكوين الداخلي:** يتم داخل المؤسسة التي يعمل فيها الفرد وهو المكان الشائع لدى أغلب المؤسسات؛
- **التكوين الخارجي:** وهو الذي يتم خارج مؤسسة العمل ضمن برامج خاصة تجريها جهات خارجية بالاتفاق مع المؤسسة تهدف للاستثمار في موردها البشري.

## ج مزايا وفوائد وظيفة تكوين الموارد البشرية:

يساهم التكوين في تحقيق جملة من العوائد تنعكس إيجابا على الفرد والمؤسسة لعل أبرزها ما يلي:[1]

[1] نجاة ساسي هادف واخرون، **أهمية تكوين الموارد البشرية في ظل العولمة**، المجلة الجزائرية للعلوم–آداب وعلوم الإنسانية، سلسلة ب، المجلد6، العدد11، الطارف، الجزائر، 2020، ص 60.

- يسهم التكوين في تمكين العاملين من أداء مهامهم بفاعلية واقتصادية عالية وبأقل تكلفة ممكنة مما يضمن تحقيق الخطط المسطرة للمؤسسة؛
- زيادة الرغبة في الأداء والدافعية في العمل مما يؤدي إلى رفع كفاءة العمال؛
- تحقيق الرضا النفسي والاستقرار الوظيفي.

## د شروط وظيفة تكوين الموارد البشرية:

من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من التكوين فأنه يتوجب على المؤسسة ضبطه بشروط تتمثل فيما يلي:[1]

- يجب أن يمتلك الأفراد دافعا حقيقيا للتعليم قبل البدء في التكوين، ويعود هذا لرغبتهم في الحصول على تقدير لأعمالهم وافتخار بإنجازاتهم بالإضافة إلى وجود اهتمام فعلي بمحتوى برنامج التكوين وأهدافه؛
- يجب أن يتم اسناد التكوين لمشرف كفؤ يمتلك صلة وثيقة ومستمرة بالمتكونين، يتمثل دوره في تقديم الارشاد والمساعدة، تحديد الاحتياجات والأساليب وتقييم النتائج الخاصة بالتكوين؛
- يجب أن يتوافق التكوين مع الاحتياجات الفردية للمتكونين، حيث يتطلب من المدربين تحديد قدرات الفرد وما يستطيع القيام به فعليا، لضمان ملائمة التكوين للفرد وليس العكس؛
- يجب أن تتساوي وتيرة التكوين مع معدل القدرة الاستيعابية للمتكون، فكلما اتسعت الفجوة بينهما تعرقلت العملية التكوينية؛
- بالرغم من ضرورة تعلم اليات العمل نظريا، إلا أنه يبقى العمل الفعلي والتطبيقي هو الأسلوب الأنجح أثناء أداء المهام وتحت التوجيه المباشر.

[1] عبد العزيز زاوتني، **تنمية المزرد البشري في التنظيم**، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2020، ص ص129،117.

## رابعا: وظيفة تحفيز الموارد البشرية

يمثل التحفيز القوة الدافعة التي تعمل على زيادة دفع العمال نحو أداء مهاهم بجدية ونشاط، مع تعزيز شعورهم بالرضا والمشاركة داخل المؤسسة.

### أ تعريف الحوافز:

هي فرص ووسائل توفرها المؤسسة أمام الأفراد العاملين لتثير بها رغباتهم وتخلق لديهم الدوافع، من أجل السعي للحصول عليها عن طريق العمل والسلوك السليم، وذلك لإشباع حاجاتهم.[1]

### ب تعريف الدوافع:

هي الحاجات، الرغبات والغرائز الداخلية لدى الفرد التي تحركه اتجاه هدف معين سواء كان يوعي تام أو بشكل لا شعوري، تتمثل في احساس وشعور داخلي يوجه الفرد لسد حاجة معينة تولد لديه نوعا من التوتر الدافع للإشباع. [2]

### ج تعريف وظيفة تحفيز الموارد البشرية:

هو مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لتوجيه سلوك الأفراد للقيام بعمل معين وإشباع رغباتهم عن طريق تقديم دعم مالي ومعنوي من أجل تحفيزهم لتحسين أدائهم

---

[1] رابح اوكيل، ريم خالدي، **التحفيز كسياسة داعمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية**، المجلة المغاربية لإدارة المنظمات، المجلد 3، العدد1، البويرة، الجزائر، 2019، ص126.

[2] عبد الله بن حميدة، **واقع التحفيز لدى المشرف التربوي في مرحلة التعليم الابتدائي**، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد7، العدد14، باتنة، الجزائر، 2018، ص 475.

الوظيفي وإنجاز ما يتطلب منهم بأفضل شكل وفي أقصر وقت ممكن وبذل كل الجهد في العمل.[1]

## د أهمية وظيفة تحفيز الموارد البشرية:

تساهم عملية التحفيز في تحقيق نتائج إيجابية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسة ككل وتكمن أهمية التحفيز في: [2]

- الاعتراف بقيمة ما ينجزه الفرد واشباع حاجته للتقدير لمضاعفة جهوده أكثر واتقان عمله والاستمرار في الابداع؛
- تقدم الحوافز للأفراد فرصة لمعرفة نتائج جهودهم ورد فعل الغير اتجاه أفعالهم وتقييمهم لأدائهم؛
- يكتسب الدعم المالي الذي يقدم للأفراد في شكل حوافز مكانة كبيرة عندهم لما يساعدهم في اشباع حاجاتهم المالية؛
- تشجيع المنافسة واثارة الحماس بين الأفراد والجماعات؛
- تسهم الحوافز في رفع مستوى الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى زيادة مستوى الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة.

[1] عبد المجيد أحمد سعيد البلوشي، **أثر التحفيز على الأداء الوظيفي، دراسة حالة تأويل لمشاريع البيئية التحتية**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، 2022/2021، ص ص25، 26.

[2] نعيمة سعداوي، **نظام التحفيز لرقي الفرد والمنظمة**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية_ دراسة اقتصادية_ المجلد29، العدد1، الجلفة، الجزائر، ص 238، 239.

## هـ أهداف وظيفة تحفيز الموارد البشرية:

تعد الحوافز أداة استراتيجية تسعى الإدارة من خلالها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي :[1]

- رفع الروح المعنوية لدى العمال؛
- تقدير التميز من خلال مكافأة الأداء العالي؛
- زيادة معدل الإنتاجية؛
- تشجيع المنافسة بين العمال؛
- تطوير الأداء المتوسط ودفعهم نحو التقدم؛
- تشجيع الأفكار الإبداعية والإبتكارات المتميزة؛
- الحفاظ على العمال المتميزين.

كما يهدف أيضا إلى:[2]

- ربط الغايات الإستراتيجية للمؤسسة بتطلعات العمال فيها؛
- ربط تطلعات وعمالها المؤسسة بأهداف المجتمع؛
- تقويم وتوجيه سلوك العمال.

## ي أنواع وظيفة تحفيز الموارد البشرية:

هناك عدة أنواع للتحفيز تختلف باختلاف نوع المعيار المختار ويمكن تلخيصهم كالاتي:[3]

---

[1] عودة الحلايبة غازي حسن، **أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، 2012/2013، ص10.

[2] محمد فالح صالح، **إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل**، دار الحامدة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص122.

[3] عبد الحكيم جربي، مرجع سبق ذكره، ص77-80.

1 **حسب معيار الأثر**: حسب هذا المعيار يمكن تقسيم التحفيز إلى: تحفيز إيجابي وتحفيز سلبي؛

- **التحفيز الإيجابي**: يعتبر من أفضل الأنواع في توجيه سلوك العمال وتشجيعهم من أجل أداء الأعمال بالكفاءة المطلوبة، ويتمثل في تقدم مكافئات تقديرا لإنجازاتهم المتميزة. وهو بمثابة اعتراف من المؤسسة لهم على قدراتهم وكفاءاتهم؛
- **التحفيز السلبي**: يعتمد على أسلوب التهديد والعقاب للتأثير في سلوك العمال الذين لا يستجيبون للتحفيز الإيجابي من أجل تجنب الخطأ خشية من العقوبة؛

2 **حسب معيار المستهدفين**: وفق هذا المعيار يتم التقسيم إلى تحفيز فردي وتحفيز جماعي؛

- **التحفيز الفردي**: هو الموجه لعامل واحد معين كان قد تميز في أدائه، ويمكن أن يكون حافز معنوي، مالي، مادي، إيجابي أو سلبي؛
- **التحفيز الجماعي**: هو الذي يركز على مكافأة الفريق أو المجموعة ككل مقابل عمل جماعي المشترك، يهدف لتنمية روح العمل كفريق متكامل، وتعزيز التعاون بينهم للوصول إلى الأهداف المحددة؛

3 **حسب معيار قرار صدوره**: نميز نوعين من التحفيز رسمي وغير رسمي كما يلي:

- **التحفيز الرسمي**: هو الذي يصدر بناء على قرار رسمي موثق من قبل المؤسسة كالترقيات والعلاوات؛
- **التحفيز غير الرسمي**: هو الذي لم يستند إلى قرار إداري مكتوب من قبل المؤسسة كالثناء، الشكر والمدح؛

4 **حسب معيار الموقع**: وفق هذا المعيار يقسم التحفيز إلى ما يلي:

- **التحفيز المباشر**: هو التحفيز الذي يلمسه الفرد ويشعر، وقد يأخذ عدة أشكال كالمكافآت، المنح، العلاج المجاني، الميداليات ولوحات الشرف...الخ؛

- **التحفيز غير المباشر**: هو ذلك التحفيز الذي لا يلامس العامل بصفة مباشرة ولكن تحسن من بيئته العامة، كظروف العمل الملاءمة، التكوين والعلاقات بين العمال...الخ؛

**5 تحفيز داخلي وتحفيز خارجي:**

- **التحفيز الداخلي**: يرتبط هذا النوع بالعامل نفسه، حيث يتولد لديه الإحساس بالمسؤولية تجاه عمله ونتائجه، مما تتيح له توظيف مهاراته وقدراته في التطوير والتقدير، وتوفر له تغذية عكسية عن أداءه؛
- **التحفيز الخارجي**: هو الذي يأتي من جهات خارجية خارج نطاق العمل نفسه، مثل حصول على تقدير الإدارة العليا أو منحه درجة علمية شرفية، يؤثر هذا النوع من التحفيز إيجابيا وبشكل مباشر في نفسية العامل، مما يجعله قدوة لزملائه.

## خامسا: وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية

يشكل تقييم الأداء الأداة الأساسية لمتابعة العمل بشكل مستمر، حيث يساعد في اكتشاف نقاط القوة والضعف لدى العمال، مما يمكن من تحسين مستوى أدائهم الذي يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة.

### أ تعريف وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية:

نتطرق أولا إلى مفهوم **الأداء** الذي يعرف على أنه: الكيفية التي تستغل بها المؤسسة مواردها المالية والبشرية بكفاءة وفعالية، مما يساعدها على تحقيق أهدافها المسطرة.[1]

أما بالنسبة **لتقييم الأداء** فهو: هو عملية دراسة وتحليل أداء العمال، من خلال ملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل بهدف الحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام

[1] عداي حسن فلاح الحسن، **الإدارة الاستراتيجية**، دار وائل، عمان، 2000، ص231.

بمهامهم الحالية، إضافة إلى التعرف على إمكانياتهم وقدرتهم على التطور وتحملهم لمسؤوليات أكبر مستقبلا، أو ترقية لوظيفة أخرى.[1]

## ب خصائص وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية

تتسم عملية تقييم الأداء بمجموعة من خصائص يتمثل أبرزها فيما يلي:[2]

- هي عملية دورية تتكرر غالبا بصفة سنوية، قد تزيد أو تقل هذه المدة حسب المؤسسة أو الوظيفة؛
- هي عملية إدارية ذات طابع رسمي ونظامي؛
- هي عملية موضوعية تعتمد على معايير واقعية بعيدة عن التحييز وبالتالي مكافأتهم بصفة عادية على مجهوداتهم؛
- هي عملية إيجابية، لاتهدف فقط إلى رصد الأخطاء والعيوب في الأداء فقط، إنما تركز بشكل أساسي على نقاط القوة لدى الفرد في أدائه وتطويرها، مما يرفع من كفائته مستقبلا، وهذا بدوره يسهم في تحقيق مصلحة الفرد والمؤسسة في أن واحد.

## ج أهمية وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية:

يحظى تقييم الأداء بأهمية خاصة في العملية الإدارية ويمكن توضحها فيما يلي:[3]

---

[1] محمد نزري، **أنظمة تقييم الأداء كأداة لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة الباحث دولية فصيلة اكاديمية محكمة، المجلد6، العدد1، جامعة الاغواط، الجزائر، 2014، ص48.

[2] نزار عوني اللبدي، **تنمية الأداء الوظيفي والإداري**، ط1، دار دجلة، المملكة الأردنية الهامشية، عمان، 2015، ص ص 32،33.

[3] قصير بن عودة، مختار يوب، **نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات ال ايزو9000** – دراسة ميدانية بمؤسسة (o r s t m) للصناعات الميكانيكية، مجلة التنمية البشرية، المجلد10، العدد1، غليزان، الجزائر، 2019، ص ص 105-107.

- التأكد من أن جميع العمال يعاملون بعدالة، وأن القرارات المتعلقة بهم تستند إلى معايير موضوعية، خاصة فيما يتعلق بالترقية أو إنهاء العمل؛
- يمكن الإدارة من التعرف على العمال المتميزين ووضعهم في الصورة أمام المسؤولين والزملاء قصد اتخاذ قرارات حول ترقيتهم؛
- معرفة مستوى أداء العامل، للاتفاق مع رئيسه حول الخطوات اللازمة فيما يتعلق بتطوير أدائه وتحسين انتاجيته.

## د خطوات وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية:

ينبغي تقييم أداء العمال بطرق علمية وعبر تتبع خطوات متسلسلة وهي كالتالي:[1]

**1 تحديد متطلبات التقييم:** حيث يقوم مسؤولي المؤسسة في هذه المرحلة بتحديد المهارات، النتائج والإنجازات المراد تقييمها مثل جودة المخرجات، العمل الجماعي، مستوى الإبداع والابتكار في الأداء؛

**2 تحديد الطريقة المناسبة للتقييم:** يوجد طرق وخيارات متعددة للتقييم، ولا توجد طريقة واحدة مثالية تصلح للاستخدام في كل المؤسسات لذا يجب اختيار الأنسب لطبيعة عمل المؤسسة؛

**3 تدريب المشرفين:** من المهم تدريب الرؤساء والمشرفين على كيفية تقييم الأداء بطريقة عادلة موضوعية؛

**4 مناقشة طرق التقييم مع العمال:** من الضروري مناقشة طرق وأهداف التقييم مع العمال، وتوضيح العناصر الأساسية التي سيتم التركيز عليها، نظرا لما يترتب عليه من أثر مباشر على مستقبل العامل؛

---

[1] لين محمد سمير بطرني، **أثر التدريب على أداء العاملين–دراسة حالة فرع دمشق بنقابة المحامين**، أطروحة مقدمة لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في ادارة الاعمال (m b a ا)، تخصص إدارة اعمال، جامعة دمشق، سوريا،2021/2020، ص34.

**5 تحديد معايير مسبقة للمقارنة:** يجب أن يستند أداء العاملين على معايير كمية أو نوعية أو زمنية محددة مسبقا؛

6 **مناقشة نتائج التقييم مع العمال:** تهدف هذه الخطوة إلى اطلاع العامل على نتيجة تقييمه لمعرفة ما يملك من جوانب القوة والضعف، مع اتاحة الفرصة للمناقشة بحرية تامة.

## المطلب الخامس: تحديات إدارة الموارد البشرية

تواجه إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات التي قد تؤثر على قدرتها على المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ويمكن بصفة عامة تحديد أهم تلك التحديات فيما يلي: [1]

**التحديات العالمية:** تتمثل في توجه المؤسسات نحو الانفتاح على الأسواق الدولية، وهذا ما يفرض على إدارة الموارد البشرية البحث عن موارد بشرية متميزة وقادرة على التعامل مع بيئات وثقافات مختلفة؛

**التحديات التكنولوجية:** يعد العامل الحاسم الذي يؤثر على طبيعة الموارد البشرية المعاصرة من حيث الكم والنوع، المهارات المطلوبة، أنماط التدريب والتنمية البشرية وجميع النظم المتعلقة في إدارة الموارد البشرية، الذي فرض على إدارة الموارد البشرية تحديث أساليبها بما يتلاءم مع التحولات الرقمية والتطور السريع في بيئة العمل؛

**تحديات الجودة:** أكدت العديد من المفاهيم الإدارية الحديثة على دور وأهمية الجودة كميزة تنافسية، ولا شك أنها تمثل تحديا لأن المورد البشري هو أحد المعايير الأساسية للجودة؛

**تحديات المعرفة:** تعد المعرفة المادة الخام، والعنصر الجوهري لنجاح واستمرار كل المؤسسات، فأصبحت الغلبة اليوم لمن يعرف وليس لمن يملك، لذا تحولت وظيفة إدارة

[1] صالح إبراهيم العواسا وشوقي ناجي جواد الساعاتي، **إدارة الموارد البشرية استراتيجيا في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة**، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2020، ص32-35.

الموارد البشرية لتصبح المسؤول الأساسي عن استقطاب وتوليد، ونشر المعرفة لضمان تميز العمليات التنظيمية؛

يمكن القول إن التحديات السابقة بالإضافة إلى تحديات أخرى فرضت على إدارة الموارد البشرية ابتكار أساليب إدارية حديثة، ضمانا لاستمرار المؤسسات في ظل الظروف المليئة بالمخاطر والمتغيرات الداخلية والخارجية.

بيانات لتدريب الذكاء الاصطناعي.

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة

لقد تعددت الدراسات التي تناولت كل من الذكاء الاصطناعي والموارد البشرية، باعتبار أن الذكاء الاصطناعي هو موضوع حديث النشأة، وباعتبار الموارد البشرية أهم الموارد في المؤسسة، وزادت أهميتهما حين تم دمجهما مع بعض لما قدماه من قيمة مضافة للمؤسسات، وفيما يلي يتم استعراض بعض الدراسات التي منها ما تناول كل متغير على حدى ومنها ما تناول المتغيرين مع بعض.

### المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمورد البشري

على الرغم من تنوع وتعدد الموارد في المؤسسات وتطورها مع مرور الوقت، إلا أن المورد البشري يبقى أهم الموارد التي لا تقوم أي مؤسسة بدونه، وبالرغم من أنه عنصر له تاريخ طويل إلا أنه لا يزال إلى وقتنا الحالي محل اهتمام ودراسة للباحثين، وفيما يلي يمكن عرض بعض الدراسات التي درست الموارد البشرية مع مختلف المتغيرات الأخرى كالتدريب، التخطيط، التميز المؤسسي، الكفاءة، رفع الأداء وغيرها من المتغيرات، وسنعرض فيما يلي بعض منها:

ريم عمام(2018): أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي _ دراسة حالة بعض البنوك بولاية الأغواط_، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية (الاختيار، التدرب، التحفيز، تقييم أداء العاملين) في تحقيق التميز

المؤسسي (التميز القيادي، التميز بقديم الخدمة) في بعض البنوك بولاية الأغواط، وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام(SPSS)، تكونت العينة من 45 من موظفي البنوك، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحقيق أهداف الدراسة ، تم التوصل إلى أن مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية في البنوك كان متوسطا، وأن تطبيق أبعاد التمييز المؤسسي عند مستوى دلالة(0.5).

عائشة بوزيان الشريف، دنية بشندي(2019/2018): اليات توظيف المورد البشري نحو التغيير التنظيمي في مؤسسة العمومية الجزائرية_ دراسة حالة مديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء _ تيسمسيلت___، هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين متغيرات البحث، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات وقد وزعت عينة حجمها 78 فردا، حيث تم استخدام برنامج SPSS، وبرنامج Excelفي تحليل الإحصائي للبيانات، وقد تم التوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توظيف المورد البشري والتغيير التنظيمي.

محمد أنس شمسي واخرون(2023): دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي( دراسة ميدانية لشركة الفهاد)، هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المؤسسة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتحقيق غرض الدراسة تكونت العينة من 90 من أصل 100 عامل في شركة الفهاد، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على أدائهم الوظيفي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط والتوظيف ولبرامج التدريب وللتعويضات ولتقييم الأداء على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المؤسسة.

عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله، محمد حسن الطيب عدلان(2022): دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي_ بالتطبيق على مجموعة جياد الصناعية_: هدفت

الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، توضيح مدى مساهمة الاختيار والتعيين في تحقيق التميز المؤسسي، معرفة دور التدريب وتنمية القدرات في تحقيق التميز المؤسسي، كشف دور التقييم أداء إدارة الموارد البشرية وأيضا التعويضات والحوافز في تحقيق التميز المؤسسي بمجموعة الجياد الصناعية، تم استخدام المنهج الوصفي ودراسة ميدانية حيث كانت الاستبانة أداة رئيسية لمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين كل من إدارة الموارد البشرية والاختيار والتعيين والتدريب وتقييم الأداء والتعويضات والتحفيز وبين التميز المؤسسي.

لطيفة زيد الفهيد(2024): دور إدارة الموارد البشرية في دعم الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين بمعهد العلوم الإسلامية والعربية بإندونيسيا( دراسة وصفية تحليلية): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر أداء إدارة الموارد البشرية في دعم الاستغراق الوظيفي الجسدي والعاطفي والمعرفي للعاملين في المعهد، استخدم في الدراسة المنهج الكمي المعتمد على الأساليب الإحصائية بما يتماشى مع موضوع الدراسة، وكانت العينة مأخوذة من عاملي المعهد والبالغة 77 عامل، استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتم استخدام برنامج ( SPSS)لتحليل البيانات، ونتائج الدراسة ملخصة كما يلي: يوجد أثر لأداء إدارة الموارد البشرية في الاستغراق الوظيفي للعمال في معهد العلوم الإسلامية والعربية بإندونيسيا.

محمد محمد إبراهيم: دور إدارة الموارد البشرية في التعامل مع تعدد ثقافات العنصر البشري لمواجهة الصراع التنظيمي_ دراسة تطبيقية على الشركات متعددة الجنسيات في مصر_، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر وجود إدارة للمسارات الوظيفية ضمن هيكل إدارة الموارد البشرية بالشركات متعددة الجنسيات العنصر البشري على الصراع التنظيمي والتعرف على الأسباب التي تؤدي إلى الصراع التنظيمي داخل هذه المؤسسات من وجهة نظر العاملين فيها وماهي المخاطر الناتجة عن الصراع التنظيمي، بالإضافة إلى التعرف على وجود فروق في مستويات الصراع تبعا لبعض متغيرات الدراسة، كما هدفت إلى دراسة

مفهوم الصراع التنظيمي، أهميته، أسباب نشأته، أنواع الصراع ومستوياته، مراحل تطور نظريات الصراع التنظيمي في الفكر الإداري ومعرفة مراحل التي يمر بها الصراع التنظيمي، اعتمدت هذه الدراسة على اختبار عينة من العمال بمؤسسة هنكل مصر للمنظفات والصناعات الكيمياوية احدى الشركات الدولية متعددة الجنسيات بطريقة عشوائية لعدد 353مفردة منهم 143مفردة من القطاع الإداري و 210 مفردة من القطاع الفني، تم التوصل إلى أن أكثر أسباب نشؤ الصراع هي استخدام أداة المسارات الوظيفية استراتيجيات نمطية تقليدية وإهمال برامج التدريب وتقييم الأداء وضعف الاتصالات ونقل المعلومات ولغة الحوار منعدمة وعدم التوافق العمال مع الأسلوب الإداري وكذلك عدم ملائمة الفرد لاحتياجات الوظيفة لعدم وجود إدارة للمسارات الوظيفية كما أنه يوجد صراع بين الفنيين وبعضهم البعض وبين الإداريين والفنيين والسبب يرجع إلى التخصص والإجراءات والحوافز والمكافئات والمنافسة.

محمد الرتق(2025): تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الذكاء الاصطناعي_ دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في عمادة الموارد البشرية في جامعة الملك سعود، هدفت الدراسة إلى معرفة تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الذكاء الاصطناعي_ دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في عمادة الموارد البشرية في جامعة الملك سعود، تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، جمعت البيانات باستعمال الاستبانة، ووزعت على عينة مكونة من 101 عامل وعاملة، أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من الموافقة على التطور في وظائف إدارة الموارد البشرية المدروسة، بمتوسطات تراوحت بين(3.6)و(3.9) شملت كل من الأجور، المكافآت، إدارة المواهب، تقييم الأداء، الاستقطاب، الاختيار، التدريب، والتطوير، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة.

## المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي

يعتبر الذكاء الاصطناعي من المواضيع الحديثة التي تعرف تطور سريع في السنوات الأخيرة، وقد تم تطبيقه في العديد من المجالات نظر لسرعته في حل المشاكل، المساعدة في اتخاذ القرارات الأكثر دقة، معالجة البيانات بكفاءة عالية، هذا ما جعله محل دراسة للعديد من الباحثين للتعرف عليه، معرفة الجوانب الأخلاقية له، أهميته، التحديات التي تواجهه، وفيما يلي بعض الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء الاصطناعي.

مروة زهراني(2022/2021): تطبيقات نماذج الذكاء الاصطناعي للتنبؤ بمخاطر التعثر المالي في المؤسسة الاقتصادية_ دراسة حالة_، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية نماذج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالتعثر المالي لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المسجلة بCnrs خلال الفترة(2011-2018)، تم استخدام نموذجي الشركات العصبية العميقة والخوارزمية الجديدة التي تم تصميمها وتدريبها بالغابات العشوائية، متجهات الدعم الالي والشبكات العصبية الاصطناعية، ولتحقيق ذلك تم اختيار مجموعة من المؤسسات تضمنت 141مؤسسة منها 90 مؤسسة سليمة و51 متعثرة، بالاعتماد على 23 نسبة مالية، والاستعانة ببرنامج python (colbac)، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كما يلي: قدرة نموذج الشبكات العصبية العميقة على التصنيف بنسبة97.34، في حين أن نتيجة نموذج الخوارزميات الجينية كانت أفضل عند تدريبها بالغابات العشوائية وكانت نسبتها 99.46، كما تم التوصل إلى أن نسب المردودية في النموذجين كالعائد على الأصول، العائد على الخصوم، الربحية الاجمالية، العائد على اجمالي الأصول الثابتة، المردودية المالية هي التي تعبر عن الحالة المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بدرجة كبيرة، أما لها من قدرة عالية على التمييز بين المؤسسات السليمة والمتعثرة.

عايدة ديارة(2025): استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في البحوث العلمية بين المزايا المحققة والمخاطر المحتملة_ تقنية سكوبوت نموذجا_، هدفت الدراسة إلى الكشف

عن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في البحوث العلمية ومدى مساهمتها في تحقيق معايير الجودة العملية التعليمية، ورصد عوائق وصعوبات استخدام وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في البحوث العلمية، تم القيام بدراسة ميدانية بالاعتماد على المنهج الوصفي والاستبيان الالكتروني كأداة لجمع البيانات من عينة متكونة من 223 مفردة من الباحثين الجزائريين، تم التوصل إلى وجود اتجاه إيجابي فيما يتعلق باستخدامات تقنيات الذكاء الاصطناعي في البحوث العلمية.

رفيدة بنت عدنان بن حامد الانصاري(2024): الذكاء الاصطناعي في التعليم " استكشاف التحديات واقتراح الحلول"، هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على معالم الذكاء الاصطناعي في التعليم واستكشاف التحديات التي تحول دون تفعيل تطبيقاته في العملية التعليمية واقتراح حلول من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بالمدينة المنورة، تكونت عينة الدراسة من 212 معلما ومعلمة تم اختبارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، أظهرت النتائج أن من أهم التحديات التي تحول دون تفعيل الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في العملية التعليمية نقص التدريب الفني للمعلمين، يليه افتقار الطلبة للأدوات التقنية، غياب البرامج التأهيلية المناسبة، فضلا عن تقص الموارد التعليمية الداعمة، وفي المقابل كان القلق من فقدان الوظائف التعليمية من أقل التحديات تأثيرا، أما الحلول المقترحة فقد تصدرها توفر برامج تدريبية متخصصة للمعلمين، تلاه تشجيع التعاون بين المعلمين ومطوري التقنية، بينما جاء في المرتبة الأخيرة وضع اليات لتقييم فعالية استخدام الذكاء الاصطناعي.

ياسمين عطاالله أحمد بكر(2026): الذكاء الاصطناعي في انتاج المحتوى الرقمي_ دراسة كمية وكيفية_، هدفت الدراسة إلى دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في انتاج المحتوى الرقمي والصوتي من خلال رؤية متعددة الأبعاد، ومن خلال تقييم أراء الخبراء والاكاديميين الإعلاميين جنبا إلى جنب مع التجارب المهنية لمقدمي البودكاست، تحليل تأثير الذكاء

الاصطناعي على الكفاءة والجودة والأصالة الإبداعية، تم الاعتماد على المنهج المختلط (Mixed Méthodes Approche) القائم على التثليث النهجي، حيث جمعت بين أداة المسح الإعلامي الكمي( عينة قوامها90 خبيرا واكاديميا) والمقابلات المتعمقة الكيفية( عينة قوامها12) ممارسا بارزا من مقدمي البودكاست في مصر، تم التوصل إلى أن الذكاء الاصطناعي قد انتقل من المرحلة التجريبية إلى مرحلة" الواقع المهني والمؤسسي" حيث يستخدم أكثر من ثلثي المشاركين أدوات الذكاء الاصطناعي بشكل يومي أو أسبوعي، وبينما يوجد توافق في الآراء على أن الذكاء الاصطناعي يعزز بشكل كبير من كفاءة الإنتاج والاستدامة الاقتصادية، برزت "مفارقة ابداعية"، حيث أعرب 48.9 من الخبراء عن قلقهم بشأن تآكل أصالة المحتوى، وللحد من ذلك، أظهر الممارسون اعتماد على نموذج" التفاعل البشري الخوارزمي" عبر استخدام الذكاء الاصطناعي في المهام المعتمدة على البيانات والمسودات الولية مع الحفاظ على الإشراف التحريري اليدوي للحفاظ على" البصمة البشرية"، كما أن التوظيف الناجح للذكاء الاصطناعي يتطلب" نهجا تكامليا" ( نسبة اتفاق67.7)، حيث يعمل الذكاء الاصطناعي كاداه مساعدة وليس بديلا للعنصر البشري.

مروة محمد جمال الدين المحمدي(2024): تطبيقات الذكاء الاصطناعي لذوي القدرات الخاصة، هدفت الدراسة إلى تحديد واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لذوي القدرات الخاصة ومجالات استخدامه، وأهم معايير العدالة في استخدام الذكاء الاصطناعي للأشخاص ذوي القدرات الخاصة، وعرض لأهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي لمساعدة هؤلاء الاشخاص، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة، والمنهج الوصفي التحليلي لتحديد إيجابيات وسلبيات استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لذوي القدرات الخاصة، من أهم ما توصلت إليه الدراسة هو

تقديم عدد من معايير العدالة لاستخدام الذكاء الاصطناعي لأشخاص ذوي القدرات الخاصة، وتحديد بعض التطبيقات الذكية التي تساعد ذوي القدرات الخاصة في التعلم.

هبة أحمد الديب(2025): فاعلية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى الصحي الرقمي_ فرص وتحديات_، هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى الصحي الرقمي_ فرص وتحديات، تم استخدام المنهج الوصفي بتطبيق استبانة على عينة قصدية بعدد 74 مشارك من الخبراء والاكاديميين والمهنيين ذوي الصلة بإنتاج المحتوى الصحي الرقمي من خلال التعرف على فاعلية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في انتاج المحتوى الصحي الرقمي، مزايا توظيف تلك التقنيات للذكاء الاصطناعي، والتحديات والعوائق أمام توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى الصحي الرقمي، الفرص من توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى الصحي الرقمي، توصلت الدراسة إلى وجود درجة كبيرة من استخدام تلك التقنيات بالفعل مع وجود تأييد كبير لمزايا تلك التقنيات في عنصر السرعة وفاعليتها في عملية جمع المعلومات واقتراح الموضوعات وتحليل البيانات، إلى أن هناك تحديات واضحة تتعلق بمصدر المعلومات والخصوصية والموثوقية وبالرغم من ذلك لا تزال هناك فرص كبيرة جدا للاستفادة من تلك التقنيات وإمكانياتها الهائلة في جمع وتحليل البيانات والعمل على توجيهها نحو مراعاة تلك التحديات بوجود الذكاء الاصطناعي متخصصة في إنتاج المحتوى الرقمي الصحي وتبعياتها إلى مؤسسات صحية موثوقة لضمان جودة ومصدرية المعلومات الصحية التي اعتمدت عليها عملية أنتاج المحتوى الصحي الرقمي.

أسامة عبد الناصر خرصي(2025): الذكاء الاصطناعي الية مبتكرة في بناء المؤسسات الناشئة، هدفت الدراسة إلى استكشاف الدور الذي يمكن أن تلعبه تقنيات الذكاء الاصطناعي في بناء وتطوير المؤسسات الناشئة، وذلك من خلال تقديم نموذج تطبيقي

بعنوان" تطبيق علاجي" في القطاع الصحي، اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، أظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي يعزز من فعالية النموذج المقترح، خاصة من خلال المساعد الطبي الذكي، نظام الحجز، توصيل الدواء، وإدارة الملف الصحي، كما خلصت الدراسة إلى أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الناشئة لا يساهم فقط في تحسين الأداء المؤسسي، بل يشكل عنصر جوهريا في تحقيق القيمة المضافة، وتعزيز الاستدامة في السوق، كما اكدت النتائج على أهمية دمج بين الابتكار التكنولوجي والمعرفة بالسوق المحلي لضمان نجاح هذه المشاريع.

## المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمورد البشري مع الذكاء الاصطناعي

شهدت العديد من الدراسات السابقة اهتماما متزايدة بكل من الذكاء الاصطناعي والموارد البشرية، حيث ركزت على إبراز دور التقنيات الحديثة في تطوير الموارد البشرية وتحسين الأداء التنظيمي، كما أكدت هذه الدراسات على أن دمج الذكاء الاصطناعي يساهم في رفع الكفاءة ودعم اتخاذ القرار، رغم وجود بعض التحديات المرتبطة بالتأهيل ومواكبة التطورات، وفيما يلي بعض الدراسات التي تطرقت لهما.

اسلام السيد حسين، حنان ماهر علي، مروة صلاح قاعود(2022): تأثير تطبيق تقنية الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في شركات السياحة المصرية، هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تقنية الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في شركات السياحة المصرية، التأكد بأن الذكاء الاصطناعي لن يحل محل أدوار الموارد البشرية بأكملها بل أنها تكنولوجيا ستكون عامل تمكين قوي للموارد البشرية والتعرف على مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهميته في مجال إدارة الموارد البشرية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار عينة الدراسة من مديري الموارد البشرية بشركات السياحة بالقاهرة الكبرى، وقد بلغ حجم العينة 255 عامل تم اختبارهم بأسلوب العينة العشوائية، تم

تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS(19) لاختبار فرضيات الدراسة، وتم التوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي ودورها الإيجابي على إدارة الموارد البشرية أي أنه كلما زادت استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي كلما أثر ذلك إيجابيا على إدارة الموارد البشرية في الشركات السياحية المصرية.

غادة بنت علي سعد القحطاني(2022): واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه بجامعة الملك سعود من وجهة نظر هيئة التدريس بالجامعة، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات استخدامه من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين، حيث تم اتباع المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة، تم توزيعها على عينة بلغت 54 عضو هيئة التدريس، وكشفت النتائج المتصل إليها هي أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بجامعة الملك سعود حصل على متوسط حسابي كلي(2082 من 5) أي بدرجة( متوسط)، وحصلت معوقات استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالجامعة على متوسط حسابي كلي(3.67) أي بدرجة( كبيرة)، وحصلت متطلبات استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على متوسط حسابي كلي(3.87) أي بدرجة( كبيرة).

حامد جهاد دليمي الكيسي(2025): تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية (دراسة تطبيقية في جامعة الانبار)، هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في جامعة الأنبار، من خلال تحليل دور هذه التقنيات في تحسين كفاءة التوظيف، دقة تقييم الأداء، تحديد احتياجات التدريب وزيادة رضا الموظفين، تم استخدام المنهج الوصفي التحليل لجمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى موظفي الجامعة، حيث تم اختيار عينة من 100 موظف من موظفي الجامعة، حيث

تمثل موظفي إدارة الموارد البشرية ب40فرد من العينة، وأعضاء هيئة التدريس ب60عضو، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التحليل الارتباطي، اختبار التباين واختبارt، تم التوصل إلى أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في التوظيف ساهم في تسريع العملية وزيادة دقتها، كما أن التقييمات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي كانت أكثر دقة وموضوعية مقارنة بالتقييمات التقليدية، كما تبين أن الذكاء الاصطناعي ساعد على تحديد احتياجات التدريب بشكل أفضل، مما أدى إلى تحسين الأداء المهني.

عبد القادر فطم (2025): دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، هدفت الدراسة إلى إبراز دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من خلال التطبيقات الحديثة المطبقة في هذه الوظيفة، وبالتالي معالجة مشكلة كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يسهل من عمل إدارة الموارد البشرية ويحسن أدائها، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أدوات الربط بين المؤثر والمتأثر في متغيرات الدراسة، وتم التوصل إلى تبين الدور الرئيسي للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من خلال مختلف تطبيقاته المطبقة في أغلب وظائف الموارد البشرية.

نجوى يحيى شريف(2024/2023): تسيير الموارد البشرية في ظل استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تسيير الموارد البشرية بجامعة غرداية، مع الإلمام بجميع الجوانب النظرية لموضوع تسيير الموارد البشرية، بالإضافة إلى التطرق لمختلف التطبيقات المستخدمة في الذكاء الاصطناعي على مستوى الموارد البشرية، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي للتحقق من صحة الفرضيات من خلال الدراسة الميدانية، تتمثل عينة الدراسة من موظفي إدارة الموارد البشرية ومسؤولي توظيف وخلية تكوين بجامعة غرداية والبالغ عددهم35فرد، مستخدمة في ذلك استبانة أبعاد تسيير الموارد البشرية كأداة لجمع بيانات هذه الدراسة المكونة من21 عبارة كما اعتمدت في تحليل البيانات المجمعة باستعمال برنامج SPSS v25، تم التوصل

إلى أنه لا يوجد مستوى متوسط لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي نحو أبعاد تسيير الموارد البشرية بجامعة غرداية.

عبد القادر عجوت، رشيد بحجر(2025): تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية_ تجارب دولية ونماذج ناجحة_، هدفت الدراسة إلى التعرف على تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في إدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة التنظيمية، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي من خلال أدوات الوصف والتحليل، لتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بتجارب شركات دولية تبنت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية الخاصة بها، وهذه الشركات هي: ibm; Toyota, huawet، تم التوصل إلى أن تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يساعد على تحسين عملية صنع القرار فيما يتعلق باستثمارات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية من خلال تبني أحدث التقنيات في إدارة رأس المال البشري.

محمد أبو الحمد عبد اللاه(2025): تصور مقترح لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة الأزهر في ضوء تقنيات الذكاء الاصطناعي، هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة الأزهر في ضوء تقنيات الذكاء الاصطناعي، ولتحقيق هذا الهدف استخدم المنهج الوصفي، اعتمادا على الاستبانة وجهت لعينة مكونة من 288 من أعضاء هيئة التدريس، إلى جانب المقابلات الشخصية مع عدد من المسؤولين، توصلت النتائج إلى غياب خطة استراتيجية وبنية تنظيمية متخصصة لإدارة الموارد البشرية باستخدام الذكاء الاصطناعي، إلى جانب ضعف في جمع وتحليل بيانات التوظيف، وقلة التوظيف التقنيات الذكية في الإعلان عن التوظيف واختيار المرشحين، إضافة إلى افتقار الجامعة لوحدة تعنى بإدارة المواهب والكفاءات

الاكاديمي، وضعف توظيف الذكاء الاصطناعي في برامج التوجيه والتدريب، فضلا عن قصور في تخطيط التعويضات وعدم استخدام هذه التقنيات في تخصيص الحوافز.

**المطلب الرابع: الفجوة البحثية**

من خلال عرضنا للدراسات السابقة والتي تطرقت بعضها إلى متغيرات الدراسة كل على حدى، أي دراسات تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين أدائها، في حين دراسات أخرى تناولت تطبيقات الذكاء الاصطناعي وإمكانياته في مختلف المجالات، كما كانت هناك بعض الدراسات التي حاولت الربط بين المتغيرين من خلال إبراز دور الذكاء الاصطناعي في تسيير إدارة الموارد البشرية، ولكن دراسة المورد البشري من حيث استعداده لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لم تكن هناك دراسات كثيرة تطرقت إليه، فأغلبها اهتمت بمعرفة مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية، أو الواقع الفعلي لاستخدامه في المؤسسات، أو دوره في تحسين مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية مثل: التدريب، التوظيف، التحفيز، تقييم الأداء، ومنها ما قدم تصور عن ممارسات إدارة الموارد البشرية في ضوء تقنيات الذكاء الاصطناعي، ولكن استعداد المورد البشري استعداد معرفي، مهاري، نفسي، سلوكي والدعم المؤسسي ، لاستخدام الذكاء الاصطناعي لم يتم التطرق إليه بكثرة، كما وجدت نقطة مشتركة بين دراستنا وبعض الدراسات السابقة في المنهج فكلانا استعمل المنهج الوصفي التحليلي، واختلفت مع البعض الاخر الذي استعمل المنهج الوصفي المسحي، أو المنهج الاستنباطي، أما من حيث مكان الدراسة فكل دراسة كان لها وجهة مختلف عن الأخرى، دراستنا كانت في جامعة المدية من طرف أعضاء هيئة التدريس، أما الدراسات السابقة فمنها من كانت أيضا في جامعات، هذه الجامعات منها محلية كجامعة غرداية، ومنها عربية كجامعة الأنبار بالعراق، وجامعة الملك سعود بالسعودية، وجامعة الأزهر بمصر، وهناك دراسات اختارت وجهة غير المؤسسات التعليمية كالشركة السياحية بمصر، وكانت أيضا هناك تجارب دولية من مختلف بلدان العالم، أغلب

هذه الدراسات امتدت خلال الفترة الزمنية(2022-2025) ودراستنا كانت خلال السنة الحالية 2026.

## خلاصة الفصل الأول:

تمثل إدارة الموارد البشرية دورا محوريا في استقطاب الكفاءات، تطوير المهارات، تنظيم علاقات العمل وتحقيق التوازن بين متطلبات المؤسسة واحتياجات العمال، وقد أدى الاهتمام المتزايد بالمورد البشري إلى تبني سياسات حديثة تركز على التدريب المستمر، التحفيز، تقييم الأداء وتحسين بيئة العمل، باعتبارها عوامل أساسية لرفع الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية، وفي هذا السياق لم يعد هذا التطوير مقتصرا على الجوانب الإدارية التقليدية، بل امتد ليشمل مواكبة الثورة التكنولوجية المتمثلة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي؛ إذ أصبحت هذه التقنيات الذكية حتمية لإعادة صياغة الوظائف وتحسين جودة القرارات الإدارية، وبناءا على ذلك فإن نجاح دمج هذه التطبيقات داخل المؤسسة لا يتوقف عند توفير البيئة التكنولوجية فحسب بل يرتكز أساسا على مدى استعداد وجاهزية المورد البشري لتبنيها، سواء من حيث امتلاك المهارات اللازمة، أو من حيث القابلية النفسية، المعرفية والسلوكية للتعامل مع هذا التحول، مدعوما بالاستعداد التنظيمي للمؤسسة من خلال تهيئة بيئة عمل ملائمة وسياسات داعمة لتبني هذا التغيير.

# الفصل الثاني:

# الإطار التطبيقي

## تمهيد الفصل الثاني:

تمثل الدراسة التطبيقية الحجر الأساسي الذي تتجسد من خلاله المفاهيم النظرية في أرض الواقع، وتسمح بقياس مدى توافق الآراء النظرية مع البيئية الميدانية محل الدراسة، وفي هذا السياق يسعى هذا الفصل إلى رصد واقع ومدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، بالتطبيق على جامعة المدية مع التركيز بصفة خاصة على كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير باعتبارها بيئة ديناميكية تحتضن كفاءات علمية وإدارية قادرة على مواكبة هذا التحول الرقمي.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة على اشكاليتها المطروحة، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، ومن ثم معالجتها وتحليلها بالاستعانة ببرنامج IBM SPSS، ويهدف هذا المسار التحليلي إلى استخلاص النتائج وتفسيرها، وصولا إلى تقديم توصيات عملية تعكس مدى استعداد المورد البشري للتعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في هذه الجامعة.

ولهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول: الإطار التعريفي بمجتمع الدراسة وجهوده في مجال الذكاء الاصطناعي.**

**المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.**

**المبحث الثالث: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة.**

## المبحث الأول: الإطار التعريفي بمجتمع الدراسة وجهوده في مجال الذكاء الاصطناعي.

يستوجب الإسقاط الميداني للدراسة الإحاطة الشاملة بالبيئة المؤسساتية التي تحتضنها، لضمان فهم أعمق لخصوصية مجتمع الدراسة، وبناءا على ذلك يخصص هذا المبحث لتقديم لمحة بسيطة عن جامعة المدية والتركيز على كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير من حيث نشأتها، هيكلها التنظيمي وتخصصاتها العلمية، وينتهي المبحث بتسليط الضوء على واقع جهود هذه المؤسسة وانجازها في مواكبة مجالات الذكاء الاصطناعي، تمهيدا لقياس مدى استعداد موردها البشري لذا التحول.

### المطلب الأول: لمحة حول جامعة الدكتور يحيى فارس

تعد جامعة يحيى فارس قطبا بارزا في الجزائر، حيث تطورت عبر مسار تاريخي من معهد تقني ناشئ إلى مؤسسة جامعية كبرى تضم عدة كليات وفق تسلسل زمني محدد.

**المراحل التاريخية لتطور الجامعة:**

مر تأسيس جامعة عدة المدية بعدة مراحل تتمثل فيما يلي: [1]

أ- **مرحلة التأسيس(1988-1989)**: بدأت النواة الأولى للتعليم العالي في الولاية بموجب المرسوم رقم 89-48 (المؤرخ في 4 نوفمبر 1989)، اتخذ المعهد الوطني العالي الالكتروتقني من متوسطة الفارابي مقرا له، وكان يهدف لتغطية احتياجات المنطقة في تخصصين وهما: الجذع المشترك في التكنولوجيا، تكوين قصير المدى في تخصص الالكتروتقني.

ب- **التحول إلى مركز جامعي (سنة 2000)**: شهدت المؤسسة قفزة نوعية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 00-198(المؤرخ في 25 جويلية 2000)، حيث رقي المعهد إلى مركز جامعي وتوسعت قاعدته البيداغوجية لتشمل أربعة معاهد متخصصة وهي: معهد

1 موقع جامعة المدية، https://www.univ-medea.dz، بتاريخ 2026/05/20، على الساعة 10:38.

العلوم والتكنولوجيا، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، معهد العلوم القانونية والإدارية ومعهد الآداب واللغات.

**ت-الارتقاء إلى مصارف الجامعات (سنة 2009):** توج المسار التطويري بصدور المرسوم التنفيذي رقم 09-11(في 4 جانفي 2009) المعلن عن تأسيس جامعة المدية، والتي ضمت آنذاك أربع كليات كبرى متمثلة في: كلية العلوم والتكنولوجيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية، كلية الحقوق.

**ث-التوسعة وإعادة الهيكلة(2013-2016):** استجابة للنمو الطلابي والتطور العلمي، خضعت الجامعة لإعادة هيكلة عبر مرحلتين:

- **تعديل2013:** بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-403، تم فصل العلوم الإنسانية والاجتماعية عن الآداب واللغات لتصبح الجامعة تضم خمس كليات مستقلة.
- **التنظيم الحالي(2016):** بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-74، استقرت الجامعة على هيكلها الحالي الذي يضم ست كليات.

## المطلب الثاني: لمحة عن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية

يركز هذا المطلب على تقديم لمحة تعريفية عن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، باعتبارها بيئة الدراسة الميدانية، ومن الكليات المهتمة بمواكبة مستجدات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في مجالات الإدارة والاقتصاد، حيث ستناول نشأتها، تطورها، هيكلها وتخصصاتها.

### أولا: نشأة كلية العلوم الاقتصادية والعوم التجارية وعلوم التسيير

تستند الخلفية التاريخية لنشأة الكلية وتطورها الهيكلي إلى المراسيم التنفيذية والنصوص التشريعية المنظمة للمؤسسة الجامعية نعرضها فيما يلي: [1]

[11] موقع جامعة المدية، http://www.unv-medea.dz(ar)programme_fseg، تاريخ الاطلاع 2026/04/12.

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-10 المؤرخ في 7 محرم 1430 الموافق ل 4 جانفي 2009، والمتضمن إنشاء مركز جامعي بالمدية، وقبله كانت شعبة علوم التسيير مجرد دائرة من مجموعة الدوائر الموجودة بالمعهد الوطني الإلكتروني بالمدية، حيث تم فتح هذه الشعبة مع شعبة الإعلام الالي للتسيير المدى القصير خلال السنة الجامعية 1999/1998، ومع بداية السنة الجامعية الموالية تم فتح جذع مشترك العلوم التجارية، وخلال السنة الجامعية 2003/2002 تم فتح أيضا جذع مشترك العلوم الاقتصادية.

فمعهد علوم التسيير (سابقا) والذي تم تعديل تسميته من قبل الوزارة الوصية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06-277 المؤرخ في 1427 الموافق ل 16 اوت 2006، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 02-198 المذكور أعلاه ليسمي **معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**، والذي تحول حاليا إلى **كلية** بالمسمى أعلاه هي بالوقت الحالي تتضمن كل الجذوع المشتركة للمدى الطويل والموجودة في الجامعات الكبرى التي تخصص إعلام ألي للتسيير مدى القصير والذي تنقضي أخر دفعة به مع نهاية السنة الجامعية 2011/2010، بالإضافة إلى نظام" ل. م. د"، والذي جرى تعميمه مع بداية السنة الجامعية 2011/2010 وهو تاريخ التوقف عن النظام الكلاسيكي.

## ثانيا: هيكل وتخصصات كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية:

يعنى هذا الفرع باستعراض الهيكل التنظيمي الداخلي للكلية، مع رصد مختلف التخصصات والمسارات العلمية. [1]

[1] مقابلة شخصية مع قسم مصلحة المستخدمين بتاريخ 16 ماي 2026 على الساعة 11.26.

## أ هيكل الكلية:

تتوفر الكلية على هياكل متعددة من شأنها أن تضمن الدراسة في ظروف مريحة للطالب والأستاذ والمتمثلة في:

- 7مدرجات.
- 30 قاعة أعمال موجهة.
- 4 مخابر إعلام الي.

بالإضافة الى قاعتين أنترنيت تحتويان على 74 جهاز كومبيوتر، مكتبة رقمية مزودة بالأنترنت لخدمة الطلبة والأساتذة فقط.

كما يتوفر بالكلية جناح مكتبة من عدة طوابق حيث يستفيد طلبة الكلية من خدماتها وهي مصلحة مهمة داخل الكلية ومركز حيوي للبحث والاطلاع، الدراسة، التعليم، لها رصيد متنوع من مصادر المعلومات (كتب، كراسات، رسائل، أقراص) موضوعة تحت تصرف الكلية والرواد غايتها توصيل المعلومات وتنمية المعارف، حيث تهتم باقتناء الكتب التي تتعلق بمجال دراسة الكلية كهدف أساسي بالإضافة إلى الكتب الأخرى.

وتتسع المكتبة ل 800 مقعد حيث تتوفر على:

أ- قاعة مطالعة للأساتذة؛

ب-قاعات مطالعة للطلبة ما بعد التدرج والماستر؛

ج-ست قاعات بالنسبة للطلبة.

إضافة إلى ثلاث قاعات انترنيت تحتوي 93 جهاز حاسوب مقسمة كالاتي:

أ- قاعة خاصة بالأساتذة (17 حاسوب).

ب-قاعة خاصة بطلبة ما بعد التدرج والماستر (25 حاسوب).

ج-قاعة خاصة بطلبة التدرج (51 حاسوب).

إضافة إلى مخازن للكتب وثلاثة فضاءات للإعارة.

## ب التخصصات المعتمدة بالكلية:

**1- قسم علوم التسيير**: يعد علوم التسيير النواة الأساسية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، باعتباره أول قسم تم فتحه بالمعهد سابقا مع قسم الاعلام الالي للتسيير خلال الموسم الجامعي 1999/1998، ومنذ ذلك الحين تطور عدد الطلبة سواء كان ذلك بالنسبة للجذع المشترك أو لطلبة التخصص.

**2- قسم العلوم التجارية**: يعتبر قسم العلوم التجارية ثاني قسم من حيث التأسيس بعد قسم علوم التسيير سابقا، وذلك منذ السنة الجامعية 2001/2000.

**3- قسم العلوم الاقتصادية**: حيث تتعدد فرص الاختيار لحاملي شهادة الباكالوريا الجدد وتتاح لهم نفس ما هو متوفر لزملائهم في المدن الجامعية الكبرى تم خلال السنة الجامعية 2003/2002، فتح هذه الشعبة.

## ج التكوين في إطار نظام ل. م. د:

شرعت الكلية منذ السنة الجامعية 2009/2008، في تطبيق نظام ل. م. د، حيث تضمن التعليم به ثلاث مراحل أساسية وهي:

**1-مرحلة الليسانس**: حيث تدوم الدراسة لها ثلاثة سنوات ويتحصل بعدها الطالب على شهادة ليسانس.

**2-مرحلة الماستر**: يتم الالتحاق لها وفقا لشروط معينة، وتدوم الدراسة بها لمدة سنتين.

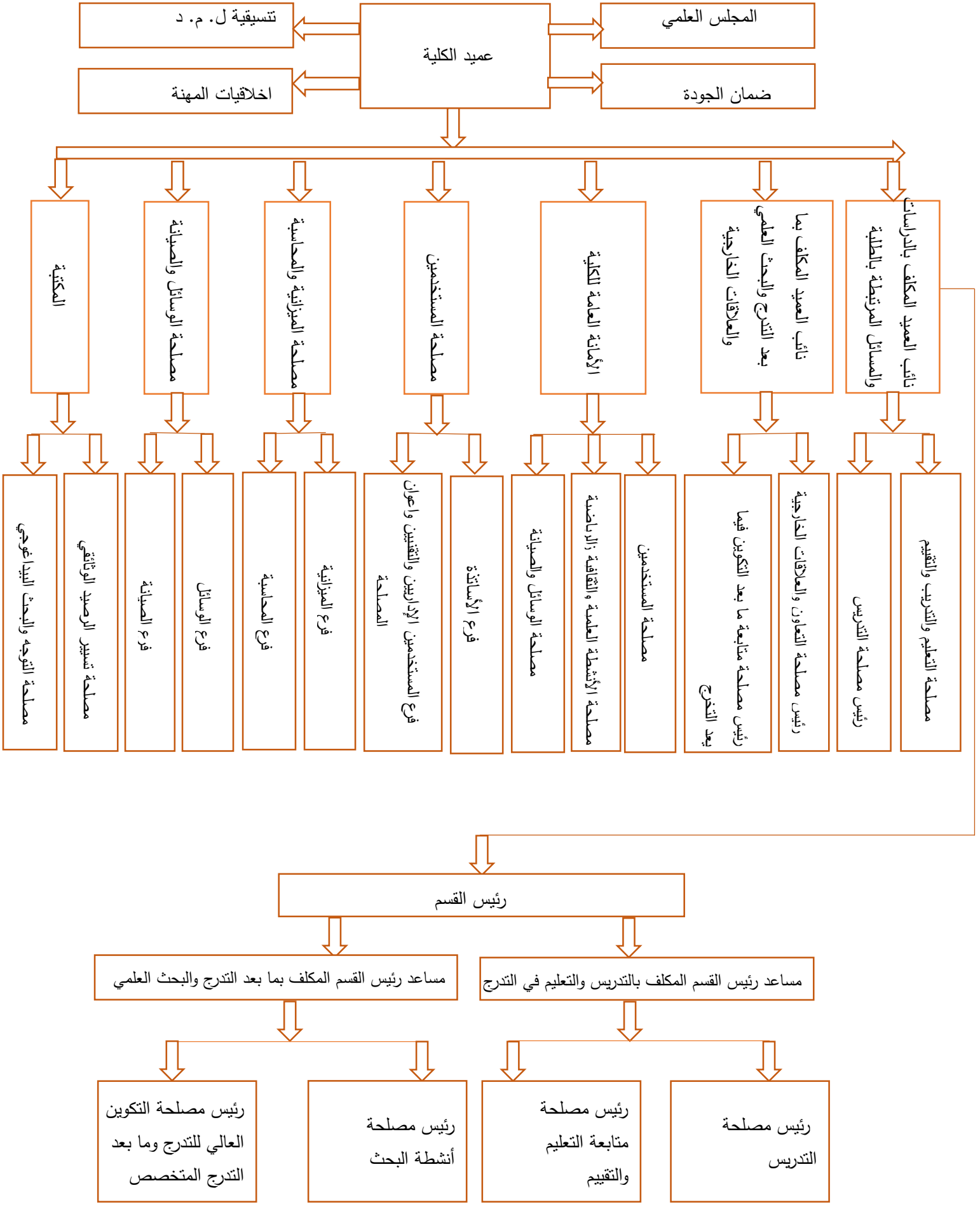
**3- مرحلة الدكتورة**: يتم الالتحاق بها وفقا لشروط قانونية محددة وتستمر لها الدراسة والبحث لمدة ثلاث سنوات تتوج بأطروحة الدكتورة.

## د الهيئة التدريسية للكلية:

تتشكل القوة العلمية والبيداغوجية للكلية من طاقم متميز من الأساتذة الدائمين، حيث يبلغ تعدادهم الإجمالي 169 أستاذ، يتوزعون على رتب علمية مختلفة تضمن جودة التأطير، ويتوزع هذا التعداد بين رتبة أستاذ التي تضم 63أستاذ، يليهم الأساتذة المحاضرون

برتبتيهم، أستاذ محاضر قسم أ بعدد 38، أستاذ محاضر قسم ب بعدد 50، أستاذ مساعد قسم أ بعدد 17، وأخيرا أستاذ واحد في قسم ب، أما توزعه حسب الأقسام فيوجد 44 أستاذ في قسم المالية والمحاسبة، 47 أستاذ في قسم العلوم الاقتصادية، 47 أستاذ في قسم التسيير و31 أستاذ في قسم العلوم التجارية.

## المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية:


عميد الكلية
تنسيقية ل. م. د
اخلاقيات المهنة
المجلس العلمي
ضمان الجودة
نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية
الأمانة العامة للكلية
مصلحة المستخدمين
مصلحة الميزانية والمحاسبة
مصلحة الوسائل والصيانة
المكتبة
مصلحة التعليم والتدريب والتقييم
رئيس مصلحة التدريس
رئيس مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية
رئيس مصلحة متابعة ما بعد التكوين فيما بعد التخرج
مصلحة المستخدمين
مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية
مصلحة الوسائل والصيانة
فرع الأساتذة
فرع المستخدمين الإداريين والتقنيين واعوان المصلحة
فرع الميزانية
فرع المحاسبة
فرع الوسائل
فرع الصيانة
مصلحة تسيير الرصيد الوثائقي
مصلحة التوجه والبحث البيداغوجي
رئيس القسم
مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج
مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي
رئيس مصلحة التدريس
رئيس مصلحة متابعة التعليم والتقييم
رئيس مصلحة أنشطة البحث
رئيس مصلحة التكوين العالي للتدرج وما بعد التدرج المتخصص

## المطلب الرابع: جهود جامعة المدية وكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير في تفعيل بيئة الذكاء الاصطناعي وتطوير المورد البشري.

إن الانتقال نحو بيئة عمل ذكية تعتمد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي لا يتوقف عند توفير البنية التحتية التقنية فحسب، بل يرتبط أساسا بمدى جاهزية وتأهيل العنصر البشري الذي يقود هذا التحول، وفي هذا الصدد تسعى جامعة المدية وبالخصوص كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، إلى تبني استراتيجية استباقية تهدف إلى دمج أدوات التكنولوجيا الحديثة في منظومتها البيداغوجية والبحثية، وتطوير مهارات طاقمها التدريسي ليتماشى مع المتطلبات الرقمية المعاصرة، وفيما ما يلي اهم هجود الجامعة في هذا المجال: [1]

### أولا: بناء الكفاءات اللغوية للمورد البشري

تدرك إدارة الجامعة أن التدفق المعرفي والبرمجي الخاص بتقنيات الذكاء الاصطناعي يصاغ ويدار عالميا بالدرجة الأولى باللغة الإنجليزية، باعتبارها لغة العلم والتكنولوجيا الحديثة، وبناءا على هذه الرؤية الاستراتيجية، سارعت الجامعة إلى إطلاق برنامج تكويني مكثف ومستمر، يتميز بالخصائص التالية:

**الإلزامية العمومية:** فرض دورات تكوينية اجبارية لكافة الأساتذة والباحثين بمختلف رتبهم العلمية، لضمان رفع الكفاءة الجماعية للهيئة التدريسية.

**المجانية والدعم المؤسساتي:** تتكفل الجامعة جزئيا بأعباء هذا التكوين مما يعكس الإدارة الحقيقة للإدارة في الاستثمار في رأس مالها البشري وتذليل العقبات الاقتصادية والتنظيمية أمام التحول الرقمي.

**الأهداف الاستراتيجية للتكوين:** لا يقتصر هذا التكوين اللغوي على المهارات التواصلية التقليدية، بل يهدف بالأساس إلى تمكين الأستاذة من الولوج إلى قواعد البيانات العالمية،

[1] مقابلة مع قسم مصلحة المستخدمين، بتاريخ 17 ماي 2026، على الساعة 13.55.

وفهم خوارزميات الذكاء الاصطناعي، والقدرة على التعامل مع البرمجيات المعقدة، والمشاركة في المؤتمرات الدولية بكفاءة عالية.

## ثانيا: الحركة العلمية والتظاهرات الدولية (قراءة في ملتقى أدوات الذكاء الاصطناعي 2025).

تتجلى جهود الكلية في توطين ثقافة الذكاء الاصطناعي من خلال احتضانها للملتقيات العلمية ذات البعد الدولي، والتي تعد منصة لتبادل الخبرات وبناء النماذج الرياضية والتسييرية الحديثة، ويعد الملتقى العلمي الدولي حول" النمذجة باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي ودورها في إدارة المخاطر" والمنظم يومي 23و24 أفريل 2025 من طرف كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير (بالتعاون مع مخابر التنمية المحلية المستدامة ومخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية)، دليلا قاطعا على هذا التوجه الفعال.

ويمكن إبراز القيمة الاكاديمية والتطبيقية لهذا الملتقى كشاهد على جهود المؤسسة في النقاط التالية:

**تعدد المحاور ومواكبة الحداثة:** ناقش الملتقى محاور بالغة الأهمية ترتبط مباشرة بموضوع بحثنا، مثل دمج نماذج القياس الاقتصادي مع الذكاء الاصطناعي والتعلم الالي(**ML**)، واستخدام الأساليب الذكية في التنبؤات الاقتصادية والتنبؤ بالأزمات، وبناء خوارزميات الذكاء الاصطناعي المبنية على استخدام البيانات الضخمة، فضلا عن دراسة الاستثمار في الذكاء الاصطناعي من طرف المؤسسات لناشئة.

**البعد الدولي والشراكة المعرفية:** تميز الملتقى بمشاركة قامات علمية من مختلف الجامعات الوطنية والدولية (مثل جامعة الأقصى بفلسطين، جامعة المثنى بالعراق، الاكاديمية الليبية للدراسات العليا بطرابلس، جامعة سوسة بتونس وUniversity of Ottawa بكندا)، مما يتيح للمورد البشري بالكلية الاحتكاك بخبرات عالمية رائدة في محالات الأنظمة الذكية.

**ج المرونة التكنولوجية في التنظيم:** تم الاعتماد في تنظيم الملتقى على نمط الهجين (حضوريا وعبر تقنية التواصل عن بعد)، وهو ما يعكس التمكن التقني للجامعة وقدرتها على استغلال الوسائط الرقمية لتفعيل الحوار العلمي دون قيود جغرافية.

## المبحث الثاني : الإطار المنهجي للدراسة

يمثل الاطار المنهجي خارطة الطريق العلمية التي تضمن دقة الدراسة ومصداقيتها، ومن خلال هذا المبحث ستم استعراض المنهج المستخدم، مجتمه الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات وتحليلها وذلك على النحو التالي:

### المطلب الأول : منهج ومجتمع وعينة الدراسة

يعد الاستبيان وسيلة أساسية لجمع البيانات من خلال تقديم استبانه تضم مجموعة من الفقرات المكتوبة حول موضوع البحث للمستجوبين، بغية الحصول على بيانات كمية وكيفية .

#### أولا: منهج الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي، كونه المنهج المناسب لطبيعة الموضوع والدراسة، والذي سنحاول من خلاله معرفة مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية.

#### ثانيا : مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، بمختلف تخصصاتهم ورتبهم ومستواهم العلمي، حيث يبلغ عددهم حسب الإحصائيات الرسمية للسنة الجامعية (2025-2026) حوالي (169) عضوا تدريسيا، وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرا لارتباطه المباشر بموضوع

الدراسة، باعتباره يضم فئة من الكفاءات التي تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المجال التعليمي والبحثي، مما يجعله مجتمعا مناسبا لهذه الدراسة.

### ثالثا : عينة الدراسة

اخترنا عينة ميسرة شملت (60) عضوا تدريسيا، وذلك بنسبة تقدر ب35,5% من المجتمع الأصلي، وقد تم استرجاع (53) استبانه صالحة للتحليل الإحصائي، في حين تم تعذر استرداد (7) استبانه نظرا لعدم استجابة بعض المستجوبين، وبذلك يمثل عدد أفراد العينة الخاضعة للدراسة الفعلية (53)عضوا تدريسيا.

## المطلب الثاني : أداة الدراسة

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر الأدوات البحث شيوعا في البحوث الميدانية والدراسات المسحية، حيث قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

### أولا : خطوات تصميم وبناء أداة الدراسة

نظرا لعدم وجود أداة جاهزة ومصممة خصيصا لتحقيق غرض الدراسة الحالية، قمنا بتصميم استبيان نسعى من خلاله إلى تحقيق أهداف الدراسة، وقد اعتمدنا في بنائه على مايلي:

-الاطلاع على الدوريات، المجلات العلمية، البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة.

-الرجوع الى الأدبيات النظرية الراسخة والمصادر العلمية الأصلية في هذا المجال (المراجع الأم).

**ثانيا: شكل الاستبيان**

انطلاقا من مشكلة الدراسة والأهداف المراد تحقيقها، قمنا بتصميم استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها نظرا لملائمته لطبيعة الموضوع، وذلك باعتماد على مجموعة من المراجع لتصميم هذا الاستبيان وتقييم أجزائه وأبعاده، ومن أهمها نجد:


1. Armstrong Michael, **Armstrong's handbook of human resource management practice**, Kegan.
2. Dessler Gary, **Human resource management**, 16th ad, Pearson, 2020.
3. Fishbein, M, & Ajzen, L, **Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research**, Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1975, P288.
4. Kotter John P, **leading change,** Harvard business review press, 2018.
5. Noura Khalil abc alkhalde, **the Impact of artificial intelligence on employment in might-teeth companies in the Jordanian market**, business faculty, middle east university, Jordan, January 2023.


حيث يحتوي في مجمله على **(25)** عبارة وتم تقسيم هذا الاستبيان الى مجموعة من الأجزاء الرئيسية التي تعكس مختلف جوانب موضوع الدراسة، حيث يهدف كل جزء إلى قياس بعد معين من أبعاد مدى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وقد تمثلت هذه الأجزاء فيما يلي:

**الجزء الأول** : والذي يتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد العينة، والمتمثلة في: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة وسنوات الخبرة).

**الجزء الثاني** : والذي يتعلق بأبعاد الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتشمل **(5)** أبعاد أساسية، وذلك بهدف تقييم مختلف الجوانب التي تؤثر على تبني هذه التطبيقات، ويتضمن هذا الجزء مايلي :

**البعد الأول:** الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويحتوي على **(5)** فقرات.

**البعد الثاني:** الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويحتوي على **(5)** فقرات.

**البعد الثالث:** الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويحتوي على **(5)** فقرات.

**البعد الرابع:** الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويحتوي على **(5)** فقرات.

**البعد الخامس:** الدعم المؤسسي لاسخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويحتوي على (5) فقرات.

**الجزء الثالث** : والذي يتعلق بالأسئلة المفتوحة، والتي تهدف الى منح المستجوبين حرية التعبير آرائهم ومقترحاتهم في مجال الذكاء الاصطناعي ويحتوي هذا الجزء على سؤالين.

**ثالثا: المقياس المستخدم**

من أجل قياس إجابات أعضاء هيئة التدريس على عبارات الاستبيان، تم استخدام المقياس ليكارت الثلاثي(نعم، لاأدري، لا) لقياس المتغيرات، حيث يندرج ضمن المقاييس الترتيبية التي تعتمد على تصنيف الإجابات بترتيب رقمي محدد، ولكل إجابة منها درجة مخصصة تعطى بناء على اتجاه العبارة، كما يوضحه الجدول الآتي:

**الجدول رقم(01): الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان**

| العبارات | لا | لا أدري | نعم |
|---|---|---|---|
| **الدرجة** | 1 | 2 | 3 |

**المصدر**:من إعداد الطالبتين بناء على محددات مقياس ليكارت الثلاثي

يبين **الجدول رقم(01)** درجات الخيارات المعتمدة في مقياس الدراسة، حيث تم تحديد ثلاث مستويات للإجابة: ( نعم:3 درجات، لا أدري:درجتان، لا: درجة واحدة )، ولتفسير النتائج الحسابية المحصلة عليها ميدانيا، تم حساب طول الفئة (المدى) وفق المعادلة التالية:

طول الفئة =(أعلى درجة – أدنى درجة) / عدد المستويات

طول الفئة =(3 – 1) / 3 = 0,66

ومن ثم، تم إضافة هذه القيمة(0,66) إلى أقل قيمة في المقياس(1) لتحديد الحدود العليا والدنيا للفئات، كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(02): قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة**

| الإتجاه | الوسط المرجح | درجة الموافقة |
|---|---|---|
| **لا** | من 1.00 الى 1.66 | منخفضة |
| **لا أدري** | من 1.67 الى 2.33 | متوسطة |
| **نعم** | من 2.34 الى 3.00 | مرتفعة |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على معادلة طول الفئة

يستعرض **الجدول رقم(02)** المعيار الإحصائي المعتمد في تفسير الأوساط المرجحة المحصل عليها ميدانيا من إجابات أفراد عينة الدراسة، والمستخرجة بناء على معادلة طول الفئة، حيث يقسم اتجاهات أفراد العينة الى ثلاث مستويات محددة: اتجاه سلبي يتمثل في خيار (لا) يعبر عن درجة موافقة منخفضة عندما ينحصر الوسط المرجح بين 1,00 و1,66، يليه الاتجاه الحيادي (لاأدري) بدرجة موافقة متوسطة تتراوح قيمتها بين 1,67 و2,33، واخيرا الاتجاه الإيجابي (نعم) ويعكس درجة موافقة مرتفعة للأوساط المحصورة بين 2,34 و3,00، وهو ما يشكل الأداة المرجعية المعتمدة لتفسير وتحليل نتائج الدراسة.

## المطلب الثالث: جودة أداة الدراسة

باعتبار الاستبيان أداة من أدوات جمع البيانات يستخدم في اتخاذ القرارات العلمية والبحثية، يتوجب التأكد من جودته، من أجل ذلك وللتأكد من صدقه وثباته، قمنا بالتحقق من صدقه ظاهريا واحصائيا، تم حساب ثباته كما يأتي بيانه.

### اولا: الصدق أداة الدراسة

للتاكد من صدق اداة الدراسة، اتبعنا الخطوات التالية:

أ-**الصدق الظاهري**: قمنا أولا بقياس الصدق الظاهري الاستبيان، إذ عرضنا الأداة على الأستاذ المشرف، وبعد موافقته المبدئية عليها قمنا بعرضها على عدد من أساتذة المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بجامعة المدية، حيث بلغ عددهم (04) أساتذة (**انظر الملحق**

**رقم (1))**، وقد طلبنا منهم إبداء آرائهم حول مدى وضوح الفقرات والأبعاد للاستبان، بالاضافة الى مدى كفايتها وملائمتها للبعد أو المحور الذي ادرجت فيه، وتقديم المقترحات والتعديلات التي يرونها مناسبة من حيث صياغة الفقرات، أو حذفا، أو إضافة فقرات جديدة.

بعد استرداد الاستبيانات من المحكمين، وفي ضوء التوجيهات التي أبدوا على موافقتهم عليها، قمنا بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفقت عليها آراء التحكيم، لينتج الاستبيان في صورته النهائية الصالحة للتطبيق الميداني **(انظر الملحق رقم (2))**.

**ب-الصدق الإحصائي:** للحكم على صدق الاستبيان إحصائيا، استخدمنا أدوات إحصائية لقياس الاتساق الدخلي لفقرات الاستبيان بالاعتماد على قياس الاتساق الداخلي، والذي يعبر على مدى ارتباط كل فقرة مع فقرات الاستبيان بالبعد الذي تنتمي إليه، وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون (**Correlation Pearson**) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه، وقد أسفرت المعالجة الإحصائية عن النتائج الموضحة في الجداول الآتية:

**الجدول رقم(03): صدق الاتساق الداخلي لفقرات للبعد الأول**

| البعد الأول | رقم الفقرة | العبارة | معامل الارتباط بيرسون(Pearson) | مستوى الدلالة(sig) |
|---|---|---|---|---|
| **الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **01** | لدي معرفة بأساسيات الذكاء الاصطناعي مثل: معرفة أنه برنامج يساعد في إعداد الدروس وتلخيص المعلومات. | 0,340** | 0,013 |
| | **02** | إعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في المحاضرة مثل: إعداد عرض تقديمي( power point) أو تلخيص درس طويل. | 0,607** | 0,000 |
| | **03** | أعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الأعمال | 0,826** | 0,000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | الموجهة مثل: إعداد تمارين أو إقتراح أسئلة للطلبة. | | |
| | **04** | أعرف تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الأعمال التطبيقية مثل: تحليل بيانات بسيطة أو المساعدة في كتابة تقارير. | 0,822** | 0,000 |
| | **05** | اتابع التطورات الجديدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: التعرف على أدوات جديدة تساعد على التدريس. | 0,569** | 0,000 |

**المصدر**:من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من خلال النتائج المدرجة في **الجدول رقم(03)**، الذي يمثل معاملات الارتباط بين درجات فقرات البعد الأول مع الدرجة للكلية له، أن جميع قيم معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائيا حيث تراوحت قيمتها ما بين (0,340) كحد أدنى للفقرة الأولى، و(0,826) كحد أقصى للفقرة الثالثة، وتظهر المؤشرات الإحصائية أن مستويات دلالة بلغت (0,000) لمعظم الفقرات البعد، باستثناء الفقرة الأولى التي بلغت قيمتها (0,013)، وهي قيم أقل بكثير من مستوى الدلالة المقبول إحصائيا (0,05)، مما يؤكد دلالة جميع المعاملات، وتبرز هذه النتائج تفوق الفقرتين الثالثة والرابعة في قوة ارتباطهما بالبعد، وتشير عموما إلى أن جميع الفقرات تتمتع لارتباط وثيق واتساق عال مع البعد، مما يثبت بالدليل الإحصائي صدق بعد الاستعداد المعرفي وصلاحيته العلمية للقياس الميداني **(انظر الملحق رقم (04)).**

**الجدول رقم(04): صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني**

| البعد الثاني | رقم الفقرة | العبارة | معامل الارتباط بيرسون(Pearson) | مستوى الدلالة(sig) |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **01** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في إعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس أو إعداد شرائح العرض. | 0,817** | 0,000 |
| | **02** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في إعداد الاعمال الموجهة مثل: إعداد تمارين أو حلول نموذجية للتمارين. | 0,902** | 0,000 |
| | **03** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في إعداد الأعمال التطبيقية مثل: تحليل نتائج تجربة أو تنظيم البيانات في جدول | 0,754** | 0,000 |
| | **04** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لشرح الدروس للطلبة مثل: تبسيط مفهوم صعب أو إعطاء مثال توضيحي. | 0,746** | 0,000 |
| | **05** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لاعداد الانشطة التعليمية مثل: إعداد اختبار قصير (Quiz)، أو أسئلة للمناقشة | 0,617** | 0,000 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يظهر **الجدول رقم(04)** قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثاني (الاستعداد المهاري) مع الدرجة الكلية للبعد، حيث يتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائيا، إذ تراوحت قيمها ما بين (0,617) كحد أدنى للفقرة الخامسة، و(0,902) كحد أقصى للفقرة الثانية. وتبين المؤشرات الإحصائية أن جميع هذه المعاملات طردية وقوية، كما أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01) نظرا لأن قيم (**Sig**) لجميع الفقرات بلغت (0,000)، وهي قيم أقل بكثير من مستوى الدلالة المقبول

إحصائيا (0,05)، مما يثبت تمتع جميع فقرات هذا البعد باتساق داخلي عال وارتباط وثيق، مما يئكد صدق بعد الاستعداد المهاري وصلاحيته العلمية للقياس الميداني **(انظر الملحق رقم (05))**.

**الجدول رقم(05): صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث**

| البعد الثالث | رقم الفقرة | العبارة | معامل الارتباط بيرسون (Pearson) | مستوى الدلالة(sig) |
|---|---|---|---|---|
| **الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **01** | أشعر بالرغبة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة أدوات جديدة تساعد في إعداد الدروس. | 0.311* | 0.023 |
| | **02** | أعتقد ان الذكاء الاصطناعي يساعد على تحسين جودة التعليم مثل: تسهيل شرح المعلومات للطلبة. | 0.759** | 0.000 |
| | **03** | أشعر بالثقة في قدرتي على استخدام الذكاء الاصطناعي حتى لو كان الاستخدام بسيطا مثل: كتابة نص أو إعداد تمرين | 0.625** | 0.000 |
| | **04** | لدي استعداد لتعلم مهارات جديدة في الذكاء الاصطناعي مثل: حضور دورة تدريبية أو تجربة برنامج جديد. | 0.628** | 0.000 |
| | **05** | أرى أن استخدام الذكاء الصطناعي أصبح مهما في التعليم الجامعي مثل: استخدامه في إعداد الدروس أو تصحيح الأعمال. | 0.611** | 0.000 |

**المصدر**:من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يبين **الجدول رقم(05)** الذي يمثل قيم معاملات الارتباط بين درجات فقرات البعد الثالث (الاستعداد النفسي) مع الدرجة الكلية له، أن جميع قيم معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة احصائيا، إذ تراوحت قيمتها ما بين (0.311) كحد أدنى للفقرة الأولى، و(0.759) كحد أقصى للفقرة الثانية، وتظهر قيم الدلالة المحسوبة **(Sig)** أن جميع الفقرات دال إحصائيا، حيث بلغت القيمة (0,000) لمعظم الفقرات (دالة عند (0,01))، في حين بلغت قيمة الدلالة للفقرة الأولى و(0,023) للفقرة الأولى (دالة عند (0,05)). وبما أن هذه القيم أقل من مستوى الدلالة المقبول (0,05)، فهذا يثبت وجود ارتباط طردي معنوي. ونستنتج من ذلك وجود اتساق داخلي قوي بين العبارات. مما يؤكد صدق بعد الاستعداد النفسي وصلاحيته التامة للقياس الميداني **(انظر الملحق(06))**.

**الجدول رقم(06): صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الرابع**

| البعد الرابع | رقم الفقرة | العبارة | معامل الارتباط بيرسون(Pearson) | مستوى الدلالة(sig) |
|---|---|---|---|---|
| **الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **01** | أستخدم الذكاء الاصطناعي في إعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس أو إعداد عرض تقديمي. | 0.840** | 0000 |
| | **02** | أستخدم الذكاء الاصطناعي في إعداد الأعمال التوجيهية مثل: إعداد تمارين أو حلول تمارين. | 0.872** | 0,000 |
| | **03** | أستخدم الذكاء الاصطناعي في إعداد الأعمال التطبيقية مثل: تحليل البيانات أو إعداد تقرير عملي. | 0.750** | 0,000 |
| | **04** | أشجع الطلبة على استخدام الذكاء الاصطناعي في التعلم مثل: استخدامه لفهم الدروس أو حل التمارين. | 0.604** | 0,000 |
| | **05** | ابحث عن طرق جديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي | 0.575** | 0,000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | في التدريس مثل: تجربة أدوات أو تطبيقات تعليمية جديدة. | | |

**المصدر**:من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يوضح **الجدول رقم(06)** قيم معاملات الارتباط بين فقرات البعد الرابع (الاستعداد السلوكي) مع الدرجة الكلية لهذا البعد، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (0.575) كحد أدنى للفقرة الخامسة، و(0.872) كحد أقصى للفقرة الثانية، وتشير جميع هذه القيم إلى وجود ارتباط طردي وقوي، وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.000)، مما يثبت وجود اتساق داخلي قوي بين العبارات. وهذا ما يؤكد صدق بعد الاستعداد السلوكي وصلاحيته التامة للقياس الميداني **(انظر الملحق(07))**.

**الجدول رقم(07): صدق الاتساق الداخلي للبعد الخامس**

| البعد الخامس | رقم الفقرة | العبارة | معامل الارتباط بيرسون (Pearson) | مستوى الدلالة(sig) |
|---|---|---|---|---|
| **الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **01** | توفر الجامعة وسائل تقنية تساعد على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: أجهزة حاسوب أو اتصال جيد بالانترنت. | 0.487** | 0,000 |
| | **02** | توفر الجامعة تدريبا للأساتذة على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: دورات تكوينية أو ورشات تدريبية. | 0.452** | 0,000 |
| | **03** | تشجع الإدارة الجامعية استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: دعم استخدام التقنيات الحديثة في المحاضرة. | 0.576** | 0,000 |
| | **04** | يوجد دعم فني عند استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي مثل: وجود شخص مختص يساعد في حل المشكلات التقنية. | 0.590** | 0,000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 05 | توجد توجيهات واضحة لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: تعليمات وقوانين داخل الجامعة. | 0.314* | 0,022 |

**المصدر**:من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يظهر **الجدول رقم(07)** قيم معاملات ارتباط فقرات البعد الخامس (الدعم المؤسسي) مع الدرجة الكلية للبعد، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.314) كأدنى قيمة للفقرة الخامسة،و(0.576) كأعلى قيمة للفقرة الرابعة، وتعتبر جميع هذه المعاملات دالة إحصائيا، نظرا لأن قيم مستوى الدلالة المرافقة لها جاءت كلها أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، حيث بلغت (0.000) لكل الفقرات ما عدا الفقرة الخامسة التي بلغت (0.02) إلا أنها تبقى أقل من مستوى مستوى الدلالة، مما يثبت وجود اتساق داخلي قوي لفقرات هذا البعد، وهذا ما يؤكد صدق بعد الدعم المؤسسي وصلاحيته التامة للقياس الميداني (**انظر الملحق(08)**).

**الجدول رقم (08): صدق اتساق أبعاد مع بعضها وبالدرجة الكلية للاستبيان**

| | | الاستعداد المعرفي | الاستعداد المهاري | الاستعداد النفسي | الاستعداد السلوكي | الدعم المؤسسي | الاستبيان ككل |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاستعداد المعرفي | معامل الارتباط | 1 | ,520**0 | 0,192 | 0,461** | 0,007 | **0,551 |
| | مستوى الدلالة( Sig ) | | 0,000 | 0,167 | 0,001 | 0,962 | 0,000 |
| الاستعداد المهاري | معامل الارتباط | 0,520** | 1 | 0,513** | **0,393 | -0,109 | **0,594 |
| | مستوى الدلالة (Sig) | 0,000 | | 0,000 | 0,004 | 0,438 | 0,000 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاستعداد النفسي | معامل الارتباط | 0,192 | 0,513** | 1 | 0,403** | 0,171 | 0,616** |
| | مستوى الدلالة (Sig) | 0,000 | 0,000 | | 0,003 | 0,222 | 0,000 |
| الاستعداد السلوكي | معامل الارتباط | 0,461** | 0,393** | 0,403** | 1 | 0,140 | 0,701** |
| | مستوى الدلالة (Sig) | 0,000 | 0,000 | 0,003 | | 0,318 | 0,000 |
| الدعم المؤسسي | معامل الارتباط | 0,007 | -0,109 | 0,171 | 0,140 | 1 | 0,618** |
| | مستوى الدلالة (Sig) | 0,962 | 0,000 | 0,222 | 0,318 | | 0,000 |
| الاستبيان ككل | معامل الارتباط | 0,551** | 0,594** | 0,616** | 0,701** | 0,618** | 1 |
| | مستوى الدلالة (Sig) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من **الجدول رقم (08)** الذي يمثل مخرجات صدق اتساق الأبعاد مع بعضها وبالدرجة الكلية للاستبيان، أن جميع قيم معاملات الارتباط جاءت كلها موجبة وقوية، حيث تراوحت قيمتها بين (0,551) كحد أدنى للبعد الاول (الاستعداد المعرفي) و(0,701) كحد أعلى للبعد الرابع (الاستعداد السلوكي)، كما يلاحظ أن جميع هذه المعاملات دالة إحصائيا حيث بلغت مستوى الدلالة (0,000) وهل أقل من القيمة المفترضة (0,01) وهو ما يفسر ظهور النجمتين بجانب القيم، وهذا المؤشر الإحصائي يؤكد وجود اتساق داخلي متين وترابط طردي قوي بين مختلف الابعاد والاستبيان ككل، مما يثبت ميدانيا صدق وثبات استبيان الدراسة وصلاحيته التامة للاعتماد عليه في تحليل الفرضيات. **(انظر الملحق رقم (09)).**

**ثانيا: ثبات أداة الدراسة**

من أشهر مقاييس الثبات الداخلي مقياس ألفاكرومباخ ويستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للاجابة، وهذا لمعالجة فقرات الاستبان والتأكد من ثباته وبعدها الحصول على معامل الثبات الكلي، وبعد قياسه تحصلنا على النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم(09): معاملات الثبات والصدق لأبعاد الاستبيان**

| أبعاد الاستبان | عدد الفقرات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|---|---|---|---|
| الاستعداد المعرفي | 05 | 0.647 | %80.44 |
| الاستعداد المهاري | 05 | 0.821 | %90.60 |
| الاستعداد النفسي | 05 | 0.541 | % 70.35 |
| الاستعداد السلوكي | 05 | 0.782 | %88.43 |
| الدعم المؤسسي | 05 | 0.824 | %90.77 |
| الدرجة الكلية للاستبيان | 25 | 0.822 | %90.66 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من خلال **الجدول رقم(09)** أن معامل الثبات للاستبيان بلغت قيمته(0.822)، وهي قيمة مرتفعة تعكس تمتع الأداة بدرجة عالية من ثبات والاتساق الداخلي، إذ يتميز الاستبيان بمعامل الصدق(الجذر التربيعي لمعامل ألفاكرونباخ) يفوق 90%، مما يؤكد صدق وصلاحية بياناته، كما أظهرت النتائج التفصيلية للأبعاد أن جميع أجزاء الاستبيان حققت قيم ثبات وصدق مقبولة، حيث سجل بعدا الدعم المؤسسي والاستعداد المهاري أعلى درجات الثبات والصدق بقيمة بلغت (0.824) و(0.821) على التوالي، بمعامل صدق تجاوز (90%) لكليهما، مما يعكس اتساقا وقوة ثبات عاليا بين فقرات هذين البعدين. وبالمثل، أظهر البعدان المعرفي والسلوكي مستويات ثبات مقبولة إحصائيا بلغت (0.782) و(0.647) تواليا، مع معامل صدق تجاوز (80%) مما يدل على تجانس عباراتهما، أما بعد الاستعداد النفسي فرغم تسجيله القيمة الأقل بين هذه الابعاد(0.541)، إلا أنه يظل ضمن الحدود المقبولة في الدراسات الاستطلاعية وبمعامل صدق قدره ب70.35% (**انظر الملحق رقم (10)**).

## المطلب الرابع: اجراءات تطبيق الدراسة

تطلب الاعداد للدراسة التطبيقية عددا من الإجراءات التي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

**أولا:** بعد إجراء تعديل الاستبيان قمنا بتقديمه إلى عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية الذي يبلغ عددهم 60 فرد

**ثانيا:** تم استرداد 53 استبانة وفقدنا 7 استبيانات بسبب عدم استرجاعها وضياعها، وقد بلغت النسبة الاجمالية الصالحة للتحليل الإحصائي 53 استمارة.

**ثالثا:** معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج (**IBM SPSS**) أي الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية

استخدمنا برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية: Statical Package الاصدار 24 للقيام بعملية التحليل الاحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة، كما اعتمدنا على مستوى دلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي سنجريها

## رابعا: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

قبل اختبار الفرضيات من الضروري تحديد طبيعة الاختبارات الإحصائية المناسبة هل هي معلمية أم غير معلمية، لذلك قمنا باجراء اختبار كولموجوروف–سميرنوف(Kolmogorov–Smirnov) لمعرفة ما إن كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم(10): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الدراسة**

| أبعاد الدراسة | قيمة الاحصاء | درجة الحرية (df) | مستوى الدلالة (Sig) | النتيجة |
|---|---|---|---|---|
| **الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 0,318 | 53 | 0,000 | غير طبيعي |
| **الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 0,225 | 53 | 0,000 | غير طبيعي |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 0,288 | 53 | 0,000 | غير طبيعي |
| **الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 0,249 | 53 | 0,000 | غير طبيعي |
| **الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 0,142 | 53 | 0,009 | غير طبيعي |
| **الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 0,117 | 53 | 0,066 | طبيعي |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

من خلال **الجدول رقم(10)** الذي يوضح النتائج الإحصائية لاختبار كولموجوروف-سميرنوف(Kolmogorov-Smirnov) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة **(Sig)** للاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد بلغت (0,066) للمؤشر العام الكلي وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المقبول (0,05) وبناء على ذلك يمكن القول أن البيانات الاجمالية للاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي. وبالرغم من أن قيمة مستوى الدلالة للأبعاد الخمسة منفردا كانت أقل من (0,05) حيث كانت تراوحت قيمتها بين (0,000 و0,009)، مما يعني إحصائيا انها لا تتبع التوزيع الطبيعي بشكل منفصل، إلا أن اعتدالية المؤشر العام الكلي تعد كافية ومبررة لمنهجيا لصلاحية استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية في اختبار صحة الفرضيات، نظرا لكون المقياس يعامل كبينة متكاملة، فضلا عن أن حجم العينة(N=53) يفوق الحدود الدنيا التي تفترضها النزعة المركزية في الاحصاء الاستدلالي **(انظر الملحق رقم (11))**.

## خامسا: تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بعد التأكد من أن الاستبيان يتبع توزيعا طبيعيا ومن أجل المعالجة البيانات التي تم جمعها من الاستبيان وتحقيق أهداف الدراسة وإختبار فرضياتها، تم الاستعانة ببرنامج

التحليل الاحصائي للظواهر الاجتماعية(spss). حيث قمنا بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية وهي كالتالي:

**الاحصاء الوصفي:**

1-التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي.....)

2-المتوسطات الحسابية: لمعرفة مدى ارتفاع وانخفاض إجابات أفراد العينة حول عبارات وأبعاد الاستبيان

3-الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت إجابات أفراد العينة ومدى تجانسها حول المتوسط الحسابي

**الاحصاء الاستدلالي:**

**1-اختبار الفاكرومباخ (Cronbach's Alpha(α))**: للتأكد من ثبات أداة الدراسة

**2-معامل ارتباط بيرسون ()**: لقياس العلاقات الارتباطية بين الفقرات والمحاور

**3-اختبار كولموجوروف-سميرنوف(Kolmogorov-Smirnov)**: للتاكد من التوزيع الطبيعي للبيانات

**4-الاختبارات المعلمية:**

**اختبار(T) للعينات المستقلة (Independent-Samples T-test):** للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمتغيرات التي تنقسم إلى مجموعتين فقط (الجنس، المستوى التعليمي).

**اختبار تحليل التباين الاحادي (One-Way ANOVA)**: للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من مجموعتين (العمر، الرتبة، سنوات الخبرة)

## المبحث الثالث: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة

تكون الاستبيان من الجزء الأول والذي يتعلق بالبيانات الشخصية للمستجوبين وجزأين اخرين يقيسان متغيرات الدراسة، نتناول في هذا المبحث النتائج المستخلصة بعد تفريغ الاستبيانات في برنامج **IBM SPSS**:

## المطلب الاول: عرض وتحليل البيانات الشخصية

إن السعي نحو الالمام بجوانب موضوع الدراسة يتطلب منا عرضا تفصيليا لأهم الخصائص التي يتميز بها المستقصون من عينة الدراسة

### أولا: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

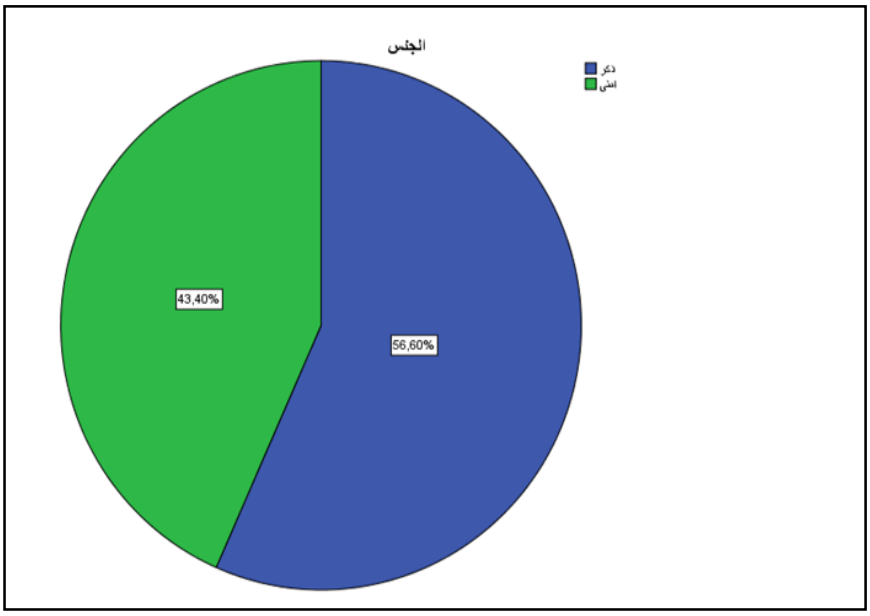
بعد تفريغ الاستبيانات توصلنا إلى نتائج بخصوص الجنس نوضحها في الجدول التالي:

**الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس**

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ذكر | 30 | % 56.6 |
| أنثى | 23 | % 43.4 |
| المجموع | 53 | % 100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

**الشكل رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس**




**المصدر**: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

من خلال **الجدول رقم(11) والشكل رقم(03)** يمكننا القول أن أكبر نسبة للمستجوبين من أفراد عينة الدراسة كانت فئة الذكور،حيث بلغ عددهم 30 فردا بنسبة مئوية تقدر

ب(56.6%) في حين بلغت فئة الاناث 23 فردا بنسبة مئوية (43.4%)، ويمكن تفسير هذه النتيجة راجعة لخصائص المجتمع الفعلية (**انظر الملحق رقم (12)**).

## ثانيا: توزيع افراد العينة حسب متغير العمر

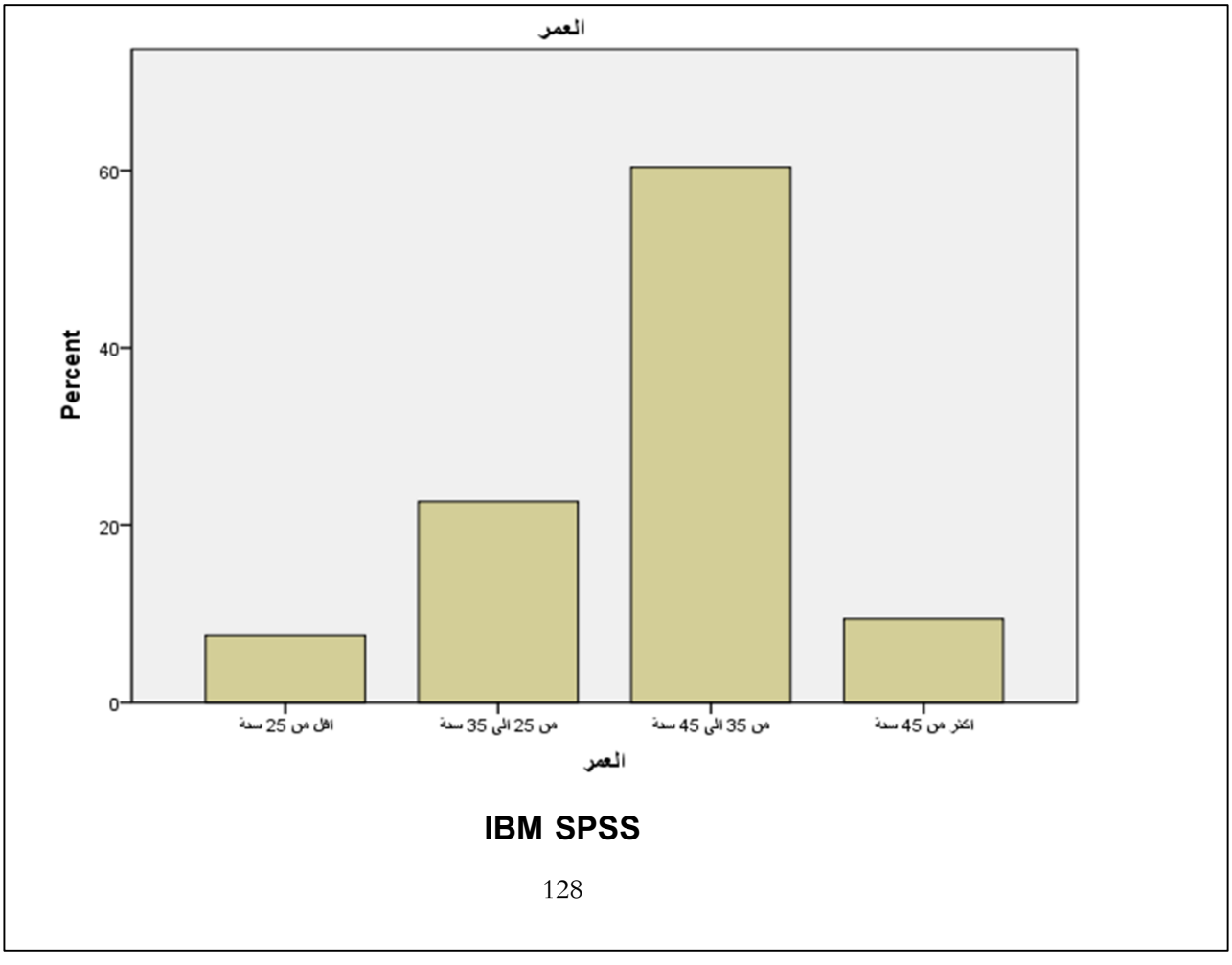
بعد تفريغ الاستبيانات توصلنا إلى نتائج بخصوص العمر نوضحها في الجدول والشكل التاليين:

**الجدول رقم(12): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر**

| الفئة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 25 سنة | 4 | % 7.5 |
| 25 _35 سنة | 12 | % 22.6 |
| 35 _45 سنة | 32 | % 60.4 |
| أكثر من 45 سنة | 5 | % 9.4 |
| **المجموع** | 53 | % 100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

**الشكل رقم(04): توزيع افراد العينة حسب العمر**




**IBM SPSS**

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPPS**

يوضح من خلال **الجدول رقم(12)** و**الشكل رقم(04)** أن أكبر نسبة لأفراد عينة الدراسة هم الأفراد الذين تتراوح اعمارهم بين 35 و45 سنة حيث بلغ تعدادهم 32 فرد بنسبة(60.4%) ، تليها نسبة الأفراد من25 إلى 35 سنة بنسبة(22.6%)، في حين بلغت نسبة ما يفوق اعمارهم 45 سنة بتعداد 5 أفراد(9.4%)، لتأتي في المرتبة الأخيرة فئة الأفراد الأقل من 25 سنة حيث بلغ تعدادهم 4 افراد بنسبة(7.5%). ويمكن تفسير النتيجة راجعة لخصائص المجتمع الفعلية (**انظر الملحق رقم (13)**).

## ثالثا: توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

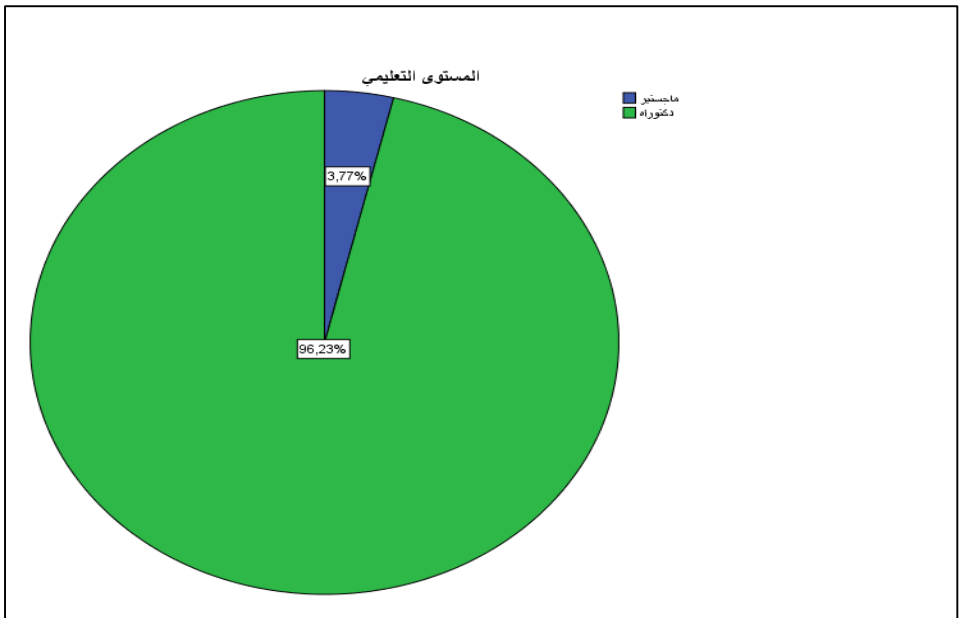
بعد تفريغ الاستبيانات توصلنا الى نتائج بخصوص المستوى التعليمي نوضحها في الجدول والشكل التاليين:

**الجدول رقم(13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي**

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ماجستير | 2 | % 3,77 |
| دكتوراه | 51 | % 96,23 |
| المجموع | 53 | **% 100** |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

**الشكل رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي**



**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج**IBM SPSS**

يتضح من **الجدول رقم(13) والشكل رقم(05)** أن 51 من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (96.23%) من إجمالي أفراد العينة وهم الفئة الأغلب الحاصلون على شهادة الدكتوراه، بينما 2 منهم يمثلون ما نسبته(3.77%) من أفراد العينة حاصلون عل شهادة الماجستير، ويمكن أن تعود هذه النتيجة إلى طبيعة وخصائص المجتمع المدروس **(انظر الملحق رقم(14))**.

## رابعا: توزيع افراد العينة حسب متغير الرتبة

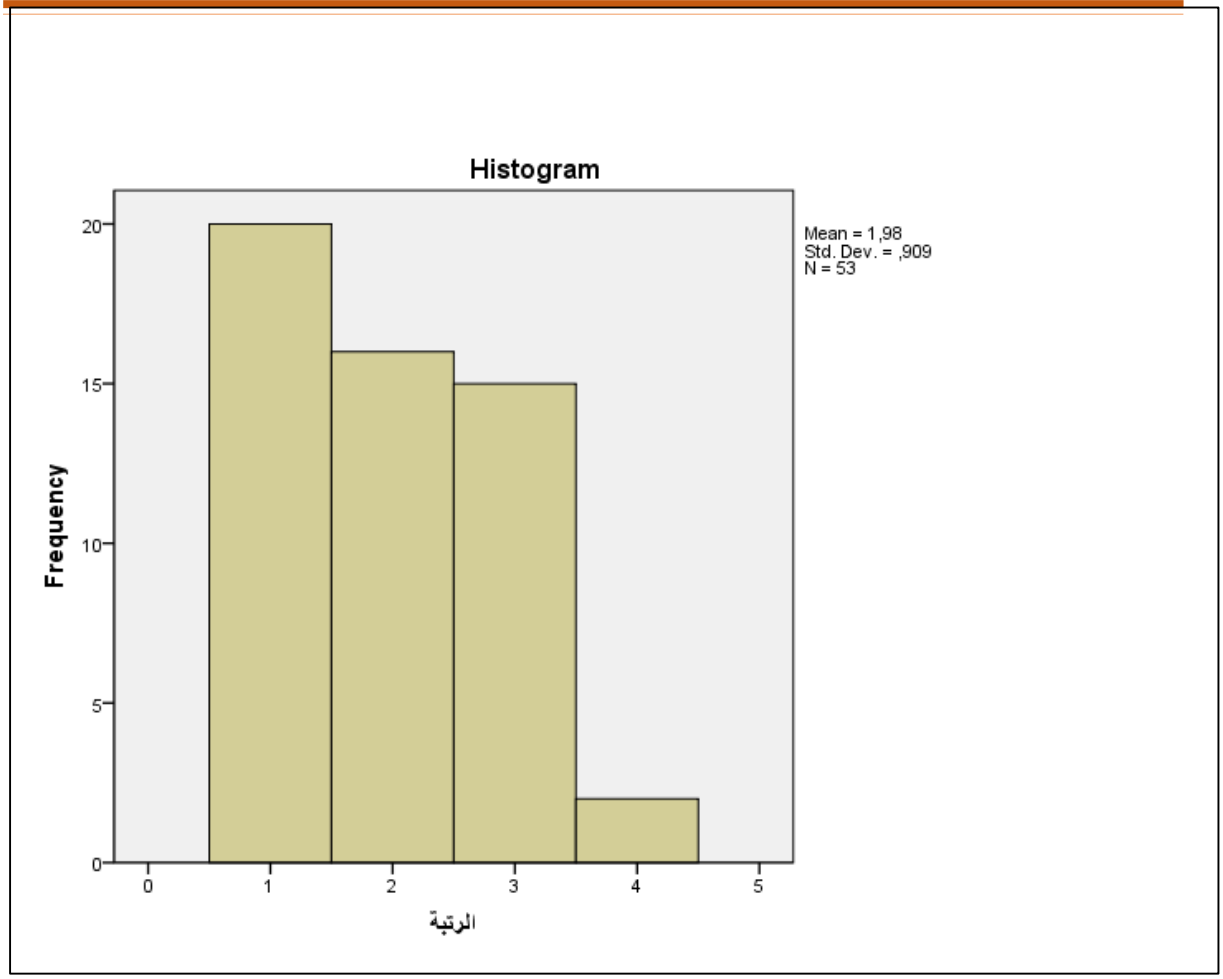
بعد تفريغ الاستبيانات توصلنا الى نتائج بخصوص الرتبة نوضحها في الجدول والشكل التاليين:

**الجدول رقم(14): توزيع افراد العينة حسب متغير الرتبة**

| الرتبة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أستاذ | 20 | % 37,7 |
| أستاذ محاضر أ | 16 | % 30,2 |
| أستاذ محاضر ب | 15 | % 28,3 |
| أستاذ مساعد أ | 2 | % 3,8 |
| أستاذ مساعد ب | 00 | % 00 |
| المجموع | 53 | % 100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

**الشكل رقم(06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **SPSS**

يظهر **الجدول رقم(14) والشكل رقم(06)** توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة، أن غالبية المستجوبين ينتمون إلى فئتي "أستاذ" و"أستاذ محاضر أ" بنسبة (37.7%) و (30.2%) على التوالي، مما يعكس مستوى اكاديميا عاليا ومستقرا للعينة محل الدراسة، كما نلاحظ وجود تمثيل معتبر لرتبة "أستاذ محاضر ب" بنسبة (28.3%)، في حين سجلت رتبة "أستاذ مساعد أ" أدنى نسبة حضور بنسبة (3.8%) مع انعدام تام لرتبة "أستاذ مساعد ب"، هذا التدرج في الرتب يشير إلى أن معظم الموارد الاكاديمية المستجوبين هم من فئات ذات خبرة، مما يضفي صبغة من الموثوقية على البيانات المجمعة (**انظر الملحق رقم (15)**).

## خامسا: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

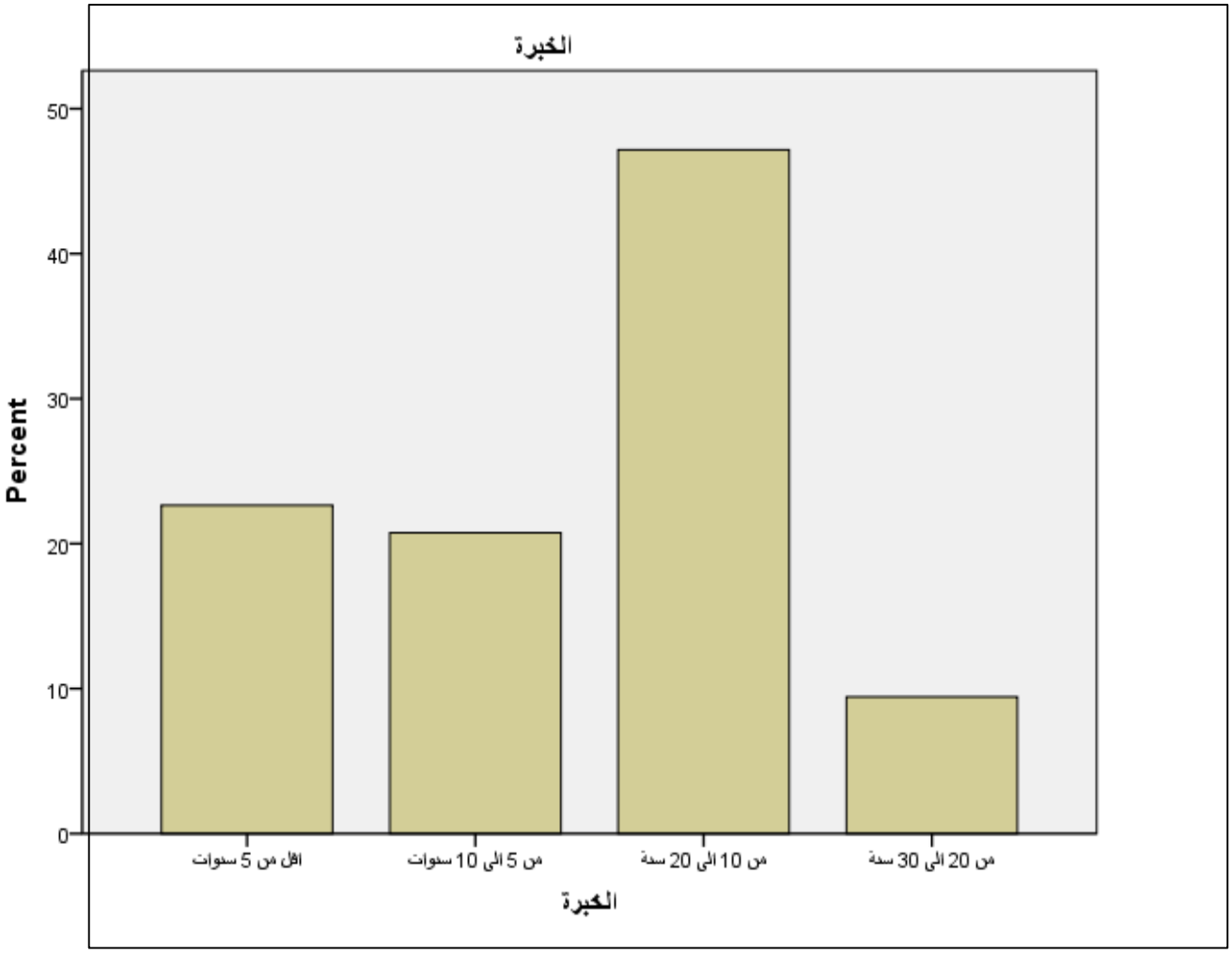
بعد تفريغ الاستبيانات توصلنا إلى نتائج بخصوص الخبرة نوضحها في الجدول والشكل التاليين:

**الجدول رقم(15): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة**

| الخبرة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| **أقل من 5 سنوات** | 12 | % 22,6 |
| **5 – 10 سنوات** | 11 | % 20,8 |
| **10 – 20 سنة** | 25 | % 47,2 |
| **20 – 30 سنة** | 05 | % 9,4 |
| **أكثر من 30 سنة** | 00 | % 00 |
| **المجموع** | 53 | % 100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

**الشكل رقم(07): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من **الجدول رقم(15) والشكل رقم(07)** أن سنوات الخبرة الغالبة على أفراد عينة الدراسة من 10 إلى 20 سنة حيث بلغ عددهم 25 فرد بنسبة (47.2%)، يليهم الفئة

التي أقدميتهم أقل من 5 سنوات بتعداد 12 فردا بنسبة (22.6%)، حيث بلغ عدد الأفراد التي أقدميتهم بين 5 و10 سنوات 11 فرد بنسبة (20.8%)، ثم الذين اقدميتهم من 20 إلى 30 سنة بتعداد 05 أفراد يقابلها نسبة(9.4%)، بينما لا يوجد أفراد من العينة أقدميتهم أكثر من 30 سنة، ويمكن تفسير النتيجة راجعة لخصائص المجتمع الفعلية (**انظر الملحق رقم (16)**).

## المطلب الثاني: تحليل فقرات وأبعاد الاستبيان

بهدف التعرف على واقع أبعاد الدراسة، سنقوم فيما يلي بتحليل فقرات وأبعاد الدراسة بالتفصيل وبالاعتماد على أساليب الاحصاء الوصفي.

### أولا: تحليل عبارات بعد الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لتحليل عبارات البعد الأول نستخدم أساليب الاحصاء الوصفي وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الترتيب والإتجاه العام لكل عبارة من عبارات البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(16): المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد المعرفي**

| العبارة | لا | لا أدري | نعم | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| لدي معرفة بأساسيات الذكاء الاصطناعي مثل: معرفة أنه برنامج يساعد في إعداد الدروس وتلخيص المعلومات. | 1 | 0 | 52 | 2.96 | 0.275 | 1 | نعم |
| إعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في المحاضرة مثل: إعداد عرض تقديمي( أو PowerPoint ) تلخيص درس طويل | 3 | 1 | 49 | 2.87 | 0.482 | 2 | نعم |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 03 | أعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الأعمال الموجهة مثل: إعداد تمارين أو اقتراح أسئلة للطلبة. | 4 | 3 | 46 | 2.79 | 0.567 | 3 | نعم |
| 04 | أعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الأعمال التطبيقية مثل: تحليل بيانات بسيطة أو المساعدة في كتابة تقرير. | 3 | 6 | 44 | 2.77 | 0.542 | 4 | نعم |
| 05 | اتابع التطورات الجديدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: التعرف على أدوات جديدة تساعد في التدريس. | 5 | 8 | 40 | 2.66 | 0.649 | 5 | نعم |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **SPSS**

من خلال الجدول **رقم(16)** الذي يمثل المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، حيث يتضح أن هناك موافقة عامة قوية إيجابية جدا من قبل أفراد العينة نحو جميع العبارات الخمس، حيث جاء الاتجاه العام لكافة العبارات ب(نعم) وبمتوسطات حسابية مرتفعة تتراوح بين (2,66 كحد أدنى و2,96 كحد أقصى)، حيث احتلت العبارة الأولى المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (2,96) وأقل انحراف معياري (0,275)، مما يعكس وعيا مرتفعا وتجانسا كبيرا في إجابات أفراد العينة، تليها العبارات الخاصة بمعرفة تطبيقات إعداد العروض والمهام الموجهة والمهام التطبيقية في المرتبتين الثانية الثالثة والرابعة على التوالي، وصولا إلى العبارة الخامسة المتعلقة بمتابعة التطورات الجديدة في التعليم التي تذيلت الترتيب بمتوسط (2,66) وانحراف معياري (0,649). وبشكل عام تدل قيم الانحرافات المعيارية المنخفضة (كلها تحت 1) على تقارب شديد في آراء المستجوبين وعدم تشتتها، مما يؤكد وجود استعداد وجاهزية معرفية لأفراد عالية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي **(انظر الملحق رقم (17))**.

## ثانيا: تحليل عبارات بعد الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لتحليل عبارات البعد الأول نستخدم أساليب الاحصاء الوصفي وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الترتيب والإتجاه العام لكل عبارة من عبارات البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(17): المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد المهاري**

| رقم العبارة | العبارة | لا | لا أدري | نعم | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في إعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس أو إعداد شرائح العرض | 7 | 3 | 43 | 2.68 | 0.701 | 1 | نعم |
| **02** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في إعداد الاعمال الموجهة مثل: إعداد تمارين أو حلول نموذجية للتمارين | 12 | 3 | 38 | 2.49 | 0.846 | 3 | نعم |
| **03** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في إعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل نتائج تجربة أو تنظيم البيانات في جدول | 14 | 4 | 35 | 2.40 | 0.884 | 4 | مرتفع |
| **04** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لشرح الدروس للطلبة مثل: تبسيط مفهوم صعب أو إعطاء مثال توضيحي | 10 | 5 | 38 | 2.53 | 0.799 | 2 | نعم |
| **05** | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لإعداد الانشطة التعليمية مثل: إعداد اختبار قصير( Quiz)، أو أسئلة للمناقشة. | 13 | 6 | 34 | 2.40 | 0.862 | 5 | نعم |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من خلال **الجدول رقم (17)** الذي يبين الإحصائيات الوصفية لعبارات بعد الاستعداد المهاري، أن كل العبارات حظيت عموما باتجاه إيجابي (نعم–مرتفع) وبمستويات تشتت منخفضة تعكس تجانس إجابات المستجوبين، حيث تصدرت العبارة رقم (01) الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي بلغ (2,68) وانحراف معياري (0,701)، تليها العبارة رقم (04) في المرتبة الثانية بمتوسط (2,53)، ثم العبارة رقم (02) في المرتبة الثالثة بمتوسط (2,49)، وفي المقابل جاءت العبارة رقم (03) و(05) في المرتبتين الرابعة والخامسة بمتوسطات حسابية بلغت (2,40) لكل منهما وانحرافات معيارية بلغت (0,884) و(0,862) على التوالي، وبناء على هذه المعطيات، نستنتج أن أفراد العينة يمتلكون اتجاها عاما مؤيدا واستعداد مهاريا نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أداء مهامهم المختلفة، مع وجود تفاوت طفيف يميل لصالح مهارات إعداد المخرجات الأساسية كالملخصات والعروض التقديمية مقارنة بالأنشطة التعليمية وإعداد الاختبارات **(انظر الملحق رقم (18))**.

## ثالثا: تحليل عبارات بعد الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لتحليل عبارات البعد الثالث نستخدم أساليب الاحصاء الوصفي وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الترتيب والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(18): المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد النفسي**

| رقم العبارة | العبارة | لا | لا أدري | نعم | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | أشعر بالرغبة في استخدام الذكاء | 2 | 5 | 46 | 2.83 | 0.470 | 1 | نعم |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة أدوات جديدة تساعد في إعداد الدروس. | | | | | | | |
| **02** | أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يساعد على تحسين جودة التعليم مثل: تسهيل شرح المعلومات للطلبة. | 5 | 5 | 43 | 2.72 | 0.632 | 5 | نعم |
| **03** | أشعر بالثقة في قدرتي على استخدام الذكاء الاصطناعي حتى لو كان الاستخدام بسيطا مثل: كتابة نص أو إعداد تمرين. | 4 | 6 | 43 | 2.74 | 0.593 | 4 | نعم |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **04** | لدي استعداد لتعلم مهارات جديدة في الذكاء الاصطناعي مثل: حضور دورة تدريبية أو تجربة برنامج جديد. | 2 | 6 | 45 | 2.81 | 0.483 | 2 | نعم |
| **05** | أرى أن استخدام الذكاء الصطناعي أصبح مهما في التعليم الجامعي مثل: استخدامه في إعداد الدروس أو تصحيح الأعمال. | 1 | 9 | 43 | 2.79 | 0.454 | 3 | نعم |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

توضح المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد النفسي الواردة في **الجدول رقم (18)** اتجاها عاما إيجابيا ومؤيدا (نعم) لجميع فقرات البعد وبقيم انحرافات معيارية منخفضة تعكس تقارب وتجانس آراء المستجوبين، حيث اعتلت العبارة رقم (01) المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2,83) وانحراف معياري (0,470)، تليها العبارة

رقم (04) في المرتبة الثانية بمتوسط قدره (2,81)، ثم العبارة رقم (05) في المرتبة الثالثة بمتوسط (2,79). وفي المقابل، جاءت العبارتان رقم (03) ورقم (02) في المرتبتين الرابعة والخامسة بمتوسطات حسابية بلغت (2,74) و(2,72) على التوالي. وبناء على هذه المعطيات، نستنتج أن أفراد العينة يمتلكون تقبلا نفسيا ورغبة ذاتية قوية نحو دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارساتهم الأكاديمية، مدفوعين بالثقة في قدرتها على رفع مستوى الأداء التعليمي وتوفير الوقت والجهد **(انظر الملحق رقم (19))**.

## رابعا: تحليل عبارات بعد الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لتحليل عبارات البعد الرابع نستخدم أساليب الاحصاء الوصفي وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الترتيب والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(19): المؤشرات الاحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد السلوكي**

| رقم العبارة | العبارة | لا | لا ادري | نعم | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | استخدم الذكاء الاصطناعي في إعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس أو إعداد | 10 | 2 | 41 | 2.58 | 0.795 | 1 | نعم |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عرض تقديمي. | | | | | | | |
| **02** | أستخدم الذكاء الاصطناعي في إعداد الأعمال التوجيهية مثل: إعداد تمارين أو حلول تمارين. | 14 | 4 | 35 | 2.40 | 0.884 | 4 | نعم |
| **03** | استخدم الذكاء الاصطناعي في إعداد الأعمال التطبيقية مثل: تحليل البيانات أو إعداد تقرير عملي. | 13 | 5 | 35 | 2.42 | 0.865 | 3 | نعم |
| **04** | أشجع الطلبة على استخدام الذكاء الاصطناعي في | 12 | 9 | 32 | 2.38 | 0.837 | 5 | نعم |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | التعلم مثل: استخدامه لفهم الدروس أو حل التمارين | | | | | | | |
| **05** | ابحث عن طرق جديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة أدوات أو تطبيقات تعليمية جديدة. | 8 | 8 | 37 | 2.55 | 0.748 | 2 | نعم |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBMSPSS**

تبين المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الاستعداد السلوكي الموضحة في **الجدول رقم (19)** اتجاها عاما إيجابيا ومؤيدا (نعم) لجميع فقرات البعد وانحرافات معيارية منخفضة تعكس تقارب آراء المستجوبين، حيث احتلت العبارة رقم (01) المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ(2,58) وانحراف معياري (0,795)، تليها العبارة رقم (05) في المرتبة الثانية بمتوسط قدره (2,55)، ثم العبارة رقم (03) في المرتبة الثالثة بمتوسط (2,42)، وفي المقابل، جاءت العبارتين رقم (02) ورقم (04) في المرتبتين الرابعة والخامسة بمتوسطات بلغت (2,40) و(2,38) على التوالي، وبناء على هذه المعطيات، نستنتج أن أفراد العينة يمتلكون استعداد سلوكي فعلي نحو تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئتهم

الأكاديمية، لا سيما في الجوانب المتعلقة بإعداد المحاضرات والبحث عن أدوات تدريسية جديدة وتطوير الأعمال التطبيقية (**انظر الملحق رقم (20)**).

## خامسا: تحليل عبارات بعد الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لتحليل عبارات البعد الخامس نستخدم أساليب الاحصاء الوصفي وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الترتيب والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(20): المؤشرات الإحصائية الوصفية لعبارات بعد الدعم المؤسسي**

| رقم العبارة | العبارة | لا | لا أدري | نعم | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | توفر الجامعة وسائل تقنية تساعد على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: أجهزة حاسوب أو اتصال جيد بالأنترنت. | 16 | 15 | 22 | 2,11 | 0,847 | 3 | لا أدري |
| **02** | توفر الجامعة تدريبا للأساتذة على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: دورات تكوينية أو ورشات تدريبية. | 4 | 12 | 37 | 2,62 | 0,627 | 1 | نعم |
| **03** | تشجع الإدارة الجامعية استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: دعم استخدام التقنيات الحديثة في المحاضرة. | 11 | 16 | 26 | 2,28 | 0,794 | 2 | لا أدري |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **04** | يوجد دعم فني عند استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي مثل: وجود شخص مختص يساعد في حل المشكلات التقنية. | 13 | 23 | 17 | 2,08 | 0,752 | 4 | لا أدري |
| **05** | توجد توجيهات واضحة لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: تعليمات وقوانين داخل الجامعة. | 17 | 20 | 16 | 1,98 | 0,796 | 5 | لا أدري |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يوضح التحليل الإحصائي **للجدول رقم (20)** المتعلق بالمؤشرات الوصفية لعبارات بعد الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، حيث تصدر عبارة رقم(02) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.62) وانحراف معياري (0.626)، وباتجاه عام ايجابي (نعم)، تليها عبارة رقم(03) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.28) وانحراف معياري (0.794)، ثم عبارة رقم(01) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.11) وانحراف معياري (0.847)، وجاءت عبارة رقم(04) في المرتبة الرابعة بمتوسط (2.08) وانحراف معياري(0.752)، في حين حلت عبارة رقم (05) المرتبة الأخيرة بمتوسط (1.98) وانحراف معياري (0.796) حيث سجلت العبارات الأربعة الاخيرة اتجاها عاما غير محدد (لا أأدري)، وهو ما يبين إحصائيا أن معظم عناصر هذا البعد تتسم بعدم الوضوح أو التردد في إجابات المستجوبين، باستثناء العبارة الثانية التي حظيت باتجاه إيجابي صريح، مما يعكس حاجة اغلبية جوانب هذا البعد إلى تدعيم وتوضيح أكبر داخل البيئة التنظيمية (**انظر الملحق رقم (21)**).

## سادسا: التحليل الإجمالي لأبعاد استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي:

للتحليل الاجمالي لأبعاد استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي نستخدم أساليب الإحصاء الوصفي وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الترتيب والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(21): المؤشرات الإحصائية الوصفية لأبعاد استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي**

| رقم البعد | البعد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 2,81 | 0,333 | 1 | نعم |
| 02 | الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 2,49 | 0,627 | 3 | نعم |
| 03 | الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 2,77 | 0,315 | 2 | نعم |
| 04 | الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 2,46 | 0,604 | 4 | نعم |
| 05 | الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 2,21 | 0,588 | 5 | لا ادري |
| -- | المؤشر العام للاستعداد ككل | 2,55 | 0,308 | -- | نعم |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBMSPSS**

تشير البيانات الإحصائية **للجدول رقم (21)** إلى أن المؤشر العام للاستعداد ككل حقق متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (2.55) بانحراف معياري (0.308)، وباتجاه عام إيجابي، ووفقا للترتيب التنازل للأبعاد، تصدر الاستعداد المعرفي المرتبة الأولى بمتوسط(2.81)، يليه الاستعداد النفسي ثانيا بمتوسط(2.77)، ثم الاستعداد المهاري ثالثا بمتوسط(2.49)، وجاء الاستعداد السلوكي في المرتبة الرابعة بمتوسط(2.46)، حيث سجلت جميع هذه الأبعاد اتجاها عاما إيجابيا (نعم)، وفي المقابل حل بعد الدعم المؤسسي المرتبة الاخيرة

بمتوسط(2.21) وباتجاه غير محدد (لا أدري) . وهو ما يبين إحصائيا أن بعض معظم المقومات الذاتية والسلوكية للمستجوبين تدعم الاستعداد والجاهزية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، بينما يظل الدعم المؤسسي والتنظيمي هو الجانب الأقل تقييما، مما يتطلب تعزيز البيئة التنظيمية لتتوافق مع الاستعداد الشخصي المرتفع للافراد **(انظر الملحق رقم (22)).**

## المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشتها

بعد الانتهاء من العرض التقديمي والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول أبعاد الاستعداد، سنتطرق إلى اختبار صحة فرضيات الدراسة، حيث يسهم استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي في التحقق من صدقها علميا وإحصائيا وذلك للتوصل الى تفسيرات دقيقة تجيب عن اشكالية الدراسة

### أولا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى ومناقشتها

جاءت هذه الفرضية الفرعية على النحو التالي: "**يفوق مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)** ".

وللتحقق من صحة الفرضية تم صياغتها إحصائيا على النحو التالي:

**الفرضية الصفرية ($H_0$):** "لا يفوق مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ".

**الفرضية البديلة($H_1$):** " يفوق مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ".

وللتفصيل أكثر قسمنا هذه الفرضية الى خمسة فرضيات فرعية تعكس أبعاد الاستعداد الخمس وهي:

**أ-الفرضية الجزئية الأولى:**

**الفرضية الصفرية ($H_0$):** لا يفوق مستوى الاستعداد المعرفي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**الفرضية البديلة($H_1$):** يفوق مستوى الاستعداد المعرفي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**ب-الفرضية الجزئية الثانية:**

**الفرضية الصفرية ($H_0$):** لا يفوق مستوى الاستعداد المهاري للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**الفرضية البديلة($H_1$):** يفوق مستوى الاستعداد المهاري للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**ج-الفرضية الجزئية الثالثة:**

**الفرضية الصفرية ($H_0$):** لا يفوق مستوى الاستعداد النفسي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**الفرضية البديلة($H_1$):** يفوق مستوى الاستعداد النفسي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**د-الفرضية الجزئية الرابعة**

**الفرضية الصفرية ($H_0$):** لا يفوق مستوى الاستعداد السلوكي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**الفرضية البديلة($H_1$):** يفوق مستوى الاستعداد السلوكي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ".

**هـ-الفرضية الجزئية الخامسة**

**الفرضية الصفرية ($H_0$):** لا يفوق مستوى الدعم المؤسسي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

**الفرضية البديلة($H_1$):** يفوق مستوى الدعم المؤسسي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

وللحكم على هذه الفرضيات وقبول البديلة أو رفضها، استخدمنا برنامج اختبار T لعينة واحدة (One-Sample Test) لمقارنة المتوسطات الحسابية المحسوبة بالمتوسط الفرضي للاستبيان(2) وجاءت النتائج الاحصائية كما يلي:

**الجدول رقم(22): نتائج اختبار(T) لعينة واحدة (One-Sample Test) لأبعاد الاستعداد**

| الأبعاد والاستبيان ككل | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة( T ) المحسوبة | درجات الحرية | مستوى الدلالة( Sig ) | الدالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 2,811 | 0,333 | 17,696 | 52 | 0,000 | دال احصائيا |
| **الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 2,498 | 0,627 | 5,783 | 52 | 0,000 | دال احصائيا |
| **الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 2,777 | 0,315 | 17,943 | 52 | 0,000 | دال احصائيا |
| **الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 2,464 | 0,604 | 5,587 | 52 | 0,000 | دال احصائيا |
| **الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 2,215 | 0,588 | 2,662 | 52 | 0,010 | دال احصائيا |
| **الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 2,553 | 0,308 | 13,075 | 52 | 0,000 | دال احصائيا |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من خلال **الجدول رقم (22)** الذي يمثل نتائج اختبار (T) لعينة واحدة (One-Sample Test) لأبعاد الاستعداد والاستبيان ككل، يوجد دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) لجميع متغيرات الدراسة بدرجات حرية بلغت 52، مما يؤكد معنوية الفروق المستهدفة، حيث سجل الاستعداد المعرفي أعلى متوسط حسابي بلغ (2,881) بانحراف

معياري قدره (0,333) وقيمة (T) محسوبة بلغت (17,696) مما يستوجب رفض الفرضية الصفرية الجزئية الاولى($H_0$) وقبول الفرضية البديلة ($H_1$) التي تنص على أنه: **يفوق مستوى الاستعداد المعرفي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة (0,05 ≥α)**، وفي حين تميز الاستعداد النفسي بأعلى قيمة (T) محسوبة بلغت (17,943) نظرا لتجانس إجابات أفراد العينة وانخفاض انحرافه المعياري الى (0,315) رغم أن متوسطه الحسابي جاء ثانيا بقيمة (2,777)، وبما أن مستوى الدلالة (0,000) أقل من (0,05) فإننا نرفض الفرضية الصفرية الجزئية الثالثة ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$) التي تنص على أنه: **يفوق مستوى الاستعداد النفسي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة (0,05 ≥α)**، أما بالنسبة لبعد الاستعداد المهاري فقد بلغ متوسطه الحسابي (2,498) وانحرافه المعياري (0,604) بقيمة (T) وصلت إلى (5,783) وبدلالة إحصائية (0,000)، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الجزئية الثانية ($H_0$) وقبول الفرضية البديلة ($H_1$) التي تنص على أنه: **يفوق مستوى الاستعداد المهاري للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة (0,05 ≥α)**، وبالمثل حقق بعد الاستعداد السلوكي متوسطا حسابيا بلغ (2,464) وانحرافا معياريا قدره (0,604) وقيمة (T) وبدلالة (0,000)، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة ($H_0$) وقبول الفرضية البديلة ($H_1$) التي تنص على أنه: **يفوق مستوى الاستعداد السلوكي للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة (0,05 ≥α)**. بينما جاء الدعم المؤسسي في المرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي حيث بلغ (2,215) وانحراف معياري (0,588) وقيمة (T) محسوبة قدرت ب(2,662) وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,010)، مما يعني رفض الفرضية الجزئية الخامسة ($H_0$) وقبول الفرضية البديلة (**H1**) التي تنص على أنه: **يفوق مستوى الدعم المؤسسي**

**للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0,05)**. وبصفة عامة أظهر الاستبيان ككل مؤشرات إحصائية قوية وموجبة بمتوسط حسابي إجمالي بلغ (2,553) وقيمة (T) محسوبة بلغت (13,075) وبانحراف معياري قدره (0,308) وبمستوى دلالة (0,000)، الأمر الذي يؤدي اجمالا إلى رفض الفرضية الفرعية الصفرية الأولى ($H_0$) وقبول الفرضية البديلة الفرعية الأولى ($H_1$) والتي تؤكد على أنه: **يفوق مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0,05)** ككل لدى أفراد العينة **(انظر الملحق رقم (23))**.

**خلاصة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** بناء على النتائج المستخلصة من اختبار الفرضيات الجزئية واعتمادا على المخرجات الإحصائية لبرنامج **IBMSPSS** نثبت صحة الفرضية، حيث أظهرت النتائج الميدانية وجود جاهزية حقيقية واستعداد بكل أبعاده معرفي، مهاري، نفسي وسلوكي لدى المورد البشري تجاه استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، بالمقابل أثبتت المؤشرات الإحصائية وجود نقص وفجوة في بعد الدعم المؤسسي، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الصفرية الأولى ($H_0$) ونقبل الفرضية الفرعية البديلة الأولى ($H_1$) والتي تؤكد على أنه: يفوق مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي درجة الحياد(2) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0,05).

## ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومناقشتها

جاءت هذه الفرضية الرئيسية على النحو التالي: "**توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0,05) في اجابات افراد العينة حول أبعاد الاستبيان تعود الى المتغيرات الشخصية**".

وللتحقق من صحة الفرضية هذه الفرضية تم صياغتها احصائيا على النحو التالي:

**الفرضية الصفرية($H_0$):** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(0.05) بين إجابات أفراد العينة حول الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعود للمتغيرات الشخصية.

**الفرضية الصفرية($H_1$):** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(0.05) بين إجابات أفراد العينة حول الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعود للمتغيرات الشخصية.

وللتفصيل أكثر قسمنا الفرضية الرئيسية الى فرضيات فرعية تدرس كل متغير شخصي على حدة، ولأن طبيعة المتغيرات تختلف من حيث عدد المجموعات فقد استخدمنا الاختبارات الإحصائية التالية:

- اختبار(T) للعينات المستقلة **(Independent-Samples T-test):** للمتغيرات التي تنقسم إلى مجموعتين فقط (الجنس، المستوى التعليمي).
- اختبار تحليل التباين الاحادي **(One-Way ANOVA):** للمتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من مجموعتين (العمر، الرتبة، سنوات الخبرة)

**أ-الفرضية الجزئية الأولى المتعلقة بمتغير الجنس**

**الفرضية الصفرية($H_0$):** "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الجنس".

**الفرضية البديلة($H_1$):** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الجنس".

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية، والإجابة عما إذا كانت هناك الفروق الاحصائية بين الذكور والإناث، استخدمنا اختبار(T) للعينات المستقلة **(Independent-Samples T-test)**، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الاتي:

**الجدول رقم(23): نتائج اختبار (T-Test) لمتغير الجنس**

| البعد | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة(T) المحسوبة | درجات الحرية(df) | مستوى الدلالة(Sig) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ذكر | 30 | 2,846 | 0,271 | 0.879 | 51 | 0.384 |
| | أنثى | 23 | 2,765 | 0,402 | | | |
| الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ذكر | 30 | 2,553 | 0,607 | 0,729 | 51 | 0,469 |
| | أنثى | 23 | 2,426 | 0,658 | | | |
| الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ذكر | 30 | 2,813 | 0,245 | 0,947 | 51 | 0.377 |
| | أنثى | 23 | 2,730 | 0,388 | | | |
| الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ذكر | 30 | 2,473 | 0,544 | 0,125 | 51 | 0,901 |
| | أنثى | 23 | 2,452 | 0,688 | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ذكر | 30 | 2,193 | 0,58601 | 0,305 | 51 | 0,762 |
| | أنثى | 23 | 2,243 | 0.60289 | | | |
| الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ذكر | 30 | 2,576 | 0,281 | 0,612 | 51 | 0,544 |
| | أنثى | 23 | 2,523 | 0,344 | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يوضح **الجدول رقم (23)** الذي يبين نتائج اختبار الفروق الاحصائية (T-Test) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (T) الإجمالية للاستبيان (0,612) وبقيمة احتمالية (0,544) وهي أكبر من (0,05)، نتيجة تقارب المتوسط الحسابي لإجابات الذكور (2,576) مع المتوسط الحسابي للإناث (2,523) عند قيمة (T) محسوبة بلغت (0,612). وقد انعكس عدم وجود الفروق على جميع الأبعاد الفرعية للدراسة، حيث سجل قيم الدلالة غير دالة إحصائيا في كل من الاستعداد المعرفي(Sig=0,384 ،T=0,870) والاستعداد المهاري (Sig=0,469 ، T=0,729) والاستعداد النفسي(Sig=0,377 ،T=0,947) والاستعداد السلوكي (Sig=0,901 ، T=0,125) وصولا إلى بعد الدعم المؤسسي (Sig=0,762 ، T=0,305)، وبناء على النتائج الإحصائية نرفض الفرضية البديلة الاولى ($H_1$) و نقبل الفرضية الصفرية ($H_0$) التي تنص على أنه: "**لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($0,05 \geq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى**

**لمتغير الجنس**"، مما يؤكد أن مستويات الاستعداد والدعم متكافئة بين أفراد العينة دون تأثير لجنس المستجوب.**(انظر الملحق رقم (24)).**

**ب-اختبار الفرضية الجزئية الثانية المتعلقة بمتغير العمر**

**الفرضية الصفرية($H_0$):** "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير العمر".

**الفرضية البديلة($H_1$):** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير العمر".

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية، طبقنا اختبار تحليل التباين الاحادي **( One-Way ANOVA)** وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

**الجدول رقم(24): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (One-Way ANOVA) لمتغير العمر**

| البعد | درجات الحرية(df) | قيمة F ( المحسوبة) | مستوى الدلالة (Sig) |
|---|---|---|---|
| الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 52 | 0,363 | 0,780 |
| الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 52 | 0,526 | 0,666 |
| الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 52 | 2,347 | 0,084 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **52** | **0,391** | **0,760** |
| **الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **52** | **1,932** | **0,137** |
| **الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | **52** | **0,976** | **0,412** |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يوضح **الجدول رقم (24)** الذي يبين نتائج اختبار تحليل التباين للفروق الاحصائية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (F) الاجمالية للاستبيان (0,976) وبقيمة احتمالية (0,412) وهي أكبر من (0,05)، وقد انعكس عدم وجود الفروق على جميع الأبعاد الفرعية للدراسة، حيث سجل قيم الدلالة غير دالة احصائيا في كل من الاستعداد المعرفي(F=0.363، Sig=0.780) والاستعداد المهاري (F=0,526 ، Sig=0.666) والاستعداد النفسي(Sig=0.084 ،F=2.347) والاستعداد السلوكي (0.391، Sig=0.760 ،F=) وصولا إلى بعد الدعم المؤسسي (F= 1.932،Sig=0.137)، وبناء على النتائج الإحصائية نرفض الفرضية البديلة الثانية ($H_1$) ونقبل الفرضية الصفرية ($H_0$) التي تنص على أنه: "**لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير العمر**"، مما يؤكد أن مستويات الاستعداد والدعم متكافئة بين أفراد العينة باختلاف فئاتهم العمرية (**انظر الملحق رقم (25)**).

**ج-اختبار الفرضية الجزئية الثالثة المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي:**

**الفرضية الصفرية($H_0$):** "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير المستوى التعليمي".

**الفرضية البديلة($H_1$):** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير المستوى التعليمي".

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية، طبقنا اختبار(T) للعينات المستقلة **(Independent-Samples T-test)**، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الاتي:

**الجدول رقم(25): نتائج اختبار (T-Test) لمتغير المستوى التعليمي**

| البعد | المستوى التعليمي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | قيمة (T) محسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ماجستير | 2 | 2,400 | 0,848 | 51,010 | 0,711 | 0,606 |
| | دكتوراه | 51 | 2,827 | 0,307 | | | |
| الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ماجستير | 2 | 2,000 | 1,141 | 51,014 | 0,516 | 0,696 |
| | دكتوراه | 51 | 2,517 | 0,598 | | | |
| الاستعداد النفسي لاستخدام | ماجستير | 2 | 3,000 | 0,000 | 51 | 1,018 | 0,313 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تطبيقات الذكاء الاصطناعي | دكتوراه | 51 | 2,768 | 0,318 | | | |
| الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ماجستير | 2 | 2,800 | 0,282 | 51 | 0,798 | 0,429 |
| | دكتوراه | 51 | 2,451 | 0,611 | | | |
| الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ماجستير | 2 | 2,900 | 0,141 | 51 | 1,710 | 0,093 |
| | دكتوراه | 51 | 2,188 | 0,582 | | | |
| الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | ماجستير | 2 | 2,620 | 0,367 | 51 | 0,310 | 0,758 |
| | دكتوراه | 51 | 2,550 | 0,309 | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من خلال **الجدول رقم(25)** الذي يبين نتائج اختبار الفروق الاحصائية لعينتين مستقلتين (T-test) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير المستوى التعليمي، حيث بلغت القيمة الاحتمالية الإجمالية للاستبيان ككل (0,758) وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المفترض (0,05)، نتيجة لتقارب المتوسط الحسابي لإجابات فئة الماجستير (2,620) مع المتوسط الحسابي لفئة الدكتوراه (2,550) عند قيمة (T)

محسوبة بلغت (0,310)، وقد انعكس عدو وجود الفروق هذا على جميع الأبعاد الفرعية للدراسة، حيث سجلت قيمة دلالة غير دالة إحصائيا في كل من: الاستعداد المعرفي (Sig=0,606 ، T=0,711)، الاستعداد المهاري (Sig=0,696 ، T=0,516)، الاستعداد النفسي (Sig=0,313 ، T=1,018)، والاستعداد السلوكي (Sig=0,429 ، T=0,798)، وصولا إلى بعد الدعم المؤسسي(Sig=0,093 ، T=1,710). وبناء على هذه النتائج الإحصائية نرفض الفرضية البديلة الثالثة (**$H_1$**) ونقبل الفرضية الصفرية(**$H_0$**) التي تنص على أنه: " **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير المستوى التعليمي**"، مما يؤكد أن مستويات الاستعداد والدعم متكافئة ومتطابقة بين أفراد العينة بغض النظر عن مستواهم التعليمي (ماجستير، دكتوراه) (**انظر الملحق رقم (26)**).

**د-اختبار الفرضية الجزئية الرابعة المتعلقة بمتغير الرتبة:**

**الفرضية الصفرية($H_0$):** "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الرتبة".

**الفرضية البديلة($H_1$):** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الرتبة".

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية، طبقنا اختبار تحليل التباين الاحادي ( **One-Way ANOVA**) وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

**الجدول رقم(26): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (One-Way ANOVA) لمتغير الرتبة**

| البعد | درجة الحرية (df) | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة Sig |
|---|---|---|---|
| الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 3 | 2,810 | 0,049 |
| الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 3 | 1,231 | 0,309 |
| الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 3 | 1,039 | 0,383 |
| الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 3 | 0,364 | 0,779 |
| الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 3 | 0,039 | 0,990 |
| الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 3 | 0,370 | 0,775 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتبين من خلال **الجدول رقم (26)** الذي يبين اختبار تحليل التباين الاحادي (One-Way ANOVA) لمتغير الرتبة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الرتبة باستثناء الاستعداد المعرفي، حيث بلغت القيمة الاحتمالية الإجمالية للاستعداد (0,775) وهي أكبر من مستوى الدلالة المفترض (0,05) عند قيمة (F) محسوبة بلغت (0,370) ودرجة حرية (3)، وقد انسجمت كل الأبعاد الفرعية مع هذه النتيجة حيث سجلت قيم دلالة غير دالة إحصائيا في كل من: الاستعداد المهاري (Sig=0,309 ،

F=1,231)، الاستعداد النفسي (Sig=0,383 ، F=1,039)، وكذلك الاستعداد السلوكي (Sig=0,779 ، F=0,364)، بالإضافة الى بعد الدعم المؤسسي (Sig=,0990 ، F=0,370)، بينما شذ عن ذلك بعد الاستعداد المعرفي محققا فروقا دالة إحصائيا (Sig=0,049 ، F=2,810)، وبناء على هذه النتائج الاحصائية الإجمالية نرفض الفرضية البديلة الرابعة ($H_1$) ونقبل الفرضية الصفرية ($H_0$) التي تنص على أنه: "**لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الرتبة**"، مما يؤكد على تكافؤ مستويات الاستعداد والدعم بين أفراد العينة باختلاف رتبهم، باستثناء بعد الاستعداد المعرفي فقط الذي حقق فروقا دالة إحصائيا (0,049)، وهو ما يعكس أن الوعي والرصيد المعرفي حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي يتأثر ويتمايز بشكل مباشر حسب رتبة المورد البشري (**انظر الملحق رقم (27)**) .

**هـ- اختبار الفرضية الجزئية الخامسة المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة**

**الفرضية الصفرية($H_0$):** "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

**الفرضية البديلة($H_1$):** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية، طبقنا اختبار تحليل التباين الاحادي ( **One-Way ANOVA**) وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

**الجدول رقم(27): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (One-Way ANOVA) لمغير سنوات الخبرة**

| الابعاد | درجات الحرية (df) | قيمة F ( محسوبة) | مستوى الدلالة (Sig) |
|---|---|---|---|
| **الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 3 | 0,203 | 0,894 |
| **الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 3 | 0,453 | 0,716 |
| **الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 3 | 0,041 | 0,989 |
| **الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 3 | 0,028 | 0,994 |
| **الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 3 | 0,368 | 0.777 |
| **الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي** | 3 | 0,018 | 0,997 |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **IBM SPSS**

يتضح من خلال **الجدول رقم (27)** الذي يبين نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (One-Way ANOVA) عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة (0,05 ≥ α) في مستوى استعداد المورد المرد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعود لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت القيمة الاحتمالية الإجمالية للاستعداد (0,997) وهي

أكبر من مستوى الدلالة المفترض (0,05) عند قيمة (F) محسوبة بلغت (0,018) ودرجة حرية (3).وقد انسجمت جميع الأبعاد الفرعية للدراسة تماما مع هذه النتيجة الإجمالية، حيث سجلت قيم دلالة مرتفعة وغير دالة إحصائيا في كل من الاستعداد المعرفي (Sig=0,894، F=0,203)، الاستعداد المهاري (Sig=0,716 ، F=0,453)، والاستعداد النفسي(Sig=0,989 ، F=0,041)، بالإضافة الى الاستعداد السلوكي (Sig=0,994، F=0,028)، وصولا إلى بعد الدعم المؤسسي (Sig=0,777 ، F=0,368). وبناءا على هذه النتائج الإحصائية نرفض الفرضية البديلة الخامسة (**$H_1$**) ونقبل الفرضية الصفرية (**$H_0$**) التي تنص على أنه: "**لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة**"، مما يثبت أن مستويات الاستعداد والوعي والدعم متكافئة وموحدة بين جميع أفراد العينة بغض النظر عن تفاوت فترات أقدميتهم وخبراتهم المهنية. **(انظر الملحق رقم (28)).**

**خلاصة الفرضية الفرعية الثانية:** من خلال النتائج المستخلصة من تحليل النتائج الجزئية المتعلقة بالمتغيرات الشخصية نثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية كليا، حيث بينت الدراسة الإحصائية قبول الفرضية الفرعية الصفرية الثانية (**$H_0$**) ورفض الفرضية البديلة (**$H_1$**) التي تنص انه: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \leq \alpha$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى للمتغيرات الشخصية**، مما يعني أن الجاهزية والاستعداد اتبني هذه التطبيقات تعد قناعة موحدة ومستقلة عن الخصائص الديمغرافية لأعضاء هيئة التدريس.

## المطلب الرابع: تحليل وتقييم إجابات الأسئلة المفتوحة

بهدف استقراء الآراء والتصورات الحرة التي لا تغطيها الخيارات المغلقة، يخصص هذا الجزء لتحليل محتوى الأسئلة المفتوحة الموجهة لأفراد العينة، وتفريغ إجاباتهم وتبويبها،

للوقوف بدقة على أهم التطبيقات المستخدمة المقترحات الفعلية الكفيلة بزيادة استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي كما يلي:

## أولا: تحليل إجابات السؤال الأول المتعلق بأهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي المتحكم فيه

بهدف الإحاطة بمستوى التمكن الرقمي والعملي في البيئة الأكاديمية، والوقوف على نوعية الأدوات الذكية التي يراها الأساتذة الأكثر ملاءمة وسهولة في الاستخدام، تم حصر وتصنيف التطبيقات التي يجيدون توظيفها وفقا لتكراراتها ونسبها المئوية، حيث يوضح الجدول الآتي توزيع هذه الإجابات كما يلي:

**الجدول رقم(28): توزيع تكرارات ونسب استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى أفراد العينة**

| مقترحات التطبيقات | أنواع الطبيقات | التكرار | النسبة المئوية(%) |
|---|---|---|---|
| تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي والمساعدات الذكية | ChatGPT | 24 | 45,28 |
| | Gemini | 14 | 26,41 |
| | Copilot | 4 | 7,55 |
| | DeepSeek | 4 | 7,55 |
| | Claude | 4 | 7,55 |
| | Siri | 1 | 1,89 |
| | Alexa | 1 | 1,89 |
| | Google Assistant | 1 | 1,89 |
| | Perplexity | 2 | 3,77 |
| | | | |
| | DeepL | 1 | 1,89 |
| | Grammarly | 1 | 1,89 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **تطبيقات الترجمة الآلية والتدقيق اللغوي المعالج** | Duolingo | 1 | 1,89 |
| **برمجيات وأدوات العروض التقديمية والتصميم الرقمي** | Gamma App | 3 | 5,66 |
| | Canva AI | 4 | 7,55 |
| | Microsoft Word | 1 | 1,89 |
| | Microsoft PowerPoint | 2 | 3,77 |
| | DALLE | 1 | 1,89 |
| | Runway ML | 1 | 1,89 |
| | Remini | 2 | 3,77 |
| | Tome | 1 | 1,89 |
| **تطبيقات معالجة البيانات وأتمتة العمليات الإدارية** | Excel | 1 | 1,89 |
| | Google Colab | 1 | 1,89 |
| | النمذجة | 1 | 1,89 |
| | تطبيقات الإحصائية القياسية | 1 | 1,89 |
| | المنصات الرقمية لصالح الطلبة | 1 | 1,89 |
| | SciSpace | 1 | 1,89 |
| | NotebookLM | 1 | 1,89 |
| | Turnitin | 1 | 1,89 |
| الممتنعين عن الإجابة | | 19 | 35,85 |
| **المجموع الاجمالي** | 100 | 100 | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على السؤال الأول الموجود في استبانه الدراسة

يوضح **الجدول رقم (28)** توزيع تكرارات ونسب استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى أفراد العينة حيث يلاحظ أن هناك تنوعا ملحوظا في الأدوات الرقمية المستعملة من قبل أفراد العينة، حيث احتلت تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي والمساعدات الذكية المرتبة الأولى بتكرار إجمالي قدره 55 تكرارا ، متصدرة بواسطة تطبيق **ChatGPT** بتكرار بلغ 24 ونسبة 45,28 % يليه تطبيق **Gemini** بتكرار قدره 14 تكرارا ونسبة 26,41 %، مما يوضح الوعي الكبير والتوجه العالي نحو أدوات توليد النصوص والمحتوى والمحادثة الذكية بينما توزعت بقية التطبيقات بنسب متساوية متفاوتة.

وفي المرتبة الثانية، ظهر الاهتمام ببرمجيات وأدوات العروض التقديمية والتصميم الرقمي بتكرار إجمالي قدره 3 تكرارا، حيث حظي تطبيق**Canva AI** بتكرار 4 ونسبه 7,55%، يليه تطبيق**Gamma App** بتكرار 3 ونسبة 5,66%، مما يعكس سعيا سلوكيا إيجابيا نحو عصرنة طرق إلقاء المحاضرات وتجهيز العروض المرئية التفاعلية. في حين سجلت أدوات الترجمة والتدقيق، وكذا برمجيات معالجة البيانات والبحث العلمي والتأكد من الاحتيال نسبا متواضعة وموزعة بالتساوي بنسبة 1,89% لكل منها، مما تشير أنها ممارسات تخصصية حديثة العهد في البيئة الكلية.

ومن جانب آخر تشير النتائج الإحصائية إلى أن نسبة 35,85% من أفراد العينة تركوا الإجابات فارغة بتكرار 19 مستجوبا، وهو مؤشر إحصائي يمكن تفسيره باحتمالية عدم اهتمام أو عدم استخدام أصحاب هذه الاستمارات للتطبيقات الذكية في الوقت الراهن، أو قد يعود ذلك لصعوبة حصر وتسمية هذه البرمجيات من قبلهم، مما يعزز فرضية الحاجة المستقبلية لتنظيم ورشات توعوية وتعريفية تسلط الضوء على ماهية هذه الأدوات داخل البيئة الجامعية. توظيف هذه التطبيقات، مما يستدعي ضرورة تكثيف الدورات التدريبية الموجهة.

## ثانيا: تحليل إجابات السؤال الثاني المتعلق باقتراحات لزيادة استعداد الأستاذ الجامعي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

بهدف الإحاطة بسبل تطوير وتنمية استعداد المورد البشري في البيئة الأكاديمية، والوقوف على متطلبات الفعلية التي يراها الاساتذة كفيلة برفع كفاءتهم وتجاوز التحديات التقنية، تم استقصاء مقترحاتهم وتصنيفها تكراريا ونسبيا بحسب الأولوية، وجاءت النتائج موضحة في الجدول الموالي:

**الجدول رقم(29): توزيع وتكرارات ونسب مقترحات أفراد العينة لزيادة استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي**

| محاور الاقتراحات الكبرى | الأفكار الفرعية المتضمنة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| **التطوير التدريبي والتكويني** | تكثيف وزيادة الساعات والدورات التدريبية مخصصة للذكاء الاصطناعي (حضوريا وعن بعد) | 29 | %54,72 |
| | تكوين الأساتذة والطلبة | | |
| | تنظيم ورشات وندوات | | |
| | تطوير المهارات الرقمية | | |
| | تعلم لغات البرمجة مثل البايثون | | |
| **دعم البنية التحتية والتقنية** | توفير الوسائل وأجهزة الإعلام الآلي المتطورة | 9 | %16,98 |
| | ربط كلية العلوم الاقتصادية بالكلية التكنولوجيا | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | توفير شبكة انترنت عالية التدفق داخل المدرجات والقاعات | | |
| | توفير اشتراكات مدفوعة للأساتذة في البرامج والمواقع الذكية | | |
| **التأطير التنظيمي والتشريعي والأخلاقي** | صياغة نصوص وقوانين داخلية توضح تنظيم استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحمي المستعملين | 5 | %9,43 |
| | توفير أدلة مبسطة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | | |
| | التوعية بأخلاقيات البحث العلمي والموازنة بين مجهود الأستاذ والأداة | | |
| **الدعم الإداري والمؤسسي والمهني** | تشجيع الإدارة الجامعية على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | 3 | %5,66 |
| | توفير الدعم الإداري والمؤسسي | | |
| | زيادة البحث العلمي | | |
| | اعتماد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في شرح المحاضرات وتأطير الأعمال التطبيقية للطلبة | | |
| | توفبر بنية تحتية داعمة | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| الممتنعين عن الإجابة | المستجوبين الذين تركوا السؤال المفتوح دو تدوين أي مقترح | 18 | %33,96 |
| **المجموع الإجمالي** | 64 | 64 | -- |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين بناء على السؤال الثاني الموجود استبانة الدراسة

تظهر النتائج الإحصائية الموضحة في **الجدول رقم(29)** تباينا ملموسا في الرؤى والمقترحات لأفراد العينة لتفعل وتعزيز استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الكلية، حيث تبين بشكل كلي أن التوجه نحو التطوير التدريبي والتكويني قد حظي بالمرتبة الأولى بتكرار قدره 29 تكرار، وبنسبة بلغت 54,72% من إجمالي المبحثين، مما يعكس وعيا ذاتيا ورغبة جادة بحتمية سد الفجوة المعرفية والمهارية عبر تكثيف الورشات التدريبية والدورات التكوينية المتخصص لتطوير مهاراتهم الرقمية لمواكبة هذه الطفرة التكنولوجية يليه في المرتبة الثانية محور دعم البنية التحتية والتقنية بتكرار قدره 9 وبنسبة 16,98%، ليؤكد التلازم الوثيق بين الاستعداد السلوكي وتوفير البيئة الرقمية الممكنة من تدفق عالي للأنترنت وتوفير أجهزة الكترونية حديثة، ووسائل مادية تدعم آدائه التعليمي والإداري. في حين توزعت بقية الرؤى بنسب متواضعة بين التأطير التنظيمي والتشريعي والأخلاقي بتكرار 5 ونسبة 9,43% لحوكمة الاستخدام وضبطه، ومحور الدعم الإداري والمؤسسي والمهني بتكرار 3 ونسبة 5,66%. ومن زاوية اخرى بلغت نسبة الإجابات الفارغة 33,96% بتكرار 18، وهو مؤشر تحفظي يفسر باكتفاء المستجوبين بالأسئلة المغلقة أو لعدم بلورة تصورات تطويرية واضحة لديهم حاليا نظرا لحداثة هذه التطبيقات في بيئة الكلية، مع الاشارة منهجيا إلى أن تجاوز المجموع الاجمالي للتكرارات حجم العينة الحقيقي 53 مستجوبا ليرتفع الى 64 تكرار يعود لطبيعة السؤال المفتوح الذي سمح بالإجابات المتعددة وتدوين أكثر من مقترح في الاستمارة.

## خلاصة الفصل الثاني:

نستخلص من خلال هذا الفصل ما يلي:

إن كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية وعلوم التسيير لجامعة المدية تمثل نموذجا للمؤسسة الجامعية الساعية نحو الانخراط في استراتيجية العصرنة والرقمنة واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تبنتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتتجلى قوة هذه الكلية في رؤيتها المستقبلية الحديثة التي تهدف إلى الانفتاح العالمي من خلال اعتماد اللغة الانجليزية في التخصصات التكنولوجية، وتفعيل دور حاضنات الأعمال وحاضنات الأعمال الرقمية في التحول من دور التعليم التقليدي إلى ريادة الابتكار ولمقاولتيه، مما يعكس طموح الجامعة في بناء بيئة تعليمية وإدارية ذكية تدعم التوجه نحو توظيف تقنيات الجيل الجديد.

كما أظهرت الدراسة الميدانية تماسكا منهجيا من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتشخيص واقع الميدان بدقة وعلمية، وقد أكدت مخرجات المعالجة الاحصائية للاستبيان امتلاكه لدرجات عالية من الصدق والثبات، مما يمنح نتائج البحث موثوقية علمية

كافية لربط وتفسير أبعاد الاستعداد (الاستعداد المعرفي، المهاري، النفسي، السلوكي بالإضافة إلى الدعم المؤسسي) للمورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

بينت القراءة التحليلية لخصائص عينة الدراسة أن التنوع في الرتب العلمية وسنوات الخبرة قد أضفى عمقا ومصداقية بالغة في الإجابات المستخلصة، حيث كشفت التكرارات والنسب المئوية عن مستويات وعي متقدمة بأهمية التقنيات الذكية، تزامنت مع تطلعات حقيقية عبر عنها المستجوبين من خلال مقترحاتهم الميدانية، والتي ركزت بقوة على حتمية تكثيف الدورات التكوينية وتوفير الدعم التقني والبنية التحتية الملائمة، وهي مؤشرات جوهرية تسمح ببلورة توصيات عملية تسهم في رفع الاستعداد السلوكي للمورد البشري داخل الكلية.

# الخاتمة

## الخاتمة:

ختاما لدراستنا التي انطلقت من إشكالية محورية مفادها إلى أي درجة المورد البشري يمتلك الجاهزية والاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟ وما واقع ذلك بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية؟ حيث توزعت الدراسة عبر فصلين، شمل الفصل الأول الإطار النظري لكل من الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي والدراسات السابقة، بينما خصص الفصل الثاني للإطار التطبيقي وتحليل البيانات الإحصائية وقد تم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج **IBM** SPSSللوصول إلى نتائج موضوعية تعكس واقع الاستعداد الفعلي بالكلية.

تأسيسا على ما تم استعراضه ومناقشته في فصول هذه الدراسة، يمكن القول أن التحول نحو البيئة الرقمية الذكية لم يعد ترفا تنظيميا، بل حتمية تفرض إعادة النظر في مكانة المورد البشري باعتباره الأصل الأكثر قيمة والركيزة المحورية لضمان نجاح هذا الانتقال حيث نلتمس وجود مجموعة من الاستعدادات المعرفية، المهارية، النفسية، السلوكية والدعم المؤسسي في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي عموما، أما بخصوص الواقع الاستعدادي البشري لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية فانه يتمحور في وجود جميع الاستعدادات السابقة الذكر فيما عدا الدعم المؤسسي على سبيل المثال نقص توفر الوسائل التقنية المساعدة كأجهزة الحاسوب، التدفق السريع للأنترنيت، محدودية الدورات التكوينية والتدريبية بالإضافة إلى انعدام الدعم المالي للاشتراكات المدفوعة بحيث يتحمل عضو هيئة التدريس كل التكاليف لاستخدام التطبيقات غير المجانية .

### نتائج اختبار الفرضيات

بناءا على التحليل الاحصائي للبيانات المجمعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، وبعد استخدام الأساليب الإحصائية

المناسبة عبر برنامج **IBM SPSS** لمعالجة إجابات افراد العينة تم التوصل إلى النتائج التالية المتعلقة بفرضيات الدراسة:

أثبتت نتائج الدراسة الميدانية والتحليلات الإحصائية عن قبول واثبات صحة الفرضية العامة للدراسة القائلة أنه: يوجد استعداد إيجابي دال احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة المدية، مع عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في هذا الاستعداد تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة وسنوات الخبرة).

ثم اثبات صحة الفرضية الفرعية الأولى، حيث ظهرت نتائج ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيرات الدراسة مستوى استعداد أعضاء هيئة التدريس بالكلية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي كان مرتفعا وبدرجة موافقة اتجهت احصائيا نحو خيار (نعم)، مما يؤكد وجود جاهزية حقيقية ووعي مرتفع لدى أفراد العينة ورغبة في التوجه نحو تبني هذه التطبيقات بالكلية.

تم قبول واثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية، حيث اسفرت نتائج اختبار الفروق الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزى بالمتغيرات الشخصية، مما يؤكد انسجام وتساوي هذه الجاهزية الرقمية بين جميع فئات أفراد العينة بالكلية.

## نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي تم التوصل إلى جملة من النتائج الهامة وهي كالتالي:

## الخاتمة:

### نتائج الدراسة النظري:

محورية العنصر البشري: أكدت الدراسة النظرية أن المورد البشري ليس مجرد عامل انتاج، بل هو الأصل الاستراتيجي الأكثر قيمة والأكثر تأثيرا في تحقيق الميزة التنافسية واستدامة المؤسسات (بما فيها المؤسسات الجامعية).

شمولية الوظائف: تبين أن نجاح إدارة الموارد البشرية مرهون بالتكامل بين وظائفها وأي خلل في أدائها ينعكس مباشرة على كفاءة المؤسسة.

حتمية قياس الاستعداد: خلص الإطار النظري إلى أن نجاح أي عملية تغير تنظيمي يتطلب مسبقا قياس " مستوى استعداد" المورد البشري بجميع ابعاده (المعرفي، المهاري، النفسي، السلوكي والدعم المؤسسي) لتفادي مقاومة التغيير.

تعددية الأدوات والخصائص: أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يتميز بخصائص فريدة كالقدرة على التعلم الذاتي، معالجة البيانات الضخمة والتنبؤ مما يتيح أدوات وتطبيقات متنوعة تتجاوز الاتمتة التقليدية إلى دعم القرار المعقد.

تطور المفاهيم: بين التتبع التاريخي لتطور الذكاء الاصطناعي أنه انتقل من مجرد أنظمة برمجية بسيطة إلى" أنظمة ذكية تفاعلية" قادرة على محاكاة السلوك البشري بدقة، مما يفرض على المؤسسات مواكبة هذا التطور السريع.

الاعتمادية المتبادلة: خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية وثيقة، فنجاح الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية متوقف تماما على مدى " استعداد" المورد البشري نغسه لتبني هذه الأدوات والتعايش معها.

### نتائج البحث التطبيقي:

خصائص وعمق الدراسة: أظهرت النتائج الميدانية أن عينة الدراسة المكونة من 53 أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، تتميز بوعي اكاديمي وتنوع ديموغرافي ومهني متوازن، حيث شملت العينة مختلف فئات الجنس توزعت على مختلف

## الخاتمة:

الفئات العمرية، مع تمثيل لكافة المستويات التعليمية، وشملت مختلف الرتب العلمية على اختلاف سنوات خبرتهم المهنية بالجامعة، هذا التنوع الشامل منح إجابات أفراد العينة عمقا وموضوعية عالية، وجعلها تعبر بدقة وثقة عن مستويات الجاهزية الرقمية الحقيقية للمورد البشري داخل الكلية.

كفاءة وصدق أداة الدراسة: اثبتت نتائج التحليل التطبيقي (من خلال نتائج اختبار التوزيع الطبيعي، وكذا معاملات الفاكرومباخ والصدق الذاتي) أن الاستبيان يتمتع بدرجات ثبات وصدق عالية جدا وصالحة للمعالجة الإحصائية، مما يؤكد أن البيانات التي تم التوصل إليها تعبر بصدق وثقة عن الواقع الميداني الفعلي للكلية.

مستوى الاستعداد وابعاده: كشفت الدراسة الميدانية أن هيئة التدريس بالكلية يدركون وجود مستوى استعداد إيجابي ومرتفع نحو تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي، حيث اتجهت المتوسطات الحسابية العامة للأبعاد الخمسة (المعرفي، المهاري، النفسي، السلوكي والدعم المؤسسي) نحو خيار الموافقة(نعم) في المقياس الثلاثي، مما يعكس رغبة حقيقية في دمج التقنيات الذكية لتطوير البيئة التعليمية والبحثية.

**الاقتراحات والتوصيات**

بناءا على النتائج المتوصل إليها، نتقدم بمجموعة من الاقتراحات والتوصيات العملية الموجهة لأساتذة وإدارة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية:

الاستثمار في الجاهزية المرتفعة: نقترح بضرورة استغلال القناعة الجماعية والاستعداد النفسي والسلوكي الإيجابي الملاحظ لدى الأساتذة، من خلال الإسراع في التفعيل الرسمي للمنصات الرقمية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في العمليات التعليمية والبحثية والإدارية بالكلية.

## الخاتمة:

تكثيف البرامج التدريبية المتخصصة: نقترح صياغة برامج تدريبية وورشات عمل دورية لفائدة الأساتذة، تركز على الجانب التطبيقي لكيفية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحديث طرق وأساليب التدريس، تطوير المناهج والبحث العلمي.

تعزيز البنية التحتية التكنولوجية: نقترح العمل على توفير الدعم التقني والمادي اللازم داخل الكلية، من خلال توفير شبكات انترنيت سريعة التدفق، وتسهيل الوصول الى الاشتراكات الاكاديمية الرسمية في البرمجيات والتطبيقات الذكية الرائدة لمساعدة الأساتذة في تجسيد تطلعاتهم الرقمية.

مراعاة اخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي: نقترح وضع ادلة ارشادية واضحة تنظم الجوانب الأخلاقية والقانونية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البحوث العلمية والامتحانات، لضمان الاستخدام الآمن والمسؤول لهذه التكنولوجيا دون المساس بالأمانة العلمية.

**الافاق المستقبلية**

فتحا لأفاق بحثية جديدة بناء على حدود هذه الدراسة، نقترح على الباحثين مستقبلا تناول المواضيع التالية:

-أثر الذكاء الاصطناعي على الأداء التنظيمي.

-معوقات تبني الذكاء الاصطناعي في الإدارة الجامعية من وجهة نظر الموظفين الإداريين.

-دراسة مقارنة بين استعداد الأساتذة واستعداد الطلبة نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الجامعة.

-أثر التدريب الرقمي على تقليل مقاومة التغيير لدى المورد البشري عند تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي.

-دور القيادة الرقمية في تعزيز الجاهزية النفسية والمعرفية للمورد البشري نحو التحول الرقمي

## الخاتمة:

-متطلبات إعادة هندسة الوظائف والمناصب الإدارية في ظل بيئة العمل المدعومة بالذكاء الاصطناعي.

-واقع حماية البيانات والأمن الرقمي عند استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات التعليمية.

# قائمة المراجع

# قائمة المراجع:

## الكتب:


1. أسماء السيد محمد وكريمة محمود محمد، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومستقبل تكنولوجيا التعليم**، دار الثقافة، ط1، عمان، الأردن، 2020.
2. رافده التحريري، **اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية**، الطبعة 1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2018
3. شريف حمدي، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال**، ط1، دار العربي، القاهرة، مصر، 2023.
4. شوقي ناجي جواد، صالح إبراهيم سليمان العواسا، **إدارة الموارد البشرية استراتيجيا في ظل الاتجاهات**، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2020.
5. صالح إبراهيم العواسا وشوقي ناجي جواد الساعاتي، **إدارة الموارد البشرية استراتيجيا في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة**، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2020.
6. طاهر الكلالة، **استراتيجيات إدارة الموارد البشرية**، دار عالم الثقافة، عمان، الاردن، 2011.
7. عبد العزيز زاوتني، **تنمية المزرد البشري في التنظيم**، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2020.
8. عبد العزيز زواني، **الموارد البشرية بين الكفاءة والفعالية**، ط 1، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2020.
9. عبد الله موسى، احمد حبيب بلال، **الذكاء الاصطناعي، ثورة من تقنيات العصر**، ط 1، دار المجموعة العربية، القاهرة، مصر،2019.
10. عداي حسن فلاح الحسن، **الإدارة الاستراتيجية**، دار وائل، عمان، 2000.
11. فتحي الوشي، **الأساليب القيادية للموارد البشرية –الاخلاق الإدارية–استراتيجيات التغيير**–ط1، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2013.
12. لمياء محسن محمد، **مجالات الذكاء الاصطناعي تطبيقات واخلاقيات**، ط1، دار العربي، القاهرة، مصر، 2023،
13. محمد بن دليم القحطاني، **إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل**، ط4، دار العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015.
14. محمد فالح صالح، **إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل**، دار الحامدة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
15. [1]نزار عوني اللبدي، **تنمية الأداء الوظيفي والإداري**، ط1، دار دجلة، المملكة الأردنية الهامشية، عمان، 2015.

# قائمة المراجع:

16. هالة احمد الحسني ودعاء هشام جمعه، **الذكاء الاصطناعي وتوظيفه في المؤسسات الإعلامية**، ط1، دار العربي، القاهرة، مصر، 2023.

## المذكرات:

1. [1] سهيلة بلخير، **دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة)**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورة الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة المدية، الجزائر، 2026/2025،

2. عبد الحكيم جربي، **دور التدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية**. دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، 2018/2017،

3. على مسعودي، **استخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية**، دراسة ميدانية على عينة من ديري المؤسسات التربوية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، لمدينة الجلفة، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2023/2022.

4. ثائر رشيد محمد نصير، **المنافع والقيود ومستوى استخدام أنظمة معلومات الموارد البشرية في شركات الكهرباء الأردنية**، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، تخصص الإدارة العامة، المفرق، الأردن، 2018.

5. حازم خليل سليم ابراح، **فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى رؤساء الأقسام في جامعة ال البيت وعلاقتها بأداء العاملين، رسالة** مقدمة للحصول على درجة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية في جامعة ال البيت، المفرق، الأردن، 2019/2018.

6. **خالد شوين، افاق استخدام الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية داخل الجامعات الجزائرية**–دراسة استشرافية–، اطروحة مقدمة لتيل شهادة الدكتورة في الطور الثالث، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم إعلام والاتصال وعلم المكتبات، تخصص اتصال العلاقات العامة، جامعة قالمة، الجزائر،2024 /2025،

7. لين محمد سمير بطرني، **أثر التدريب على أداء العاملين–دراسة حالة فرع دمشق بنقابة المحامين**، أطروحة مقدمة لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في ادارة الاعمال (a m b a)، تخصص إدارة اعمال، جامعة دمشق، سوريا،2021/2020.

# قائمة المراجع:


8. عبد المجيد أحمد سعيد البلوشي، **أثر التحفيز على الأداء الوظيفي، دراسة حالة تأويل لمشاريع البيئية التحتية،** مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، 2022/2021.

9. عودة الحلايبة غازي حسن، **أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى،** مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، 2012/2013.

10. [1] رانيا حميدي، دنيا بن طراد، **الاستعداد النفسي عند المعلم في التعليم الابتدائي وأثره في التحصيل اللغوي عند التلميذ،** مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، في تخصص لسانيات تطبيقية، جامعة الطارف، الجزائر، 2021/2020.

11. ريمة بوقرة، علا مهايه، **دور الاستعداد التنظيمي للتغيير نحو التعليم الالكتروني دراسة حالة خلية التعليم عن بعد بجامعة غرداية،** مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماستر، تخصص إدارة اعمال، جامعة غرداية، الجزائر، 2024/2023.

هالة بن مارس ومايا مخانشة، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الصفقات العمومية،** مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر، مشروع مؤسسة ناشئة في إطار القرار الوزاري 1275، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم علوم الحقوق، تخصص قانون عام، جامعة قالمة، الجزائر، 2024/2023.


## المجلات:


1. بو بكر سالم، **استراتيجية التوظيف للموارد البشرية وأثرها على التمكين الإداري–دراسة ميدانية بمستشفى أحميده بن عجيلة**–المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 4، العدد1، الاغواط، الجزائر، 2019.

2. أحلام هرموزي، **الذكاء الاصطناعي واهم مجالات تطبيقه،** مجلة التراث، المجلد 15، العدد2، الجزائر، 2025.

3. احمد ربيع بن يحيى واخرون، **الرقابة على الصفقات العمومية (مفهوم وأنواع الرقابة، هيئات الرقابة)،** مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، المجلد4، العدد2، غليزان، الجزائر، 2021.

4. احمد سعد علي البرعي، **تطبيقات الذكاء الاصطناعي والروبوت من منظور الفقه الإسلامي،** مجلة دار الإفتاء المصرية، المجلد 14، العدد 48، القاهرة، مصر، 2022.

5. امنة بلحاجي، **التكوين والتدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري،** مجلة التنمية البشرية، المجلد6، العدد11، وهران، الجزائر، 2019.

# قائمة المراجع:


6. امينة عبد الفتاح عبد الله، **أهمية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم والتحديات التي تواجه استخدامه من وجهة نظر عينتين مختلفتين من طلاب كلية التربية**، جامعة عين ستمس، مجلة الارشاد النفسي، المجلد 81، العدد1، القاهرة، مصر، 2025.

7. ايمن أحمد عصام الدين محمد، **اسهامات البرامج الجماعية في اكتساب جماعات الطلائع الاستعداد للعمل للإداري**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 26، العدد 3، محافظة الفيوم، مصر، 2022.

8. ام كلثوم جماعي، **واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وعلاقته بالتمكين الإداري من وجهة نظر موظفي شركة الاتصال اوريدو الجزائر**، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 14، العدد 1، الجزائر، 2023.

9. إبراهيم بن زيد الفحيلة، **تطوير إدارة الموارد البشرية في المدارس الأهلية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية تصور مقترح**، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 25، العدد 3، المملكة العربية السعودية، 2024.

10. ايمان ايت مهدي، **الشبكات العصبية الاصطناعية ومحاكاة سلوك المورد البشري في بيئة العمل**، مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد3، العدد1، تبسة، الجزائر، 2019.

11. بوبكر عبد الباقي، **أثر التكوين على أداء الموارد البشرية**، مجلة المالية والأسواق، المجلد9، العدد2، الجزائر، الجزائر، 2022.

12. [1] حامد ديلمي الكبيسي، **تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية (دراسة تطبيقية في جامعة الانبار)**، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 6، العدد65، برلين، ألمانيا، 2025.

13. [1] خالد بوادر، علي الزوري، مرجع سبق ذكره، ص264. خالد بوادر، على الأزري، **دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي**–دراسة ميدانية على الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، المجلة العربية للنشر العالمي، العدد48، الأردن، 2022.

14. خديجة الكبرى سلطاني، **الذكاء الاصطناعي مداخله ومفاهيمه واهم خصائصه وتطبيقاته في المعالجة الالية للغة العربية**، مجلة جسور المعرفة، المجلد1، العدد1، جامعة معسكر، الجزائر، 2025.

15. خديجة منصور علي أبو زقية، **أنظمة الخبرة في مجال الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في التعليم والتربية**، مجلة كليات التربية، العدد 12، ليبيا، 2018.

16. رابح اوكيل، ريم خالدي، **التحفيز كسياسة داعمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية**، المجلة المغاربية لإدارة المنظمات، المجلد 3، العدد1، البويرة، الجزائر، 2019.

# قائمة المراجع:


17. زينة ايت علي، **المسؤولية الناشئة من إصرار الروبوتات الذكية**، مجلة البحوث في العقود وقانون الاعمال، المجلد9، العدد1، الجزائر، 2024.

18. سعاد بن سرية، **تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية**، مجلة التراث، المجلد19، العدد2، الجزائر، 2024.

19. سمية حدادة ومحمد حشماوي، **تقييم الإجراءات الجديدة لسياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية بالجزائر دراسة حالة المؤسسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الاعلام**، مجلة المدبر، المجلد7، العدد2، جامعة الجزائر، الجزائر، 2020.

20. سيد ظريف عطا سيد، **مدى تمتع تقنيات الذكاء الاصطناعي بالشخصية القانونية (دراسة مقارنة)**، مجلة الدراسات القانونية، المجلد61، العدد1، مصر، 2023.

21. صلاح الدين لفريد وعبد المالك شتيوي، **دور الرقابة في تحسين أداء الموارد البشرية في مركب محمد بوضياف بالجزائر العاصمة**، مجلة التحدي، المجلد16، العدد1، الجزائر، الجزائر، 2024.

22. صلاح محسن نجا، **الذكاء الاصطناعي في التدريب الرياضي**، المجلة العلمية لعلوم الرياضة، المجلد 9، العدد 1، مصر، 2025.

23. [1]عائشة بية زيتوني، **الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الإدارة العمومية الجزائرية بلدية البوني_ مصلحة الحالة المدنية نموذجا_** مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد24، العدد53، عنابة، الجزائر، 2018.

24. عالية عبد العزيز ال عامر القحطاني، **قياس استعداد المعلمات المهاري والنفسي نحو توظيف الحاسب الالي في العملية التعليمية بمدينة الرياض**، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد4، العدد36، السعودية، 2020،

25. عبد العالي عفان وعبد المالك مولاي لداودي، **الذكاء الاصطناعي وتأثيره في تعليم وتعلم اللغة العربية**، مختبر الديالكتيك واللغات والوسائط والدراما ورجياك، مجلة جسور المعرفة، المجلد8، العدد23، جامعة القنطرة، المغرب، 2025.

26. عبد الكريم حرز الله، **التعلم الالي كجزء من الذكاء الاصطناعي**، مجلة العلوم والتكنولوجيا، المجلد1، العدد1، الجزائر، 2019.

27. عبد الله بن حميدة، **واقع التحفيز لدى المشرف التربوي في مرحلة التعليم الابتدائي**، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد7، العدد14، باتنة، الجزائر، 2018.

# قائمة المراجع:


28. عمر بلخير جواد، **دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية الحديثة–دراسة حالة الإسمنت ومشتقاته بسعيدة**–مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، المجلد1، العدد 4، مستغانم، الجزائر، 2017.

29. عمر مزادك ومختار بن جلول، **معالجة اللغة الطبيعية_ فهم وتوليد اللغة الطبيعية بناء الملخصات نموذجا**، مجلة فصل الخطاب، المجلد 13، العدد 4، الجزائر، 2024.

30. غالية عبد الله الغامدي، إيهاب مصطفى جادو، **واقع استخدام التطبيقات القائمة على الذكاء الاصطناعي التوليدي في التعليم من وجهة نظر طلبة كليات الشرق العربي**، مجلة الذكاء الاصطناعي وامن المعلومات، المجلد 2، العدد3، كفر الشيخ، مصر، 2024.

31. فتيحة العيادي، جويدة غانم، **الذكاء الاصطناعي من منظور جون سيرال**، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 12، العدد 3، الجزائر، 2024.

32. قصير بن عودة، مختار يوب، **نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات ال ايزو9000** – دراسة ميدانية بمؤسسة (o r s t m) للصناعات الميكانيكية، مجلة التنمية البشرية، المجلد10، العدد1، غليزان، الجزائر، 2019.

33. كريم محمود خلف، **دور الاستعداد التنظيمي في مواجهة تحديات العمل الإداري لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي التابعة لمديريات التربية في بغداد**، مجلة جامعة ذي قار لعلوم التربية البدنية، المجلد1، العدد1، بغداد، العراق، 2023.

34. محمد الشريف ناصري وسلوى خشايمية، **مدخل مفاهيمي للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في الإدارة الرياضية**، مجلة علوم الأداء الرياضي، المجلد3، العدد1، سوق اهراس، الجزائر، 2021.

35. محمد حمد العتل واخرون، **دور الذكاء الاصطناعي في التعليم من وجهة نظر طلبة كلية التربية الأساسية** بدولة الكويت، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، المجلد 1، العدد1، الكويت، 2021.

36. محمد سليم محمد حفني ووائل احمد عبد الله صبره، **العقل الإبداعي الالي عند ما رجيت بودن دراسة في فلسفة الذكاء الاصطناعي**، المجلة العلمية لكلية الآداب جامعة أسيوط، المجلد 26، العدد 87، أسيوط، مصر، 2023.

37. محمد صالح عوين، **إشكالية التنظيم في الإدارة المحلية الجزائرية–دراسة حالة دائرة الدبيلة–الوادي**–مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد3، العدد9، الوادي، الجزائر، 2017.

38. محمد نزري، **أنظمة تقييم الأداء كأداة لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة الباحث دولية فصيلة اكاديمية محكمة، المجلد6، العدد1، جامعة الاغواط، الجزائر، 2014.

# قائمة المراجع:


39. مراد بلخيري، **وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية الممارسة التقليدية والضرورة الاستراتيجية**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد4، العدد8، البليدة، الجزائر، 2018.

40. منار إبراهيم القطاونة، تمارا فرحان أبو رما، **أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء في الأردن**، مجلة علمية محكمة، المجلد9، العدد17، الأردن، 2014.

41. ميس عودة، **فاعلية منصات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي**، المجلة العلمية لبحوث التعليم، المجلد 3، العدد 1، فلسطين، 2025.

42. نجاة ساسي هادف واخرون، **أهمية تكوين الموارد البشرية في ظل العولمة**، المجلة الجزائرية للعلوم–آداب وعلوم الإنسانية، سلسلة ب، المجلد6، العدد11، الطارف، الجزائر، 2020.

43. نعيمة سعداوي، **نظام التحفيز لرقي الفرد والمنظمة**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية_ دراسة اقتصادية_ المجلد29، العدد1، الجلفة، الجزائر.

44. نورة صالح فهد الشاهين، **تحقيق جودة الأداء المؤسسي برياض الأطفال على ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي**، مجلة البحوث، المجلد 5، العدد 2، مصر، 2025.

45. نورة قنيفة وابتهال سليمي، **التوظيف في المؤسسات التعليمة: الياته، معاييره، افرازاته_ دراسة ميدانية_** مجلة الرائد، المجلد2، العدد2، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2018.

46. هدى احمد إبراهيم عبد النبي، **أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية _ دراسة تطبيقية وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية**، المجلة الدولية للتنمية، المجلد13، العدد2، مصر، 2024.

47. [1] وهيبة عيشاوي وهجيرة عيشاوي، **إشكالية التسيير والتوظيف في المؤسسة**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد1، العدد1، جامعة البليدة، الجزائر، 2015.

48. يونس زلفى أبو غالي، **التدريب والتطوير في إدارة الموارد البشرية**، مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للآداب والدراسات التربوية والنفسية مجلة علمية محكمة، المجل د2، ال عدد8، 01-04-2023.


## المطبوعات:


1. وهيبة قرمشا، مطبوعة محاضرات مقياس **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، لطلبة السنة أولى دكتورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2021/2020.

# قائمة المراجع:

## المقابلات:

1. مقابلة شخصية مع قسم مصلحة المستخدمين بتاريخ 16 ماي 2026.

## المواقع الإلكترونية:

1. موقع جامعة المدية، https://www.univ-medea.dz.
2. موقع جامعة المدية، http://www.unv-medea.dz(ar)programme_fseg.

## الكتب بالأجنبية:

6. Armstrong Michael, **Armstrong's handbook of human resource management practice**, Kegan.
7. Dessler Gary, **Human resource management**, 16th ad, Pearson, 2020.
8. Fishbein, M, & Ajzen, L, **Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research**, Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1975, P288.
9. Kotter John P, **leading change,** Harvard business review press, 2018.
10. Noura Khalil abc alkhalde, **the Impact of artificial intelligence on employment in might-teeth companies in the Jordanian market**, business faculty, middle east university, Jordan, January 2023.

6- UNESCO, AI and Education : Guidance for Policy- makers, UNESCO publishing, Paris, farce, 2021.

# قائمة المراجع:

# قائمة الملاحق

# قائمة الملاحق:

## ملحق رقم (01):قائمة الأساتذة المحكمين

**جدول التحكيم:** قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

| الاسم واللقب | مكان العمل(الجامعة) | الامضاء |
|---|---|---|
| الدكتاذ: قوجان شولي | جامعة لغبة | |
| عبد العزيز بوخرصة | جامعة المدية | |
| معوشي عياد | جامعة المدية | أ.د معوشي عياد جامعة المدية |
| العيداني حبيبة | جامعة المدية | حبيبة العيداني أستاذ محاضر أ |

# قائمة الملاحق:

## ملحق رقم (02): الاستبيان

جامعة المدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

**الأستاذ(ة) المحترم(ة):**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يهدف هذا الاستبيان الى التعرف على **استعداد المورد البشري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي_ دراسة اراء عينة من أعضاء هيئة التدريس من جامعة المدية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير_**، وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال.

كمساهمة منكم في اعداد هذا البحث الأكاديمي، يسعدنا ان نقدم لكم مجموعة من الفقرات المتضمنة في هذا الاستبيان، راجين منكم التكرم بالإجابة عنها بدقة، واعدين اياكم بالسرية التامة للبيانات المقدمة من طرفكم، علما بانها لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط.

لكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام مع الشكر الخالص على تعاونكم

المقصود **بالموارد البشرية** في دراستنا: مجموع الافراد الذين يعملون في المؤسسة رؤساء ومرؤوسين، وتعنى بتنظيمهم وتنميتهم واستغلال مهاراتهم لتحقيق أهدافها.

**النظم الخبيرة:** هي نوع من أنواع أنظمة الذكاء الاصطناعي، يعتمد على محاكاة تفكير الخبراء البشريين لحل المشكلات واتخاذ القرارات في مجال معين.

**الوكيل الذكي:** هو برنامج في الذكاء الاصطناعي يستطيع فهم ما حوله، واتخاذ قرارات، تنفيذ مهام، لتحقيق هدف معين دون الحاجة الى تدخل مباشر من الانسان.

**الشبكة العصبية:** هي نموذج في الذكاء الاصطناعي مستوحى من طريقة عمل دماغ الانسان، يتكون من عقد(خلايا) مترابطة تستخدم لتحليل البيانات والتعلم منها.

**الخوارزميات الجينية:** هي طريقة في الذكاء الاصطناعي تحاكي طريقة تطور الكائنات الحية، تبحث عن أفضل حل لمشكلة ما عن طريق تجربة عدة حلول وتحسينها تدريجيا حتى تصل لأفضل نتيجة.

# قائمة الملاحق:

**الجزء الأول:** البيانات الشخصية

**الجنس:** ذكر ☐ انثى ☐

**العمر:** اقل من 25 ☐ 25- 35 ☐ 35 -45 ☐ أكثر من 45 ☐

**المستوى التعليمي:** ماجستير ☐ دكتورة ☐

**الرتبة:** أستاذ ☐ أستاذ محاضر أ ☐ أستاذ محاضر ب ☐ أستاذ مساعد أ ☐

أستاذ مساعد ب ☐

**سنوات الخبرة**: اقل من 5 ☐ 5 -10 ☐ 10 -20 ☐ 20-30 ☐

أكثر من 30 سنة ☐

**الجزء الثاني:** ابعاد الاستعداد لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي
حدد(ي) درجة موافقتك بوضع العلامة(×) التي تعبر عن **الواقع الفعلي والشخصي** لاستعدادك لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

| الرقم | العبارة | نعم | لا أدري | لا |
|---|---|---|---|---|
| البعد الأول: الاستعداد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | | | | |
| 01 | لدي معرفة بأساسيات الذكاء الاصطناعي مثل: معرفة انه برنامج يساعد في اعداد الدروس وتلخيص المعلومات. | | | |
| 02 | اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في المحاضرة مثل: اعداد عرض تقديمي(PowerPoint) او تلخيص درس طويل. | | | |
| 03 | اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او اقتراح أسئلة للطلبة. | | | |
| 04 | اعرف تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال التطبيقية مثل: تحليل بيانات بسيطة او المساعدة في كتابة تقرير. | | | |
| 05 | اتابع التطورات الجديدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: التعرف على أدوات جديدة تساعد في التدريس. | | | |
| البعد الثاني: الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي | | | | |
| 01 | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرة مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد شرائح العرض. | | | |
| 02 | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او حلول نموذجية للتمارين. | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 03 | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل نتائج تجربة او تنظيم البيانات في جدول. | | | | |
| 04 | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لشرح الدروس للطلبة مثل: تبسيط مفهوم صعب او إعطاء مثال توضيحي. | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 05 | أستطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لإعداد الأنشطة التعليمية مثل: اعداد اختبار قصير(ouiz)، او أسئلة للمناقشة. | | | | |
| البعد الثالث: الاستعداد النفسي (الاتجاهات نحو استخدام الذكاء الاصطناعي) | | | | | |
| 01 | اشعر بالرغبة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة أدوات جديدة تساعد في اعداد الدروس. | | | | |
| 02 | اعتقد ان الذكاء الاصطناعي يساعد على تحسين جودة التعليم مثل: تسهيل شرح المعلومات للطلبة. | | | | |
| 03 | اشعر بالثقة في قدرتي على استخدام الذكاء الاصطناعي حتى لو كان الاستخدام بسيطا مثل: كتابة نص او اعداد تمرين. | | | | |
| 04 | لدي استعداد لتعلم مهارات جديدة في الذكاء الاصطناعي مثل: حضور دورة تدريبية او تجربة برنامج جديد. | | | | |
| 05 | أرى ان استخدام الذكاء الاصطناعي أصبح مهما في التعليم الجامعي مثل: استخدامه في اعداد الدروس او تصحيح الاعمال. | | | | |
| البعد الرابع: الاستعداد السلوكي لاستخدام الذكاء الاصطناعي | | | | | |
| 01 | استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد عرض تقديمي. | | | | |
| 02 | استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او حلول للتمارين. | | | | |
| 03 | استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل البيانات او اعداد تقرير عملي. | | | | |
| 04 | أشجع الطلبة على استخدام الذكاء الاصطناعي في التعلم مثل: استخدامه لفهم الدروس او حل التمارين. | | | | |
| 05 | ابحث عن طرق جديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة أدوات او تطبيقات تعليمية جديدة. | | | | |
| البعد الخامس: الدعم المؤسسي لاستخدام الذكاء الاصطناعي | | | | | |
| 01 | توفر الجامعة وسائل تقنية تساعد على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: أجهزة حاسوب او اتصال جيد بالأنترنت. | | | | |
| 02 | توفر الجامعة تدريبا للأساتذة على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: دورات تكوينية او ورشات تدريبية. | | | | |
| 03 | تشجع الإدارة الجامعية استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: دعم استخدام التقنيات الحديثة في المحاضرة. | | | | |
| 04 | يوجد دعم فني عند استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي مثل: وجود شخص يساعد في حل المشكلات التقنية. | | | | |
| 05 | توجد توجيهات واضحة لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: تعليمات او قوانين داخل الجامعة. | | | | |

# قائمة الملاحق:

**الجزء الثالث:** الأسئلة المفتوحة

1- ماهي تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تتحكم فيها؟

.....

.....

.....

2-ماهي اقتراحاتك لزيادة استعداد الأستاذ الجامعي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟

.....

.....

.....

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

بالتعاون مع:

- مخبر الاقتصاد التطبيقي في التنمية
- مخبر التنمية المحلية المستدامة
- مخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية

تنظـــــم

ملتقىً علمياً دولياً حول

# النمذجة باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي ودورها في إدارة المخاطر

يومي : 23 و 24 أفريل 2025

حضوريـــاً وعبر تقنية التحاضر عن بعد

الرئيس الشرفي للملتقى: أ.د. جعفر بوعروري–مدير الجامعة.

المشرف العام للملتقى: أ.د. أحمد غريبي – عميد الكلية.

رئيس الملتقى: أ.د علوطي لمين.

نائب رئيس الملتقى: د. وسام حسيني.

رئيس اللجنة العلمية: د. صغيري سيد علي.

رئيس اللجنة التنظيمية: أ.د.خليل عبد القادر.

## مقدمة

تشهد البيئة الاقتصادية الحديثة تغيرات مستمرة وسريعة على المستويين الكلي والجزئي، مما يدفع بمتخذ القرار لاستخدام أدوات تساعده في تحديد الأنماط والاتجاهات التي يمكن أن تكون مفيدة في اختيار أفضل الحلول. ومن بين هذه الأدوات التي أصبحت تلعب دوراً محورياً في هذه البيئة الديناميكية نجد أدوات **الذكاء الاصطناعي**، والتي تستخدم في تعزيز الكفاءة وتحسين اتخاذ القرارات في العديد من المجالات، ومنها **إدارة المخاطر**؛ حيث أن عملية تحديد وتحليل وتقييم والتنبؤ بالتهديدات المحتملة التي تواجه المؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة والاقتصاديات الكلية بصفة عامة، يكون هدفها تقليل الآثار السلبية لتلك المخاطر، ومما لا شك أن النمذجة باستخدام أدوات **الذكاء الاصطناعي** خطوة متقدمة نحو تحقيق ذلك، خصوصا من خلال القدرة على التنبؤ بها، باستخدام النماذج التنبؤية لتحليل البيانات والتعرف على مختلف الأنماط التي قد تشير إلى إمكانية مواجهة المخاطر والأزمات.

وقد تم تدعيم النمذجة بأدوات الذكاء الاصطناعي التي تشير إلى عملية استخدام تقنيات مثل تعلم الآلة، والشبكات العصبية الاصطناعية، وتحليل البيانات الضخمة المعقدة، لبناء نماذج تكون قادرة على التعرف على الأنماط واستخلاص المعلومات، كما تكون هذه النماذج قادرة على التنبؤ بالسلوكيات المستقبلية وتحديد المخاطر المحتملة.

## أهداف الملتقى

- تسليط الضوء على واقع الذكاء الاصطناعي ومساهمته في بناء النماذج الاقتصادية.
- مساعدة المؤسسات الاقتصادية والمالية والهيئات العمومية على التنبؤ والاستشراف بالمتغيرات بما يكفل تحسين أدائها وتحقيق أهدافها المستقبلية وتمكنها من إدارة المخاطر بها.
- ولوج الباحثين الى طرح مشكلات تتعلق بالاقتصاد الكمي، وأساليب النمذجة المبنية على التطبيقات السحابية والبيانية الضخمة كمدخل حديث.
- الوقوف على مدى مساهمة أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحسين وتعزيز أداء

## محاور الملتقى

### المحور الاول

- توظيف النماذج الحديثة في اتخاذ القرار للحد من الازمات.

### المحور الثاني

- دمج نماذج القياس الاقتصادي مع الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الالي (ML).

### المحور الثالث

- استخدام أساليب الذكاء الاصطناعي مع الذكاء في التبؤات الاقتصادية.

### المحور الرابع

- بناء خوارزميات الذكاء الاصطناعي المبنية على استخدام البيانات الضخمة.

### المحور الخامس

- التجارب الدولية في التنبؤ بالأزمات باستخدام الذكاء الاصطناعي.

### المحور السادس

- الاستثمار في الذكاء الاصطناعي من طرف المؤسسة الناشئة.

# شروط المشاركة

- ترسل المداخلة كاملة مع الملخص.
- تقبل الأبحاث باللغة العربية والفرنسية والانجليزية مع وجود ملخص باللغة العربية وآخر باللغة الأجنبية (فرنسية و انجليزية)
- يسمح بالمداخلات المشتركة باثنين على الأكثر.
- تكتب المداخلات على ورقة A4 وبخط Sakkal Majalla وبحجم 15 للمداخلات باللغة العربية، وبخط Time new roman بحجم 14 للمداخلات باللغة الأجنبية.
- لا تزيد عدد صفحات البحث عن 15 صفحة ولا تقل عن 10 صفحات بما فيها الهوامش.
- تخضع جميع البحوث للتحكيم العلمي،
- لا يسمح بتقديم بحوث سبق وأن قدمت في ملتقيات او مؤتمرات او ندوات سابقة أو نشرت في مجلات علمية.
- تعطى الأولوية للبحوث والدراسات الميدانية

# أعضاء اللجنة العلمية

تتشكل اللجنة العلمية للملتقى من مجموعة أساتذة من مصف الاستاذية مختصين ومهتمين بالموضوع المدروس من داخل الجامعة وخارجها، بالإضافة الى بالإضافة لمجموعة من الأساتذة من خارج الوطن (عدة جنسيات)، وهم:

| | الاسم | اللقب | الجامعة |
|---|---|---|---|
| د | منصور | عبد القادر منصور | جامعة الأقصى فلسطين |
| أ.د | غسان طارق | طاهر | جامعة المثنى العراق |
| أ.د | خالد علي | المجيلي المحجوب | الاكاديمية الليبية للدراسات العليا طرابلس |
| أ.د | مسعود | المبروك | University of ottawa - canada |
| د. | ابتسام | مساوي | جامعة سوسة تونس |

# آعضاء اللجنة التنظيمية

تتشكل اللجنة التنظيمية للملتقى عن مجموعة من أساتذة الكلية الذين يتمتعون بروح العمل الجماعي ويتميزون بالقدرة على التنظيم وادرة شؤون الملتقى بكفاءة

# تواريخ مهمة

آخر اجل لإرسال المداخلات: 25 مارس 2025

الرد على المداخلات: 10 افريل 2025

آخر اجل لتأكيد المشاركة: 15 أفريل 2025

انعقاد الملتقى: يومي 24-24 افريل 2025

# تواريخ مهمة

ترسل المداخلات على الرابط التالي:

artificial.medea2025@gmail.com

الهاتف: 213559317080+

# استمارة المعلومات

الاسم واللقب: .....

الرتبة: .....

مكان العمل: .....

رقم الهاتف: .....

البريد الالكتروني: .....

محور المداخلة: .....

عنوان المداخلة: .....

ملخص المداخلة: .....

People's Democratic Republic of Algeria
Ministry of Higher Education
and Scientific Research
Yahia Fares University of Médéa
Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences,
and Management Sciences

In collaboration with:

- Applied Economics in Development Laboratory
- Sustainable Local Development Laboratory
- Macroeconomics and International Finance Laboratory

OrganizeThe International Conference on

# Modeling Using Artificial Intelligence Tools and Their Role in Risk Management

On April 23 and 24, 2025

In person and via remote lecture technology

Main Lecture Hall – University of Médéa

Honorary President: University Director
General Supervisor: Dean of the Faculty
Conference President: Prof. Alloti Lamine
Vice President of the Conference: Dr. ouissam Hocini
President of the Scientific Committee:Dr. Seghiri Sid Ali
President of the Organizing Committee: Prof. Khelil Abdelkader



## ITRODUCTION

The modern economic environment is experiencing continuous and rapid changes at both the macro and micro levels. This drives decision-makers to use tools that help them identify patterns and trends that can be useful in choosing the best solutions. Among these tools, which have become pivotal in this dynamic environment, are artificial intelligence (AI) tools. AI is used to enhance efficiency and improve decision-making in many fields, including risk management. The process of identifying, analyzing, evaluating, and predicting potential threats facing an economic organization in particular and macroeconomies in general aims to reduce the negative impacts of these risks. Undoubtedly, modeling using AI tools is an advanced step toward achieving this, particularly through the ability to predict risks using predictive models to analyze data and recognize various patterns that may indicate the possibility of facing

## Conference Objectives

- Highlighting the current state of artificial intelligence and its contribution to building economic models.
- Assisting economic and financial organizations and public institutions in forecasting and anticipating changes to improve their performance and achieve their future goals, enabling them to manage risks effectively.
- Enabling researchers to address issues related to quantitative economics and modeling methods based on cloud applications and big data as a modern approach
- Assessing the extent to which artificial intelligence systems contribute to improving an enhancing the performance of startup companie and business

## Conference Themes

### The First Theme

**Utilizing modern models in decision-making to mitigate crises**

### The Second Theme

**integrating economic measurement models with Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML)**

### The Third Theme

**Using AI methods in economic forecasting**

### The Fourth Theme

**Building AI algorithms based on the use of big dat**

### The Fifth Theme

**International experiences in crisis prediction using AI**

### The Sixth Theme

**Investment in AI by startup companies**

## Terms of participation

- submission of the complete inttrvention with an ıbstract.
- Acceptance of research in arabic french and :nglish with an abstract in arabic and another in a 'oreign language (french or english)
- Joint submissions are allowed (with multiple 'esscarchers).
- Papers should be written onA paper with Sakkal Majalla font size 15 for arabic submissions and imes new roman font size 14 for foreign language ıubmissions (frensh and english)
- the paper should not exceed 15 pages including nargins and should not be less than 10 pages ncluding margins .
- All research papers are subject to scientific ırbltration.
- previously presented or published papers in :onferences, seminars or journals are not allowed.
- priority is given to field research and studies.

## Scientific Committee Members

he scientific committee of the forum is ɔmposed of a group of professors from 'ofessorships who are specialists and terested in the subject studied from inside ıd outside the university.

ı addition to a group of professors from ıtside the country (several nationalities), ımely:

| The name | family name | the University |
|---|---|---|
| Mansour | Abdel Qader. Mansour | Palestine |
| Gassan | Tariq Al-Daher | Iraq |
| Khaled Ali | Al-Ajili Al-Mahjoub | Libya |
| Masoud | Al-Mabrouk | University of ottawa - canada |
| Ibtissam | Missaoui | Tunisia |

## Organizing Committee Members

The organizing committee of the forum consists of a group of faculty members who have a spirit of teamwork, and are distinguished by their ability to organize and efficiently manage the forum's affairs

# Important Dates

- Date of the international Conference 24-24/04/ 2025
- Deadline for receiving full entries: April 15/03/2025
- Reply to accepted entries starting from: 10 /04 / 2025

# Participation Form

**Name and title** : .....

**Academic rank** : .....

**Job title** : .....

**Place of worke** : .....

**Phone number** : .....

**Email** : .....

**Presentation title** : .....

**Presentation title** : .....

**Presentation axis** : .....

**Abstract of the paper (Arabic/ English)** :

.....

# Correspondence

Submissions should be sent via email to :
artificial.medea2025@gmail.com
phone number : + 213559317080

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (04):** نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي

# قائمة الملاحق:

**Correlations**

| | | لدي معرفة باساسيات الذكاء الاصطناعي مثل: معرفة انه برنامج يساعد في اعداد الدروس وتلخيص المعلومات | اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في المحاضرة مثل: اعداد عرض تقديمي( power point) او تلخيص درس طويل | اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او اقتراح اسئلة للطلبة | اعرف تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال التطبيقية مثل: تحليل بيانات بسيطة او المساعدة في كتابة تقارير | اتابع التطورات الجديدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: التعرف على ادوات جديدة تساعد على التدريس | X1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| لدي معرفة باساسيات الذكاء الاصطناعي مثل: معرفة انه برنامج يساعد في اعداد الدروس وتلخيص المعلومات | Pearson Correlation | 1 | ,543** | -,051 | ,200 | -,073 | ,340* |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,716 | ,152 | ,602 | ,013 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في المحاضرة مثل: اعداد عرض تقديمي( power point) او تلخيص درس طويل | Pearson Correlation | ,543** | 1 | ,320* | ,546** | -,146 | ,607** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,019 | ,000 | ,296 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او اقتراح اسئلة للطلبة | Pearson Correlation | -,051 | ,320* | 1 | ,658** | ,484** | ,826** |
| | Sig. (2-tailed) | ,716 | ,019 | | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| اعرف تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال التطبيقية مثل: تحليل بيانات بسيطة او المساعدة في كتابة تقارير | Pearson Correlation | ,200 | ,546** | ,658** | 1 | ,215 | ,822** |
| | Sig. (2-tailed) | ,152 | ,000 | ,000 | | ,123 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| اتابع التطورات الجديدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: التعرف على ادوات جديدة تساعد على التدريس | Pearson Correlation | -,073 | -,146 | ,484** | ,215 | 1 | ,569** |
| | Sig. (2-tailed) | ,602 | ,296 | ,000 | ,123 | | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X1 | Pearson Correlation | ,340* | ,607** | ,826** | ,822** | ,569** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,013 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |

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

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

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (05): نتائج صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي**

# قائمة الملاحق:

**Correlations**

| | | استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد شرائح العرض | استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او حلول نموذجية للتمارين | استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل نتائج تجربة او تنظيم البيانات في جدول | استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لشرح الدروس للطلبة مثل: تبسيط مفهوم صعب او اعطاء مثال توضيحي | استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لاعداد الانشطة التعليمية مثل: اعداد اختبار قصير(Quiz)، او اسئلة للمناقشة | X2 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد شرائح العرض | Pearson Correlation | 1 | ,757** | ,488** | ,446** | ,501** | ,817** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,001 | ,000 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او حلول نموذجية للتمارين | Pearson Correlation | ,757** | 1 | ,686** | ,633** | ,414** | ,908** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,000 | ,002 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل نتائج تجربة او تنظيم البيانات في جدول | Pearson Correlation | ,488** | ,686** | 1 | ,514** | ,168 | ,754** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | | ,000 | ,228 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لشرح الدروس للطلبة مثل: تبسيط مفهوم صعب او اعطاء مثال توضيحي | Pearson Correlation | ,446** | ,633** | ,514** | 1 | ,276* | ,746** |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | ,000 | ,000 | | ,045 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لاعداد الانشطة التعليمية مثل: اعداد اختبار قصير(Quiz)، او اسئلة للمناقشة | Pearson Correlation | ,501** | ,414** | ,168 | ,276* | 1 | ,617** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,002 | ,228 | ,045 | | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X2 | Pearson Correlation | ,817** | ,908** | ,754** | ,746** | ,617** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |

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

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

# قائمة الملاحق:

## ملحق رقم (06): نتائج صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Correlations**

| | | اشعر بالرغبة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة ادوات جديدة تساعد في اعداد الدروس | اعتقد ان الذكاء الاصطناعي يساعد على تحسين جودة التعليم مثل: تسهيل شرح المعلومات للطلبة | اشعر بالثقة في قدرتي على استخدام الذكاء الاصطناعي حتى لو كان الاستخدام بسيطا مثل: كتابة نص او اعداد تمرين | لدي استعداد لتعلم مهارات جديدة في الذكاء الاصطناعي مثل: حضور دورة تدريبية او تجربة برنامج جديد | ارى ان استخدام الذكاء الصطناعي اصبح مهما في التعليم الجامعي مثل: استخدامه في اعداد الدروس او تصحيح الاعمال | X3 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| اشعر بالرغبة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة ادوات جديدة تساعد في اعداد الدروس | Pearson Correlation | 1 | -,100 | ,043 | ,110 | ,012 | ,311* |
| | Sig. (2-tailed) | | ,475 | ,760 | ,431 | ,933 | ,023 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| اعتقد ان الذكاء الاصطناعي يساعد على تحسين جودة التعليم مثل: تسهيل شرح المعلومات للطلبة | Pearson Correlation | -,100 | 1 | ,361** | ,389** | ,462** | ,759** |
| | Sig. (2-tailed) | ,475 | | ,008 | ,004 | ,001 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| اشعر بالثقة فى قدرتى على استخدام الذكاء الاصطناعي حتى لو كان الاستخدام بسيطا مثل: كتابة نص او اعداد تمرين | Pearson Correlation | ,043 | ,361** | 1 | ,158 | ,150 | ,625** |
| | Sig. (2-tailed) | ,760 | ,008 | | ,257 | ,285 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| لدي استعداد لتعلم مهارات جديدة في الذكاء الاصطناعي مثل: حضور دورة تدريبية او تجربة برنامج جديد | Pearson Correlation | ,110 | ,389** | ,158 | 1 | ,257 | ,628** |
| | Sig. (2-tailed) | ,431 | ,004 | ,257 | | ,064 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| ارى ان استخدام الذكاء الصطناعي اصبح مهما في التعليم الجامعي مثل: استخدامه في اعداد الدروس او تصحيح الاعمال | Pearson Correlation | ,012 | ,462** | ,150 | ,257 | 1 | ,611** |
| | Sig. (2-tailed) | ,933 | ,001 | ,285 | ,064 | | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X3 | Pearson Correlation | ,311* | ,759** | ,625** | ,628** | ,611** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,023 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |

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

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

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (07):** نتائج صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Correlations**

| | | استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد عرض تقديمي | استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التوجيهية مثل: اعداد تمارين او حلول تمارين | استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل البيانات او اعداد تقرير عملي | اشجع الطلبة على استخدام الذكاء الاصطناعي في التعلم مثل: استخدامه لفهم الدروس او حل التمارين | ابحث عن طرق جديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة ادوات او تطبيقات تعليمية جديدة | X4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد عرض تقديمي | Pearson Correlation | 1 | ,758** | ,619** | ,327* | ,357** | ,840** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,017 | ,009 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التوجيهية مثل: اعداد تمارين او حلول تمارين | Pearson Correlation | ,758** | 1 | ,661** | ,417** | ,305* | ,872** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,002 | ,026 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل البيانات او اعداد تقرير عملي | Pearson Correlation | ,619** | ,661** | 1 | ,178 | ,237 | ,750** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | | ,202 | ,088 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| اشجع الطلبة على استخدام الذكاء الاصطناعي في التعلم مثل: استخدامه لفهم الدروس او حل التمارين | Pearson Correlation | ,327* | ,417** | ,178 | 1 | ,278* | ,604** |
| | Sig. (2-tailed) | ,017 | ,002 | ,202 | | ,044 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| ابحث عن طرق جديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة ادوات او تطبيقات تعليمية جديدة | Pearson Correlation | ,357** | ,305* | ,237 | ,278* | 1 | ,575** |
| | Sig. (2-tailed) | ,009 | ,026 | ,088 | ,044 | | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X4 | Pearson Correlation | ,840** | ,872** | ,750** | ,604** | ,575** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |

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

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

# قائمة الملاحق:

## ملحق رقم (08): نتائج صدق الاتساق الداخلي لبعد الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Correlations**

| | | توفر الجامعة وسائل تقنية تساعد على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: اجهزة حاسوب او اتصال جيد بالانترنت | توفر الجامعة تدريبا للاساتذة على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: دورات تكوينية او ورشات تدريبية | تشجع الادارة الجامعية استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: دعم استخدام التقنيات الحديثة في المحاضرة | يوجد دعم فني عند استخدام ادوات الذكاء الاصطناعي مثل: وجود شخص مختص يساعد في حل المشكلات التقنية | توجد توجيهات واضحة لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: تعليمات وقوانين داخل الجامعة | X5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| توفر الجامعة وسائل تقنية تساعد على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: اجهزة حاسوب او اتصال جيد بالانترنت | Pearson Correlation | 1 | ,263 | ,409** | ,407** | ,402** | ,487** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,057 | ,002 | ,002 | ,003 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| توفر الجامعة تدريبا للاساتذة على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: دورات تكوينية او ورشات تدريبية | Pearson Correlation | ,263 | 1 | ,566** | ,508** | ,448** | ,452** |
| | Sig. (2-tailed) | ,057 | | ,000 | ,000 | ,001 | ,001 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| تشجع الادارة الجامعية استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: دعم استخدام التقنيات الحديثة في المحاضرة | Pearson Correlation | ,409** | ,566** | 1 | ,669** | ,648** | ,576** |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 | ,000 | | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| يوجد دعم فني عند استخدام ادوات الذكاء الاصطناعي مثل: وجود شخص مختص يساعد في حل المشكلات التقنية | Pearson Correlation | ,407** | ,508** | ,669** | 1 | ,578** | ,590** |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 | ,000 | ,000 | | ,000 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| توجد توجيهات واضحة لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: تعليمات وقوانين داخل الجامعة | Pearson Correlation | ,402** | ,448** | ,648** | ,578** | 1 | ,314* |
| | Sig. (2-tailed) | ,003 | ,001 | ,000 | ,000 | | ,022 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X5 | Pearson Correlation | ,487** | ,452** | ,576** | ,590** | ,314* | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,001 | ,000 | ,000 | ,022 | |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |

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

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

# قائمة الملاحق:

ملحق رقم (09): نتائج صدق الاتساق الداخلي للابعاد مع بعضها والدرجة الكلية للاستبيان ككل

**Correlations**

| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | الاستبيانالكلي |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| X1 | Pearson Correlation | 1 | ,520** | ,192 | ,461** | ,007 | ,551** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,167 | ,001 | ,962 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X2 | Pearson Correlation | ,520** | 1 | ,513** | ,393** | -,109 | ,594** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,004 | ,438 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X3 | Pearson Correlation | ,192 | ,513** | 1 | ,403** | ,171 | ,616** |
| | Sig. (2-tailed) | ,167 | ,000 | | ,003 | ,222 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X4 | Pearson Correlation | ,461** | ,393** | ,403** | 1 | ,140 | ,701** |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | ,004 | ,003 | | ,318 | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| X5 | Pearson Correlation | ,007 | -,109 | ,171 | ,140 | 1 | ,618** |
| | Sig. (2-tailed) | ,962 | ,438 | ,222 | ,318 | | ,000 |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |
| الاستبيانالكلي | Pearson Correlation | ,551** | ,594** | ,616** | ,701** | ,618** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 |

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

## ملحق رقم (10): نتائج اختبار الثبات (الفاكرومباخ)

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | الاستعداد المعرفي |
|---|---|
| ,647 | 5 |

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | الاستعداد المهاري |
|---|---|
| ,821 | 5 |

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | الاستبيان ككل |
|---|---|
| ,822 | 25 |

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | الاستعداد السلوكي |
|---|---|
| ,782 | 5 |

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | الاستعداد النفسي |
|---|---|
| ,541 | 5 |

# قائمة الملاحق:

## **ملحق رقم (11):** نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

**Tests of Normality**

| | Kolmogorov-Smirnov[a] | | | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| X1 | ,318 | 53 | ,000 | ,616 | 53 | ,000 |
| X2 | ,225 | 53 | ,000 | ,785 | 53 | ,000 |
| X3 | ,288 | 53 | ,000 | ,742 | 53 | ,000 |
| X4 | ,249 | 53 | ,000 | ,813 | 53 | ,000 |
| X5 | ,243 | 53 | ,000 | ,630 | 53 | ,000 |
| الاستبيانككل | ,117 | 53 | ,066 | ,954 | 53 | ,039 |

a. Lilliefors Significance Correction

## **ملحق رقم (12):** نتائج اختبار توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

**الجنس**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | ذكر | 30 | 56,6 | 56,6 | 56,6 |
| | انثى | 23 | 43,4 | 43,4 | 100,0 |
| | Total | 53 | 100,0 | 100,0 | |

## **ملحق رقم (13):** نتائج اختبار توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

**العمر**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | اقل من 25 سنة | 4 | 7,5 | 7,5 | 7,5 |
| | من 25 الى 35 سنة | 12 | 22,6 | 22,6 | 30,2 |
| | من 35 الى 45 سنة | 32 | 60,4 | 60,4 | 90,6 |
| | اكثر من 45 سنة | 5 | 9,4 | 9,4 | 100,0 |
| | Total | 53 | 100,0 | 100,0 | |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (14):** اختبار توزيع افراد العينة حسب متغير المتسوى التعليمي

**المستوى التعليمي**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | ماجستير | 2 | 3,8 | 3,8 | 3,8 |
| | دكتوراه | 51 | 96,2 | 96,2 | 100,0 |
| | Total | 53 | 100,0 | 100,0 | |

**ملحق رقم (15):** اختبار توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة

**الرتبة**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | استاذ | 20 | 37,7 | 37,7 | 37,7 |
| | استاذ محاضر ا | 16 | 30,2 | 30,2 | 67,9 |
| | استاذ محاضر ب | 15 | 28,3 | 28,3 | 96,2 |
| | استاذ مساعد ا | 2 | 3,8 | 3,8 | 100,0 |
| | Total | 53 | 100,0 | 100,0 | |

**ملحق رقم (16):** اختبار توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

**الخبرة**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | اقل من 5 سنوات | 12 | 22,6 | 22,6 | 22,6 |
| | من 5 الى 10 سنوات | 11 | 20,8 | 20,8 | 43,4 |
| | من 10 الى 20 سنة | 25 | 47,2 | 47,2 | 90,6 |
| | من 20 الى 30 سنة | 5 | 9,4 | 9,4 | 100,0 |
| | Total | 53 | 100,0 | 100,0 | |

**ملحق رقم (17):** نتائج تحليل عبارات بعد المعرفي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Descriptive Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|
| لدي معرفة باساسيات الذكاء الاصطناعي مثل: معرفة انه برنامج يساعد في اعداد الدروس وتلخيص المعلومات | 53 | 2,96 | ,275 |
| اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في المحاضرة مثل: اعداد عرض تقديمي(power point) او تلخيص درس طويل | 53 | 2,87 | ,482 |
| اعرف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او اقتراح اسئلة للطلبة | 53 | 2,79 | ,567 |
| اعرف تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في الاعمال التطبيقية مثل: تحليل بيانات بسيطة او المساعدة في كتابة تقارير | 53 | 2,77 | ,542 |
| اتابع التطورات الجديدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: التعرف على ادوات جديدة تساعد على التدريس | 53 | 2,66 | ,649 |
| Valid N (listwise) | 53 | | |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (18):** نتائج تحليل عبارات بعد الاستعداد المهاري لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Descriptive Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد شرائح العرض | 53 | 2,68 | ,701 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال الموجهة مثل: اعداد تمارين او حلول نموذجية للتمارين | 53 | 2,49 | ,846 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل نتائج تجربة او تنظيم البيانات في جدول | 53 | 2,40 | ,884 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لشرح الدروس للطلبة مثل: تبسيط مفهوم صعب او اعطاء مثال توضيحي | 53 | 2,53 | ,799 |
| استطيع استخدام الذكاء الاصطناعي لاعداد الانشطة التعليمية مثل: اعداد اختبار قصير(Quiz)، او اسئلة للمناقشة | 53 | 2,40 | ,862 |
| Valid N (listwise) | 53 | | |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (19):** تحليل عبارات بعد الاستعداد النفسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Descriptive Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|
| اشعر بالرغبة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة ادوات جديدة تساعد في اعداد الدروس | 53 | 2,83 | ,470 |
| اعتقد ان الذكاء الاصطناعي يساعد على تحسين جودة التعليم مثل: تسهيل شرح المعلومات للطلبة | 53 | 2,72 | ,632 |
| اشعر بالثقة في قدرتي على استخدام الذكاء الاصطناعي حتى لو كان الاستخدام بسيطا مثل: كتابة نص او اعداد تمرين | 53 | 2,74 | ,593 |
| لدي استعداد لتعلم مهارات جديدة في الذكاء الاصطناعي مثل: حضور دورة تدريبية او تجربة برنامج جديد | 53 | 2,81 | ,483 |
| ارى ان استخدام الذكاء الصطناعي اصبح مهما في التعليم الجامعي مثل: استخدامه في اعداد الدروس او تصحيح الاعمال | 53 | 2,79 | ,454 |
| Valid N (listwise) | 53 | | |

**ملحق رقم (20):** نتائج تحليل عبارات بعد الاستعداد السلوكي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Descriptive Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|
| استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد المحاضرات مثل: كتابة ملخص الدرس او اعداد عرض تقديمي | 53 | 2,58 | ,795 |
| استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التوجيهية مثل: اعداد تمارين او حلول تمارين | 53 | 2,40 | ,884 |
| استخدم الذكاء الاصطناعي في اعداد الاعمال التطبيقية مثل: تحليل البيانات او اعداد تقرير عملي | 53 | 2,42 | ,865 |
| اشجع الطلبة على استخدام الذكاء الاصطناعي في التعلم مثل: استخدامه لفهم الدروس او حل التمارين | 53 | 2,38 | ,837 |
| ابحث عن طرق جديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: تجربة ادوات او تطبيقات تعليمية جديدة | 53 | 2,55 | ,748 |
| Valid N (listwise) | 53 | | |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم(21):** نتائج تحليل عبارات بعد الدعم المؤسسي لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

**Descriptive Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|
| توفر الجامعة وسائل تقنية تساعد على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: اجهزة حاسوب او اتصال جيد بالانترنت | 53 | 2,11 | ,847 |
| توفر الجامعة تدريبا للاساتذة على استخدام الذكاء الاصطناعي مثل: دورات تكوينية او ورشات تدريبية | 53 | 2,62 | ,627 |
| تشجع الادارة الجامعية استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس مثل: دعم استخدام التقنيات الحديثة في المحاضرة | 53 | 2,28 | ,794 |
| يوجد دعم فني عند استخدام ادوات الذكاء الاصطناعي مثل: وجود شخص مختص يساعد في حل المشكلات التقنية | 53 | 2,08 | ,756 |
| توجد توجيهات واضحة لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم مثل: تعليمات وقوانين داخل الجامعة | 53 | 1,98 | ,796 |
| Valid N (listwise) | 53 | | |

**ملحق رقم(22):** نتائج تحليل عبارات الاستبيان ككل

**Descriptive Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|
| المتغيرالاول | 53 | 2,8113 | ,33378 |
| المتغيرالثاني | 53 | 2,4981 | ,62711 |
| المتغيرالثالث | 53 | 2,7774 | ,31540 |
| المتغيرالرابع | 53 | 2,4642 | ,60482 |
| المتغيرالخامس | 53 | 2,2151 | ,58815 |
| الاستبيانككل | 53 | 2,5532 | ,30802 |
| Valid N (listwise) | 53 | | |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم(23):** نتائج اختبار(**T**) لعينة واحدة ( **One-Sample Test**) لأبعاد الاستعداد

**One-Sample Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|
| المتغير الاول | 53 | 2,8113 | ,33378 | ,04585 |
| المتغير الثاني | 53 | 2,4981 | ,62711 | ,08614 |
| المتغير الثالث | 53 | 2,7774 | ,31540 | ,04332 |
| المتغير الرابع | 53 | 2,4642 | ,60482 | ,08308 |
| المتغير الخامس | 53 | 2,2151 | ,58815 | ,08079 |
| الاستبيانككل | 53 | 2,5532 | ,30802 | ,04231 |

**One-Sample Test**

| | Test Value = 2 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | t | Df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Lower | Upper |
| المتغير الاول | 17,696 | 52 | ,000 | ,81132 | ,7193 | ,9033 |
| المتغير الثاني | 5,783 | 52 | ,000 | ,49811 | ,3253 | ,6710 |
| المتغير الثالث | 17,943 | 52 | ,000 | ,77736 | ,6904 | ,8643 |
| المتغير الرابع | 5,587 | 52 | ,000 | ,46415 | ,2974 | ,6309 |
| المتغير الخامس | 2,662 | 52 | ,010 | ,21509 | ,0530 | ,3772 |
| الاستبيانككل | 13,075 | 52 | ,000 | ,55321 | ,4683 | ,6381 |

**ملحق رقم (24):** نتائج اختبار (T-Test) لمتغير الجنس

**Group Statistics**

| | الجنس | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|---|
| المتغير الاول | ذكر | 30 | 2,8467 | ,27131 | ,04953 |
| | انثى | 23 | 2,7652 | ,40295 | ,08402 |
| المتغير الثاني | ذكر | 30 | 2,5533 | ,60727 | ,11087 |
| | انثى | 23 | 2,4261 | ,65866 | ,13734 |
| المتغير الثالث | ذكر | 30 | 2,8133 | ,24598 | ,04491 |
| | انثى | 23 | 2,7304 | ,38898 | ,08111 |
| المتغير الرابع | ذكر | 30 | 2,4733 | ,54452 | ,09942 |
| | انثى | 23 | 2,4522 | ,68813 | ,14348 |
| المتغير الخامس | ذكر | 30 | 2,1933 | ,58601 | ,10699 |
| | انثى | 23 | 2,2435 | ,60289 | ,12571 |
| الاستبيانككل | ذكر | 30 | 2,5760 | ,28120 | ,05134 |
| | انثى | 23 | 2,5235 | ,34407 | ,07174 |

# قائمة الملاحق:

**Independent Samples Test**

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | Lower | Upper |
| المتغيرالاول | Equal variances assumed | 3,252 | ,077 | ,879 | 51 | ,384 | ,08145 | ,09271 | -,10467 | ,26757 |
| | Equal variances not assumed | | | ,835 | 36,596 | ,409 | ,08145 | ,09754 | -,11625 | ,27915 |
| المتغيرالثاني | Equal variances assumed | ,405 | ,527 | ,729 | 51 | ,469 | ,12725 | ,17459 | -,22326 | ,47775 |
| | Equal variances not assumed | | | ,721 | 45,393 | ,475 | ,12725 | ,17651 | -,22817 | ,48267 |
| المتغيرالثالث | Equal variances assumed | 6,504 | ,014 | ,947 | 51 | ,348 | ,08290 | ,08750 | -,09276 | ,25856 |
| | Equal variances not assumed | | | ,894 | 35,058 | ,377 | ,08290 | ,09271 | -,10530 | ,27110 |
| المتغيرالرابع | Equal variances assumed | 2,575 | ,115 | ,125 | 51 | ,901 | ,02116 | ,16923 | -,31859 | ,36091 |
| | Equal variances notumed | | | ,121 | 41,021 | ,904 | ,02116 | ,17456 | -,33137 | ,37369 |
| المتغيرالخامس | Equal variances assumed | ,025 | ,875 | -,305 | 51 | ,762 | -,05014 | ,16445 | -,38028 | ,27999 |
| | Equal variances not assumed | | | -,304 | 46,790 | ,763 | -,05014 | ,16508 | -,38227 | ,28198 |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاستبيانكك ل | Equal variances assumed | 2,256 | ,139 | ,612 | 51 | ,544 | ,05252 | ,08589 | -,11990 | ,22494 |
| | Equal variances not assumed | | | ,595 | 41,954 | ,555 | ,05252 | ,08822 | -,12552 | ,23057 |

**ملحق رقم (25):** نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي **(One-Way ANOVA)** لمتغير العمر

**ANOVA**

| | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغيرالاول | Between Groups | ,126 | 3 | ,042 | ,363 | ,780 |
| | Within Groups | 5,667 | 49 | ,116 | | |
| | Total | 5,793 | 52 | | | |
| المتغيرالثاني | Between Groups | ,638 | 3 | ,213 | ,526 | ,666 |
| | Within Groups | 19,812 | 49 | ,404 | | |
| | Total | 20,450 | 52 | | | |
| المتغيرالثالث | Between Groups | ,650 | 3 | ,217 | 2,347 | ,084 |
| | Within Groups | 4,523 | 49 | ,092 | | |
| | Total | 5,173 | 52 | | | |
| المتغيرالرابع | Between Groups | ,445 | 3 | ,148 | ,391 | ,760 |
| | Within Groups | 18,577 | 49 | ,379 | | |
| | Total | 19,022 | 52 | | | |
| المتغيرالخامس | Between Groups | 1,903 | 3 | ,634 | 1,932 | ,137 |
| | Within Groups | 16,085 | 49 | ,328 | | |
| | Total | 17,988 | 52 | | | |
| الاستبيانككل | Between Groups | ,278 | 3 | ,093 | ,976 | ,412 |
| | Within Groups | 4,655 | 49 | ,095 | | |
| | Total | 4,934 | 52 | | | |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (26):** نتائج اختبار **(T-Test)** لمتغير المستوى التعليمي

**Group Statistics**

| | المستوى التعليمي | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|---|
| المتغيرالاول | ماجستير | 2 | 2,4000 | ,84853 | ,60000 |
| | دكتوراه | 51 | 2,8275 | ,30730 | ,04303 |
| المتغيرالثاني | ماجستير | 2 | 2,0000 | 1,41421 | 1,00000 |
| | دكتوراه | 51 | 2,5176 | ,59890 | ,08386 |
| المتغيرالثالث | ماجستير | 2 | 3,0000 | ,00000 | ,00000 |
| | دكتوراه | 51 | 2,7686 | ,31843 | ,04459 |
| المتغيرالرابع | ماجستير | 2 | 2,8000 | ,28284 | ,20000 |
| | دكتوراه | 51 | 2,4510 | ,61168 | ,08565 |
| المتغيرالخامس | ماجستير | 2 | 2,9000 | ,14142 | ,10000 |
| | دكتوراه | 51 | 2,1882 | ,58297 | ,08163 |
| الاستبيانككل | ماجستير | 2 | 2,6200 | ,36770 | ,26000 |
| | دكتوراه | 51 | 2,5506 | ,30949 | ,04334 |

# قائمة الملاحق:

**Independent Samples Test**

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | Lower | Upper |
| المتغيرالاول | Equal variances assumed | 6,033 | ,017 | -1,815 | 51 | ,075 | -,42745 | ,23546 | -,90015 | ,04525 |
| | Equal variances not assumed | | | -,711 | 1,010 | ,606 | -,42745 | ,60154 | -7,88883 | 7,03393 |
| المتغيرالثاني | Equal variances assumed | 4,409 | ,041 | -1,149 | 51 | ,256 | -,51765 | ,45066 | -1,42239 | ,38710 |
| | Equal variances not assumed | | | -,516 | 1,014 | ,696 | -,51765 | 1,00351 | -12,85664 | 11,82134 |
| المتغيرالثالث | Equal variances assumed | 3,057 | ,086 | 1,018 | 51 | ,313 | ,23137 | ,22727 | -,22490 | ,68764 |
| | Equal variances not assumed | | | 5,189 | 50,000 | ,000 | ,23137 | ,04459 | ,14181 | ,32093 |
| المتغيرالرابع | Equal variances assumed | 1,454 | ,233 | ,798 | 51 | ,429 | ,34902 | ,43751 | -,52932 | 1,22735 |
| | Equal variances not assumed | | | 1,604 | 1,400 | ,299 | ,34902 | ,21757 | -1,10012 | 1,79816 |
| المتغيرالخامس | Equal variances assumed | 2,887 | ,095 | 1,710 | 51 | ,093 | ,71176 | ,41633 | -,12406 | 1,54759 |
| | Equal variances not assumed | | | 5,514 | 2,752 | ,015 | ,71176 | ,12909 | ,27923 | 1,14430 |
| الاستبيانكل | Equal variances assumed | ,020 | ,887 | ,310 | 51 | ,758 | ,06941 | ,22399 | -,38026 | ,51909 |
| | Equal variances not assumed | | | ,263 | 1,056 | ,834 | ,06941 | ,26359 | -2,88592 | 3,02474 |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (27):** نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (**One-Way ANOVA**) لمتغير الرتبة

**ANOVA**

| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغيرالاول | Between Groups | ,850 | 3 | ,283 | 2,810 | ,049 |
| | Within Groups | 4,943 | 49 | ,101 | | |
| | Total | 5,793 | 52 | | | |
| المتغيرالثاني | Between Groups | 1,433 | 3 | ,478 | 1,231 | ,309 |
| | Within Groups | 19,017 | 49 | ,388 | | |
| | Total | 20,450 | 52 | | | |
| المتغيرالثالث | Between Groups | ,309 | 3 | ,103 | 1,039 | ,383 |
| | Within Groups | 4,863 | 49 | ,099 | | |
| | Total | 5,173 | 52 | | | |
| المتغيرالرابع | Between Groups | ,415 | 3 | ,138 | ,364 | ,779 |
| | Within Groups | 18,607 | 49 | ,380 | | |
| | Total | 19,022 | 52 | | | |
| المتغيرالخامس | Between Groups | ,042 | 3 | ,014 | ,039 | ,990 |
| | Within Groups | 17,946 | 49 | ,366 | | |
| | Total | 17,988 | 52 | | | |
| الاستبيانككل | Between Groups | ,109 | 3 | ,036 | ,370 | ,775 |
| | Within Groups | 4,824 | 49 | ,098 | | |
| | Total | 4,934 | 52 | | | |

# قائمة الملاحق:

**ملحق رقم (28):** نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (**One-Way ANOVA**) لمتغير سنوات الخبرة

**ANOVA**

| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المتغيرالاول | Between Groups | ,071 | 3 | ,024 | ,203 | ,894 |
| | Within Groups | 5,722 | 49 | ,117 | | |
| | Total | 5,793 | 52 | | | |
| المتغيرالثاني | Between Groups | ,552 | 3 | ,184 | ,453 | ,716 |
| | Within Groups | 19,897 | 49 | ,406 | | |
| | Total | 20,450 | 52 | | | |
| المتغيرالثالث | Between Groups | ,013 | 3 | ,004 | ,041 | ,989 |
| | Within Groups | 5,160 | 49 | ,105 | | |
| | Total | 5,173 | 52 | | | |
| المتغيرالرابع | Between Groups | ,032 | 3 | ,011 | ,028 | ,994 |
| | Within Groups | 18,989 | 49 | ,388 | | |
| | Total | 19,022 | 52 | | | |
| المتغيرالخامس | Between Groups | ,396 | 3 | ,132 | ,368 | ,777 |
| | Within Groups | 17,592 | 49 | ,359 | | |
| | Total | 17,988 | 52 | | | |
| الاستبيانككل | Between Groups | ,006 | 3 | ,002 | ,018 | ,997 |
| | Within Groups | 4,928 | 49 | ,101 | | |
| | Total | 4,934 | 52 | | | |