



أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز الابتكار التنظيمي: دراسة مسحية على العاملين في ديوان الوقف السني العراقي

م.د/ عبد الودود شاكر عبد مرزوك

(جمهورية العراق _ رئاسة مجلس الوزراء _ ديوان الوقف السني _ دائرة المؤسسات)

تاريخ النشر: نُشر إلكترونياً بتاريخ ٢٠ أكتوبر ٢٠٢٦ م

الملخص :

عالج البحث إشكالية أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز الابتكار التنظيمي لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي حيث هدف البحث إلى التعرف على مستوى استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي لدى العاملين، وبيان طبيعة علاقته بالابتكار التنظيمي بأبعاده المختلفة في بيئة العمل الوقفي. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة عشوائية طبقية بلغت (١٥٠) موظفًا وموظفة من العاملين في ديوان الوقف السني العراقي في بغداد وذلك من خلال أداة الاستبيان. وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات أبرزها أن استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي يرتبط بالابتكار التنظيمي لدى العاملين في الديوان إلا أن هذا الارتباط جاء في حدود ضعيفة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين استخدام هذه الأدوات وكل من الابتكار الإداري والابتكار الهيكلي وابتكار العمليات، وتبين وجود اختلاف في مستوى الاستخدام بحسب للمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمستوى الإداري.

الكلمات المفتاحية:

(الذكاء الاصطناعي التوليدي، الابتكار التنظيمي، العمل الوقفي، المؤسسات الحكومية، ديوان الوقف السني العراقي)

Abstract:

This research addresses the impact of using generative artificial intelligence (AI) on enhancing organizational innovation among employees at the Iraqi Sunni Endowment Diwan. The study aims to identify the extent to which employees utilize generative AI tools and to examine the nature of the relationship between this usage and various dimensions of organizational innovation within the context of the Endowment's work environment.

Employing a descriptive-analytical approach, the study conducted field research using a questionnaire administered to a stratified random sample of 150 employees at the Iraqi Sunni Endowment Diwan in Baghdad.

The research reached several conclusions, most notably that the use of generative AI is linked to organizational innovation among the Diwan's employees, though this correlation is relatively weak. Furthermore, the results indicate a relationship between the use of these tools and administrative, structural, and process innovation. The study also reveals variations in the level of AI tool usage based on factors such as academic qualifications, years of service, and administrative level.

Keywords:

(Generative Artificial Intelligence, Organizational Innovation, Endowment Work, Government Institutions, Iraqi Sunni Endowment Diwan)

المقدمة :

لقد شهد المجال الإداري تحولات كبيرة عقب التطور الرقمي والتكنولوجي وفي ظل انتشار أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وهو ما انعكس بلا شك على طبيعة العمل الإداري وإجراءاته وعملياته المختلفة، وباتت توجهات المنظمات والشركات والمؤسسات العامة والخاصة نحو توظيف هذه التقنيات في خدمة تطوير العمل الإداري والابتكار التنظيمي وبالتالي تحسين المخرجات العامة للعمل الإداري.

ومع انتشار أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي المرتبط بعمليات وإجراءات عديدة ويومية في العمل الإداري باعتباره من أحد أبرز المفاهيم التقنية الحديثة فقد اتجهت هذه المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة إلى توظيفه ضمن أساليب إدارة المعاملات وصياغة التقارير وتنظيم الهياكل الإدارية بغية مواكبة التغيرات التي تتوافق مع متطلبات الإدارة الحديثة من حيث دقتها وسرعتها وقدرة هذه الأدوات على توليد الأفكار والتحليل بالإضافة إلى تأثيرها في سلوكيات واتجاهات الموظفين ونمط توقعات متخذي القرار.

ولعل هذه التحولات امتدت لتؤثر في طبيعة الابتكار التنظيمي بأبعاده الإدارية والهيكلية وابتكار العمليات داخل بيئة العمل المؤسسي وهو ما يشكل نقطة بحث مهمة في العلاقة بين الاستعانة بالتقنيات التوليدية الذكية والمحافظة على جودة الأداء الإداري وموثوقيته وضوابطه التنظيمية.

وبناءً على ما تقدم تأتي أهمية موضوع هذا البحث لكونه يسعى إلى تسليط الضوء على مفهوم الذكاء الاصطناعي التوليدي ودوره في تعزيز الابتكار التنظيمي عبر دراسة مسحية ميدانية في ديوان الوقف السني العراقي في محاولة لفهم طبيعة التحولات التي طرأت على أساليب العمل الإداري وأثرها في الأداء التنظيمي الموجه للخدمة العامة من وجهة نظر العاملين.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً – إشكالية البحث وتساؤلاته

مع التحول المتسارع نحو الإدارة الرقمية وتبني التقنيات الحديثة في المؤسسات الحكومية والخدمية، وفي ظل حاجة مؤسسات القطاع العام إلى تحسين جودة خدماتها وتطوير أدائها الإداري والتنظيمي يبرز مفهوم الابتكار التنظيمي كضرورة حتمية لمواكبة هذه التحولات التي جاءت مع انتشار مفهوم الذكاء الاصطناعي التوليدي وأدواته والذي انعكس بشكل واضح على طبيعة المهام والمسؤوليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية ومنها الدينية كديوان الوقف السني العراقي الذي يسعى إلى تحسين الأداء الابتكاري وتطوير أساليب تقديم الخدمات وإدارة العمليات الإدارية والمؤسسية وبالتالي تتمحور إشكالية البحث حول السؤال الرئيس الآتي: **كيف يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز الابتكار التنظيمي لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي؟** وينبثق عن هذه الإشكالية عدد من التساؤلات الفرعية وهي:

1. ما هو مستوى اعتماد واستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي من قبل العاملين في ديوان الوقف السني العراقي؟
2. ما مدى تحقق الابتكار التنظيمي بأبعاده المختلفة (الابتكار الإداري، الابتكار الهيكلي، ابتكار العمليات) في ديوان الوقف السني العراقي؟
3. ما طبيعة العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي وتعزيز الابتكار التنظيمي لدى أفراد العينة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد العينة لأثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على الابتكار التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي)؟

ثانياً – فرضيات البحث

يقوم البحث على الفرضيات التالية:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بحسب المتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي وتعزيز الابتكار التنظيمي بأبعاده (الابتكار الإداري، الابتكار الهيكلي، ابتكار العمليات) لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي.
٣. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي.

ثالثاً – أهمية البحث

تأتي أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع المدروس، فالذكاء الاصطناعي التوليدي وعلاقته بالتطوير الإداري والابتكار المؤسسي ينال اليوم اهتمام كبير من قِبَل الباحثين والمؤسسات الإدارية الحديثة وبالتالي فإن أهمية البحث تنطلق من كونه يسלט الضوء على مفاهيم الإدارة الرقمية الحديثة وإثراء المكتبة الإدارية العربية ببناء معرفي يربط بين الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي في البيئة الحكومية العراقية وتحديدًا الدينية والوقفية كديوان الوقف السني.

ومن جهة أخرى فإن أهمية البحث تكمن في تقديمه رؤى ميدانية من داخل الديوان وتقديمه أيضاً توصيات إجرائية لمتخذي القرار في ديوان الوقف السني العراقي والمؤسسات الدينية والوقفية عموماً للارتقاء بكفاءة العمليات الإدارية وتوظيف أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين مخرجات العمل وتنمية روح الابتكار التنظيمي.

رابعاً – أهداف البحث

سعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

١. التعرف على واقع ومستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي.
٢. قياس مستوى الابتكار التنظيمي السائد في ديوان الوقف السني العراقي من وجهة نظر العاملين.
٣. الكشف عن العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي في ديوان الوقف السني العراقي.
٤. تحديد الفروق في إدراك العاملين لأثر الذكاء الاصطناعي التوليدي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.
٥. تقديم مقترحات وتوصيات إجرائية للقيادة الإدارية بالديوان لاستثمار الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل والتي من شأنها تعزيز الابتكار التنظيمي.

خامساً – مجالات البحث

يتحدد هذا البحث ضمن المجالات والحدود الآتية:

١. **المجال المكاني:** يتحدد المجال المكاني للبحث بمقر ديوان الوقف السني العراقي أي المقر الرئيسي والتكتلات الإدارية التابعة له في العاصمة بغداد في العراق.

٢. **المجال الزماني:** تتمثل الفترة الزمنية لإجراء الدراسة الميدانية أي في شهر ٩ من العام ٢٠٢٦م

٣. **المجال البشري:** يقتصر البحث على الكوادر الموظفة والعاملين في الوظائف الإدارية والفنية والإشرافية في ديوان الوقف السني في بغداد.

سادساً – مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين والموظفين الإداريين والفنيين في ديوان الوقف السني العراقي ولأنّ مجتمع البحث كبير فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ قوامها (١٥٠) موظفاً وموظفة من مختلف المستويات الإدارية في دوائر الديوان في بغداد.

وقد تم اختيار ديوان الوقف السني كنموذج للبحث بسبب أنه مؤسسة حكومية خدمية ودينية ذات هيكلية إدارية واسعة، وتتطلب تحديثاً مستمراً وإدخال أساليب تقنية حديثة لتطوير المعاملات والخدمات المقدمة، ويمتلك كمؤسسة تباين وتنوع كبيرين في التخصصات والمستويات الإدارية وهو ما يوفر للباحث بيئة خصبة لقياس الأثر الحقيقي للتقنيات التوليدية ومدى قبول الموظفين لها وانعكاسها على ابتكار العمليات.

سابعاً – أداة البحث

اعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.

ثامناً – منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الميداني لكونهم الأكثر ملاءمة للدراسات الميدانية التي تهدف إلى قياس العلاقات والأثر بين المتغيرات الإدارية والتكنولوجية بحيث يقوم على جمع البيانات الوصفية والميدانية حول أبعاد المتغيرات عبر أداة الاستبيان ومن ثم معالجتها وتحليلها إحصائياً لتفسير الواقع والوصول إلى دلالات وتعميمات علمية دقيقة.

تاسعاً – مصطلحات البحث الرئيسية

١. **الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI):** وهو عبارة عن "مجموعة من الأنظمة والأنماط البرمجية المتقدمة المبنية على خوارزميات التعلم العميق، والتي تمتلك القدرة على إنشاء محتوى جديد كالنصوص والأكواد والبيانات والحلول التفاعلية بناءً على مدخلات وتوجيهات نصية بسيطة مما يخدم تسريع وتبسيط المهام الإدارية والتشغيلية" (Chui et al., 2023, 12)

٢. **الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation):** ويقصد به "تطبيق أفكار أو أساليب إدارية أو هياكل تنظيمية أو أنظمة تشغيلية جديدة كلياً أو معدلة بدرجة جوهرية داخل المؤسسة بهدف تحسين كفاءة الأداء وتطوير الخدمات المقدمة وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية داخل المنظمة" (العامري، ٢٠٢١، ٨٩).

٣. **الابتكار الإداري (Administrative Innovation):** ويُقصد به "استحداث وتطبيق أساليب ونظم وإجراءات جديدة في مجالات التخطيط، والرقابة، واتخاذ القرار، وتوزيع المسؤوليات الإدارية بما يسهم في تحديث نمط القيادة وتطوير السياسات التنظيمية داخل المؤسسة" (داود والحسيني، ٢٠٢٢، ١١٤).

٤. **الابتكار الهيكلي (Structural Innovation):** والذي يُعرّف بأنه "إدخال تعديلات جوهرية مرنة على التراكيب والهياكل التنظيمية الرسمية، وقنوات الاتصال الإداري بما ينسجم مع التطورات التقنية ويتيح سرعة تدفق البيانات بين المستويات الإدارية المختلفة" (الشناوي، ٢٠٢٣، ٦٧).

٥. ابتكار العمليات (Process Innovation): ويُقصد به "تطوير وإعادة تصميم الطرق والآليات التنفيذية والتشغيلية المعتمدة في تقديم الخدمات الوقفية والإدارية بهدف تبسيط الإجراءات وتقليل أزمدة الاستجابة وصولاً إلى الحد من الروتين الإداري ورفع جودة المخرجات" (الحسن، ٢٠٢٤، ٤٥).
٦. ديوان الوقف السني العراقي: وهو مؤسسة حكومية رسمية ترتبط برئاسة الوزراء في جمهورية العراق وتُعنى بإدارة الشؤون والمؤسسات الدينية والأوقاف والآثار الإسلامية وتنظيم استثماراتها وإدارتها وفق الأطر القانونية والإدارية المعتمدة (قانون ديوان الوقف السني رقم ٥٦ لسنة ٢٠١٢).

المبحث الثاني: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات

أولاً - نظرية البحث

يستند البحث إلى نظرية انتشار الابتكارات للباحث "إيفرت روجرز (Everett Rogers)" والتي تُعد من النظريات الأنسب والأكثر ملاءمة لموضوع البحث لكونها تنطلق من فكرة أن تبني التكنولوجيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل أي منظمة وبيئة تنظيمية يعتمد على مراحل إدراك الموظفين وقبولهم للتكنولوجيا وفائدتها الملموسة بالدرجة الأولى وهو ما ينعكس لاحقاً وتدرجياً على إعادة تشكيل سلوكهم الإداري ويسهم بتحفيزهم نحو الابتكار التنظيمي داخل المؤسسة (الحسيني، ٢٠٢٣، ٤٥).

وتفسر النظرية كيفية إدراك الموظفين للتطبيقات التكنولوجية الحديثة وتبنيها تدرجياً داخل بيئة العمل وكيفية تحويل الموظفين والمنظمة عموماً الأدوات التقنية الحديثة من مجرد أدوات إلى ممارسة وسلوكيات تنظيمية تعزز كفاءة الأداء (الحسيني، ٢٠٢٣، ٤٥).

ثانياً - الدراسات السابقة

هناك مجموعة من الدراسات السابقة التي بحثت وتناولت في موضوع البحث بما يتقاطع معه ويختلف معه في نقاط أخرى، ولعل أحدث هذه الدراسات هي الآتي:

١ - الدراسات العربية

- أ. الشمري، سعد حاتم، (٢٠٢٦)، الابتكار المؤسسي في ظل تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي: دراسة مسحية على المؤسسات الحكومية الخدمية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٣٢)، العدد (١)، بغداد:
- بحثت هذه الدراسة في دور تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في دعم وتطوير بيئات الابتكار التنظيمي وتسهيل اتخاذ القرار في المؤسسات الخدمية، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم استبانة وزعت على عينة من القيادات الإدارية والموظفين حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن الاعتماد على الخوارزميات التوليدية يساهم بشكل مباشر في رفع كفاءة العمليات الإدارية، وتسريع ابتكار الخدمات الرقمية وتوليد أفكار تنظيمية غير تقليدية وأشارت الدراسة إلى وجود تحديات تتعلق بضعف المهارات الرقمية والجاهزية البنيوية في بعض القطاعات.

ب. العتيبي، مشعل خالد، (٢٠٢٥)، الذكاء الاصطناعي التوليدي ودوره في إعادة تشكيل الهياكل الإدارية والابتكار الإداري في القطاع العام، المجلة العربية للإدارة والتطوير، العدد (٤١)، الرياض:

تناولت الدراسة أثر أدوات الذكاء الاصطناعي الحديثة مثل النماذج اللغوية الكبيرة على الابتكار الهيكلي والإداري لدى موظفي القطاع الحكومي حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الميداني واستخدم أسلوب المسح الميداني على عينة من الإداريين.

ولقد أظهرت النتائج أن الأثر الأكبر لاستخدام هذه الأدوات يكمن في ابتكار العمليات وتبسيط الإجراءات الأسبوعية مما يمنح الكوادر مجالاً زمنياً أكبر للابتكار التنظيمي والتخطيط الاستراتيجي، وقد أوصت الدراسة بضرورة وجود أطر حوكمة تنظيمية تضمن الاستخدام الآمن والفعال للذكاء الاصطناعي.

ج. صويلح، جهينة، وحنوف، عبد الرحمن، (٢٠٢٤)، دور الذكاء الاصطناعي في دعم الإبداع والابتكار التنظيمي في المؤسسات العامة، مجلة أبحاث الإدارة والتنمية، المجلد (١٢)، العدد (٢)، الجزائر:

ركزت هذه الدراسة على قياس المدى الذي تسهم فيه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحفيز السلوك الابتكاري وتوليد أساليب تنظيمية جديدة لدى العاملين في المؤسسات الخدمية العامة، وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم توزيع استبيان على عينة من الموظفين في إحدى المؤسسات الخدمية العامة في الجزائر قوامها (١٠٠) مبحوث/ة. وتوصلت الدراسة إلى أن البيئة التنظيمية المجهزة بالتقنيات المتقدمة تزيد من دافعية الموظفين نحو الابتكار في أساليب تقديم الخدمة وتقليل الأخطاء الإدارية الروتينية.

ثانياً – الدراسات الأجنبية:

د. Zhang, L., & Wang, Y. (2025). Research on the impact of generative artificial intelligence (GenAI) on enterprise innovation performance: A knowledge management perspective. *Journal of Knowledge Management*, 29(7) :

العنوان بالعربية: "تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي على أداء الابتكار المؤسسي: منظور إدارة المعرفة"

حيث بحثت هذه الدراسة في كيفية تعزيز الذكاء الاصطناعي التوليدي لأداء الابتكار التنظيمي والمؤسسي عبر تفعيل عمليات إدارة المعرفة وابتكار العمليات، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي والتجريبي على عينة مسحية واسعة من العاملين والمؤسسات بحيث أكدت النتائج أن أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي تعمل كمحفز استراتيجي يضاعف كفاءة العصف الذهني التنظيمي وتطوير الخدمات بسرعة أعلى مشيرةً إلى أهمية العنصر البشري والتكامل التفاعلي للحصول على أفضل مخرجات ابتكارية.

هـ. Kanbach, D. K., & Kraus, S. (2024). Transforming innovation management: Evidence from pre- and post-generative AI research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(3) :

العنوان بالعربية: "تحويل إدارة الابتكار: شواهد ودراسات ميدانية من مرحلة ما قبل وما بعد الذكاء الاصطناعي التوليدي"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل التحول الذي أحدثه الذكاء الاصطناعي التوليدي في إدارة وتطبيق الابتكار التنظيمي والهيكلية داخل منظمات الأعمال والمؤسسات الخدمية.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الاستطلاعي حيث توصلت إلى أن دخول الأدوات التوليدية أدى إلى تحول في استخدام الذكاء الاصطناعي من استخدامه كمجرد أتمتة وتحليل للبيانات إلى شريك ومصمم مساعد يساهم في ابتكار أساليب العمل الإداري والهياكل التنظيمية المرنة.

التعليق على الدراسات السابقة

نقاط التشابه: تتشابه الدراسات السابقة مع البحث الحالي في تركيزها على أدوات الذكاء الاصطناعي ومفهوم الابتكار التنظيمي بشكل عام وباعتباره أحد المفاهيم المحورية في العلوم الإدارية والتطوير المؤسسي، كما تشترك معظم الدراسات الميدانية مع البحث الحالي في متغير تعزيز كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية والخدمية والحاجة إلى تبني أساليب إدارية مبتكرة.

نقاط الاختلاف:

تختلف الدراسات السابقة مع البحث الحالي في كونها تناولت الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي إما بصورته العامة الشاملة أو بتركيزها على منظمات الأعمال والقطاعات التجارية بينما يركز البحث الحالي بشكل محدد على الذكاء الاصطناعي التوليدي مثل أدوات توليد النصوص وتحليل التقارير والمساعدات الذكية في إنتاج الأفكار والنصوص وتسهيل اتخاذ القرار مثل ChatGPT أو Copilot كما أن المؤسسات المدروسة ميدانياً في الدراسات السابقة إما خدمية أو تجارية وبعضها حكومي غير عراقي أما البحث الحالي فيبحث في ديوان الوقف السني العراقي كأحد أهم المؤسسات الدينية والوقفية العراقية بشكل محدد ويبحث أيضاً في أثر التقنيات التوليدية على الابتكار التنظيمي بأبعاده (الإدارية، الهيكلية، وابتكار العمليات) داخل بيئة ديوان الوقف السني كدراسة مسحية مخصصة ومعقدة وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

ثالثاً – الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي

١- الذكاء الاصطناعي التوليدي وتطبيقاته في البيئة الإدارية

أ. المفهوم:

يعتبر الذكاء الاصطناعي التوليدي "أحد تطبيقات الذكاء الاصطناعي الحديثة التي تعتمد على نماذج تعلم متقدمة قادرة على التعلم من كميات كبيرة من البيانات، وتحليل الأنماط والعلاقات الكامنة فيها ثم توليد مخرجات جديدة استجابة لتعليمات المستخدم بما في ذلك النصوص والصور والصوت والبرمجيات وغيرها من أشكال المحتوى الرقمي" (Aguinis, 2024, 102).

ويتميز هذا النوع من الذكاء الاصطناعي بإمكانية التفاعل معه باستخدام اللغة الطبيعية بحيث يمكن توظيفه في خدمة مجموعة متنوعة من المهام المعرفية والإدارية كالكتابة والتلخيص والتحليل وتنظيم المعلومات وتوليد الأفكار فقد أصبح استخدامه واسع ومتشعب وامتد إلى إعداد المراسلات والمسودات والتقارير وتلخيص الوثائق وتنظيم المعلومات والمساعدة في إعداد العروض التقديمية بالإضافة إلى دعم بعض الأنشطة المرتبطة بإدارة الموارد البشرية وغيرها (Andrieux, 2024, 332).

ب. الخصائص:

هناك مجموعة من خصائص الذكاء الاصطناعي التوليدي التي يتسم بها سواء على المستوى التقني أو التنظيمي والمعرفي، ولعلّ أبرز هذه الخصائص هي الآتي:

- **القدرة على توليد محتوى جديد:** حيث يمتلك القدرة على إنتاج مخرجات جديدة استناداً إلى الأنماط التي تعلمها من البيانات مثل النصوص والتقارير والصور والبرمجيات وغيرها.
- **التفاعل باللغة الطبيعية:** حيث يتيح للمستخدم التعامل مع النظام من خلال اللغة البشرية المعتادة مما يجعل استخدامه أكثر سهولة في مختلف المستويات الإدارية.

■ **المرونة وتعدد الاستخدامات:** يمكن استخدام الأداة نفسها في مجموعة متنوعة من المهام كالتأليف والترجمة والتحليل وتوليد الأفكار وإعداد مواد تدريبية وغيرها وهو ما يمنحه مرونة تتناسب مع اختلاف المهام والاحتياجات الإدارية.

■ **الحاجة إلى المراجعة والتحقق البشري:** قد تنتج الأنظمة التوليدية معلومات غير دقيقة أو غير مكتملة رغم ظهورها بشكل متقدم أو مقنع ولذلك تحتاج مخرجاتها إلى مراجعة بشرية خصوصاً عندما تستخدم في التقارير أو القرارات أو المجالات ذات الأهمية التنظيمية والقانونية أو في مراكز صنع القرار (الحامدي، ٢٠٢٤، ٤٦-٤٨). ومما تقدم، يرى الباحث أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يعتبر بمثابة أداة تنظيمية ومعرفية وتقنية مهمة في مجال إدارة الأعمال وتوزيع المهام بين العاملين وتوليد الأفكار الأبداعية وتحسين الأداء والسلوك التنظيمي، ولعل الاستفادة منه تحتاج إلى انسجام ما بين العاملين وأهداف المنظمة وكذلك الطريقة والأسلوب التي يتم استخدام هذه الأداة بها في العمل والإجراءات الإدارية.

ج. مجالات التوظيف الإداري في المجال الحكومي والوطني

تتجه المؤسسات الحكومية والخدمية والدينية ومختلف المؤسسات مهما كانت طبيعتها إلى توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي ضمن مجالها الإداري بدرجات ونسب متفاوتة، ولعل أبرز مجالات توظيفه هي كالتالي:

■ **إدارة الوثائق والمعلومات والمراسلات الإدارية:** حيث يتم استخدام الذكاء الاصطناعي في تلخيص التقارير والوائح والمراسلات، وتصنيف الوثائق، والمساعدة في إعداد المسودات الأولية للتقارير والخطابات والمذكرات والأدلة والإجراءات وغيرها بما يوفر الوقت والجهد.

■ **إدارة الموارد البشرية:** حيث يمكن استخدامه في إعداد التوصيفات الوظيفية والمواد التدريبية وتقييم وتقدير الاحتياجات التدريبية للعاملين، وكذلك يمكنه تقديم المعلومات المتعلقة بالسياسات والإجراءات الداخلية بما يخفف من الأعمال الروتينية ويدعم وظائف الموارد البشرية.

■ **دعم الإدارة وصنع القرار:** حيث يساعد المديرين في تنظيم المعلومات وتلخيص البيانات وبالتالي إمكانية مقارنة البدائل وحل المشكلات بما يدعم عملية التحليل الإداري وصنع القرار.

■ **الخدمات الحكومية والتواصل مع المستفيدين:** بحيث يمكن توظيفه بشكل آلي للرد على الاستفسارات المتكررة للعملاء مثلاً وشرح الإجراءات والسياسات وكذلك توجيه المستفيدين إلى الخدمات والجهات المناسبة بما يساهم في تحسين سرعة الوصول إلى المعلومات والخدمات.

■ **إدارة المؤسسات والمشروعات الوقفية:** بحيث يمكن استخدامه في إعداد الخطط والمبادرات والمقترحات والتقارير الوقفية وتنظيم المعلومات المتعلقة بالمشروعات والأصول والبرامج والمساعدات وغيرها وتطوير قنوات رقمية تساعد في الإجابة عن الاستفسارات المتعلقة بالمشروعات والخدمات الوقفية بما يساعد الإدارة على تحسين التواصل وفهم احتياجات المستفيدين (الترك، ٢٠٢٥، ٦٥-٦٧).

ويرى الباحث أن مجالات توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في القطاعين الحكومي والوطني يمكن تجميعها في ثلاثة مجالات رئيسية تشمل دعم العمليات الإدارية، وإدارة المعرفة والموارد البشرية، وتحسين الخدمات ودعم القرار، وبالتالي فإن أهميته تكمن في المهام اليومية والإجراءات التي تتطلب معالجة كميات كبيرة من المعلومات وإنتاج محتوى أولي يمكن مراجعته وتدقيقه قبل اتخاذ قرار بشأنه.

٢- الابتكار التنظيمي: أبعاده وآثاره في المجال الوقفي

يعتبر الابتكار التنظيمي أحد أهم العوامل التي تسهم في استمرارية المنظمات وقوتها التنافسية وتطورها وهو يعبر عن "قدرة المنظمة على تحويل الأفكار والممارسات الجديدة إلى أساليب عمل وهياكل وعمليات قابلة للتطبيق تسهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية" (Chowdhury, 2024, 119).

أ. أبعاد الابتكار التنظيمي

يتحدد الابتكار التنظيمي من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية مترابطة وهي كالتالي:

- **الابتكار الإداري:** ويشير إلى إدخال أساليب وممارسات جديدة في إدارة المنظمة كتطوير أساليب التخطيط والرقابة والتنسيق، وتحسين طرق اتخاذ القرار، وإعادة تنظيم أساليب العمل الإداري، وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بحيث يظهر الابتكار الإداري عندما تتمكن المنظمة من الانتقال من الأساليب التقليدية إلى ممارسات أكثر مرونة واستجابة للمتغيرات (Dasaklis, 2026, 441).
- **ابتكار العمليات:** ويتمثل في تطوير الطرق والإجراءات التي تستخدمها المنظمة لإنجاز أعمالها وتقديم خدماتها بما يساهم في تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت والجهد والتكلفة وتحسين جودة الخدمة وسرعة الاستجابة في معالجة طلبات المستفيدين وإدارة الوثائق (عبد الجبار، ٢٠٢٦، ٧٧).
- **الابتكار الهيكلي:** ويشير إلى قدرة المنظمة على تعديل هيكلها التنظيمي بما يتلاءم مع المتغيرات الجديدة كأن تقوم بإعادة توزيع الأدوار والصلاحيات وتكوين فرق عمل بمرونة أكبر وتقليل التعقيدات التنظيمية أو حتى استحداث وحدات أو وظائف تتناسب مع متطلبات التحول الرقمي والتكنولوجي أو المتغيرات والظروف المختلفة (عبد الجبار، ٢٠٢٦، ٧٨).

ويرى الباحث أن الأبعاد الثلاثة للابتكار التنظيمي متكاملة ومترابطة فيما بينها فالابتكار الإداري يحدد كيفية إدارة العمل، وابتكار العمليات يركز على كيفية تنفيذ العمل وتقديم الخدمة في حين أنّ الابتكار الهيكلي يهتم بكيفية تنظيم الأدوار والعلاقات داخل المنظمة لذا فإنّ توافق هذه الأبعاد الثلاثة مع بعضهم البعض يحقق الابتكار التنظيمي.

ب. آثار توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في المجال الوقفي الديني

- إنّ التفاعل بين التكنولوجيا والابتكار التنظيمي يمثل أحد العناصر الجوهرية في تطوير المؤسسات الوقفية، ولعلّ أبرز آثار توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي كتكنولوجيا جديدة في المجال الوقفي:
- **إعادة تصميم العمليات الإدارية:** بحيث يساهم توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في مراجعة الإجراءات التقليدية وإعادة تصميمها بطريقة أكثر سرعة ومرونة وهو ما يساعد المؤسسات الوقفية على تبسيط المعاملات وتحسين تدفق العمل.
- **تحسين إدارة المعرفة الوقفية:** بحيث تساعد التكنولوجيا في جمع الوثائق والمعلومات الوقفية وتنظيمها واسترجاعها بما يحافظ على المعرفة المؤسسية المتراكمة ويسهل مشاركتها والاستفادة منها في التخطيط واتخاذ القرار.
- **تعزيز الابتكار في الخدمات الوقفية:** فالتنقيات الذكية تتيح تطوير قنوات جديدة للتواصل مع المستفيدين من الأوقاف، وتقديم الخدمات والمعلومات بسهولة وهو ما يفتح المجال أمام ابتكار أساليب جديدة في تقديم الخدمة الوقفية.
- **زيادة المرونة التنظيمية:** قد يدفع استخدام التكنولوجيا الذكية في المؤسسات الوقفية إلى إعادة النظر في الهياكل والعلاقات الوظيفية، وتوزيع المسؤوليات بطريقة مرنة أكثر وتشكيل فرق عمل قادرة على التعامل مع المشروعات والمهام الرقمية.

■ **دعم اتخاذ القرار الإداري:** حيث توفر التقنيات الذكية أدوات تساعد الإدارة في جمع المعلومات وتحليلها وتلخيصها بما يعزز قدرة المديرين على دراسة البدائل واتخاذ القرارات على أساس معلومات منظمة (الشناوي، ٢٠٢٤، ٢٦-٢٤).

ويرى الباحث أن العلاقة بين التكنولوجيا والابتكار التنظيمي في المؤسسات الوقفية هي علاقة تفاعلية، فالتكنولوجيا توفر إمكانيات جديدة للتطوير والبيئة التنظيمية تحدد مدى القدرة على استثمار هذه الإمكانيات وتحويلها إلى سلوكيات تدعم تحقيق الابتكار التنظيمي.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية ونتائجها

أولاً - الإجراءات المنهجية وعرض النتائج

يتناول هذا القسم الإجراءات المنهجية للدراسة، بما يشمل أداة جمع البيانات والتحقق من ثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها. كما يعرض النتائج الوصفية ونتائج اختبار الفرضيات المتعلقة بأثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز الابتكار التنظيمي في ديوان الوقف السني العراقي.

١. **أدوات البحث:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات، وقد جرى إعدادها بما يتناسب مع أهداف الدراسة وفرضياتها لقياس مستوى استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي وإدراك العاملين للابتكار التنظيمي في ديوان الوقف السني العراقي. وتتكون الاستبانة من أربعة أقسام:

أ. **البيانات الديموغرافية والوظيفية:** يتضمن خمسة أسئلة تتعلق بالنوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي الأعلى، وسنوات الخدمة في الديوان، والمستوى الإداري.

ب. **أنماط استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمل:** يتضمن خمسة أسئلة تتناول الاستخدام خلال الاثني عشر شهراً الماضية، والأداة الأكثر استخداماً، والغرض الرئيسي من استخدامها، والدافع الرئيسي إليه، وكيفية اكتساب المعرفة باستخدام هذه الأدوات.

ج. **مستوى استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي:** يتضمن سبعة بنود تقيس تكرار الاستخدام الشخصي لهذه الأدوات في مهام العمل، وفق مقياس خماسي تتدرج استجاباته من "غير موافق بشدة" إلى "موافق بشدة".

د. **الابتكار التنظيمي:** يتضمن خمسة عشر بنداً موزعة بالتساوي على ثلاثة أبعاد: الابتكار الإداري، والابتكار الهيكلي، وابتكار العمليات، بواقع خمسة بنود لكل بُعد. وتُقاس الاستجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي، من «غير موافق بشدة» إلى «موافق بشدة».

٢. الأساليب الإحصائية: اعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، واستخدمت التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف الاستجابات على بنود الاستبانة وتحديد مستوى استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي ومستوى الابتكار التنظيمي بأبعاده الثلاثة. كما تم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا لتقدير الاتساق الداخلي لبنود كل مقياس، وعلى تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفرضية الأولى، من خلال مقارنة متوسطات الاستخدام بين الفئات الديموغرافية والوظيفية. كما تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيتين الثانية والثالثة للتحقق من العلاقة بين الاستخدام والابتكار التنظيمي وأبعاده. واعتمدت الدراسة مستوى دلالة إحصائية قدره (٠,٠٥).

٣. ثبات الاستبيان

يعرض هذا القسم نتائج تقييم ثبات متغيرات الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا. وتُعد قيمة المعامل البالغة ٠,٧٠، فأكثر مؤشراً على اتساق داخلي مقبول.

جدول رقم (١): تحليل كرونباخ ألفا لثبات الاستبيان

المتغير	كرونباخ ألفا
مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمل	٠,٩٤٢
الابتكار التنظيمي	٠,٩٣٨
الابتكار الإداري	٠,٩١٣
الابتكار الهيكلي	٠,٩٢٤
ابتكار العمليات	٠,٩٢٨

تشير نتائج اختبار كرونباخ ألفا في الجدول رقم (١) إلى أن معاملات الثبات تراوحت بين ٠,٩١٣ و ٠,٩٤٢ لجميع متغيرات وأبعاد الدراسة، وهي قيم تتجاوز الحد الأدنى المقبول إحصائياً البالغ ٠,٧٠، مما يدل على أن جميع المقاييس تتمتع بدرجة مرتفعة ومقبولة جداً من الثبات والاتساق الداخلي. وهذا يعني أن فقرات كل متغير متجانسة في قياس المفهوم نفسه بصورة موثوقة.

٤. الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة

يعرض هذا القسم توزيع أفراد العينة بحسب النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة في الديوان، والمستوى الإداري، باستخدام التكرارات والنسب المئوية.

جدول رقم (٢): الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة

المتغير	التكرارات	النسبة
الجنس	ذكر	56.7%
	أنثى	43.3%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	24.7%
	30-39 سنة	50.7%
	40-49 سنة	18.0%
	50 سنة فأكثر	6.7%
	إعدادية	8.7%
المؤهل العلمي	دبلوم	10.7%
	بكالوريوس	45.3%
	دراسات عليا	35.3%
	أقل من ٥ سنوات	32.0%
سنوات الخدمة في الديوان	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	36.7%
	10 سنوات فأكثر	31.3%
	الإدارة العليا	12.0%
المستوى الوظيفي	الإدارة الوسطى	38.7%
	الإدارة التنفيذية/الإشرافية	49.3%

يُبين الجدول رقم (٢) توزيع أفراد العينة البالغ عددهم ١٥٠ فرداً حسب الخصائص الديموغرافية والوظيفية، إذ بلغت نسبة الذكور ٥٦,٧٪ مقابل ٤٣,٣٪ للإناث. وشكّلت الفئة العمرية من ٣٠ إلى ٣٩ سنة النسبة الأكبر بواقع ٥٠,٧٪، يليها فئة أقل من ٣٠ سنة بنسبة ٢٤,٧٪، ثم فئة ٤٠ إلى ٤٩ سنة بنسبة ١٨,٠٪، وفئة ٥٠ سنة فأكثر بنسبة ٦,٧٪. وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، تصدر حملة البكالوريوس بنسبة ٤٥,٣٪، يليهم حملة الدراسات العليا بنسبة ٣٥,٣٪، ثم الدبلوم بنسبة ١٠,٧٪ والإعدادية بنسبة ٨,٧٪. وأظهر توزيع سنوات الخدمة تقارباً بين الفئات، مع ارتفاع نسبي لفئة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات التي بلغت نسبتها ٣٦,٧٪، مقابل ٣٢,٠٪ لفئة أقل من ٥ سنوات و ٣١,٣٪ لفئة ١٠ سنوات فأكثر. أما المستوى الإداري، فشكّل أفراد الإدارة التنفيذية/الإشرافية النسبة الأكبر بواقع ٤٩,٣٪، يليهم الإدارة الوسطى بنسبة ٣٨,٧٪، ثم الإدارة العليا بنسبة ١٢,٠٪.

٥. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

يعرض هذا القسم نتائج التحليل الوصفي لتكرارات والنسب المئوية للأسئلة المرتبطة بمحور أنماط وأنواع متابعة المواقع الإخبارية العربية، وكذلك محور القيادة الإعلامية في الإخبارية العراقية. كما يتضمن هذا القسم أيضاً عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المرتبطة بكل متغير.

جدول رقم (3): أنماط استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمل

النسب المنوية	التكرارات	السؤال
		هل استخدمت أداة ذكاء اصطناعي توليدي في مهمة تتعلق بعملك خلال الاثني عشر شهرًا الماضية؟
22.0%	33	لا
78.0%	117	نعم
		ما الأداة التي استخدمتها أكثر من غيرها لأغراض العمل؟
22.0%	33	لم أستخدم أداة توليدية للعمل
26.0%	39	ChatGPT
14.0%	21	Gemini
23.3%	35	Microsoft Copilot
9.3%	14	Claude
5.3%	8	أخرى
		ما الغرض الرئيسي من استخدامها في العمل؟
22.0%	33	لا أستخدمها للعمل
35.3%	53	صياغة المراسلات والتقارير
14.7%	22	تلخيص النصوص والوثائق
9.3%	14	البحث الأولي عن معلومات
6.0%	9	اقتراح أفكار وحلول
4.7%	7	إعداد عروض أو مواد تدريبية
1.3%	2	تنظيم معلومات العمل
6.7%	10	تحسين صياغة الإجراءات
		ما هي الدوافع وراء استخدامها في العمل؟
22.0%	33	لا أستخدمها في العمل
24.7%	37	توفير الوقت
10.7%	16	تحسين صياغة النصوص
16.0%	24	الحصول على شرح أولي
14.7%	22	توليد أفكار وحلول
12.0%	18	المساعدة في مهمة معقدة
		كيف اكتسبت معرفتك باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي لأغراض العمل؟
16.0%	24	من خلال دورات تدريبية خارج جهة العمل
41.3%	62	من خلال التعلم الذاتي، دون حضور دورات تدريبية
42.7%	64	لم أكتسب معرفة باستخدام هذه الأدوات

تشير نتائج الجدول رقم (٣) إلى أن ٧٨,٠٪ من أفراد العينة استخدموا أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في مهام مرتبطة بالعمل خلال الاثني عشر شهرًا الماضية، مقابل ٢٢,٠٪ لم يستخدموها. وتصدر ChatGPT الأدوات الأكثر

استخدامًا بنسبة ٢٦,٠٪ من إجمالي العينة، يليه Microsoft Copilot بنسبة ٢٣,٣٪، ثم Gemini بنسبة ١٤,٠٪ و Claude بنسبة ٩,٣٪. وكانت صياغة المراسلات والتقارير الغرض الرئيسي الأكثر شيوعًا بنسبة ٣٥,٣٪، يليها تلخيص النصوص والوثائق بنسبة ١٤,٧٪. أما الدافع الرئيسي الأكثر شيوعًا فكان توفير الوقت بنسبة ٢٤,٧٪، يليه الحصول على شرح أولي بنسبة ١٦,٠٪، ثم توليد أفكار وحلول بنسبة ١٤,٧٪. وفيما يتعلق بمصادر المعرفة، اعتمد ٤١,٣٪ على التعلم الذاتي دون حضور دورات، و ١٦,٠٪ على دورات تدريبية خارج جهة العمل. أما نسبة ٤٢,٧٪ لم تكتسب معرفة.

جدول رقم (4): الإحصاء الوصفي لمستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمل

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
١	أستخدم أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي للحصول على شرح أو معلومات أولية تتعلق بمهام عملي.	2.57	0.95
٢	أستخدم هذه الأدوات لاقتراح أفكار أو بدائل عند مواجهة مشكلة في العمل.	2.37	0.98
٣	أستخدم هذه الأدوات لإعداد مسودة أولية لمراسلة أو تقرير يتعلق بعملي.	2.57	0.96
٤	أستخدم هذه الأدوات لتلخيص نصوص أو تنظيم معلومات أحتاجها في عملي.	2.59	0.95
٥	أستخدم هذه الأدوات لمراجعة نص أعدته للعمل أو تحسين صياغته.	2.52	0.98
٦	أستخدم هذه الأدوات لتوفير الوقت عندما تتراكم المهام.	2.43	0.92
٧	أعود إلى استخدام هذه الأدوات عندما أواجه مهمة أرى أنها مناسبة لها.	2.44	0.96
القيم الإجمالية		2.50	0.82

تشير نتائج الجدول رقم (٤) إلى أن المتوسطات الحسابية لبنود استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمل تراوحت بين (٢,٣٧-٢,٥٩)، وجاءت جميعها ضمن المستوى المنخفض وفق حدود التصنيف المعتمدة. وسجل استخدام الأدوات لتلخيص النصوص أو تنظيم المعلومات أعلى متوسط بلغ (٢,٥٩)، بينما سجل استخدامها لاقتراح أفكار أو بدائل عند مواجهة مشكلة أدنى متوسط بلغ (٢,٣٧). وبلغ المتوسط الإجمالي (٢,٥٠)، بانحراف معياري قدره (٠,٨٢)، مما يشير إلى انخفاض تكرار الاستخدام عمومًا واقترابه من الاستخدام النادر.

جدول رقم (5): الإحصاء الوصفي للابتكار التنظيمي وأبعاده

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
الابتكار الإداري			
منخفضة	0.86	2.46	١ بدأ القسم الذي أعمل فيه اعتماد خطة دورية تحدد المهام ومواعيد إنجازها.
متوسطة	0.93	2.68	٢ اعتمدت إدارة القسم أسلوباً جديداً لاتخاذ القرارات يستند إلى تقارير أداء العمل.
متوسطة	0.98	2.69	٣ بدأت إدارة القسم استخدام مؤشرات محددة لمتابعة تقدم الموظفين في إنجاز المهام.
منخفضة	0.89	2.55	٤ بدأت إدارة القسم عقد لقاءات منتظمة مع الموظفين لمناقشة مقترحات تحسين العمل.
منخفضة	0.86	2.52	٥ اعتمدت إدارة القسم معايير جديدة لترتيب المهام بحسب درجة استعجالها.
الابتكار الهيكلي			
متوسطة	0.99	2.62	٦ منح الديوان بعض المستويات الإدارية صلاحيات جديدة لاتخاذ قرارات كانت تتطلب موافقة مستوى أعلى.
متوسطة	0.99	2.73	٧ حدد الديوان مسؤولين للتنسيق بين الأقسام في الأعمال المشتركة، ضمن آلية لم تكن موجودة سابقاً.
متوسطة	0.99	2.83	٨ أصبح القسم الذي أعمل فيه يتبع جهة إشرافية جديدة ضمن الهيكل الإداري للديوان.
متوسطة	0.93	2.73	٩ شكّل الديوان فرق عمل جديدة تضم موظفين من أقسام مختلفة لإنجاز مهام مشتركة.
متوسطة	0.91	2.68	١٠ اعتمد الديوان توزيعاً جديداً لمسؤوليات الأقسام في الأعمال المشتركة، مع تحديد دور كل قسم.
ابتكار العمليات			
متوسطة	0.96	2.77	١١ بدأ القسم الذي أعمل فيه استخدام نموذج موحد لتقديم الطلبات بدلاً من الطريقة السابقة.
متوسطة	0.94	2.87	١٢ اختصر القسم خطوات إنجاز بعض المعاملات بإلغاء خطوات متكررة.
متوسطة	0.96	3.00	١٣ بدأ القسم اعتماد مسار محدد لانتقال المعاملات بين الموظفين المسؤولين عن إنجازها.
متوسطة	0.96	2.81	١٤ بدأ القسم استخدام قائمة تحقق للتأكد من اكتمال متطلبات المعاملة قبل إنهاؤها.
متوسطة	0.96	2.91	١٥ اعتمد القسم إجراءً جديداً لمعالجة مشكلة متكررة في إنجاز إحدى مهامه.
منخفضة	0.78	2.58	القيمة الإجمالية لبعث الابتكار الإداري
متوسطة	0.84	2.72	القيمة الإجمالية لبعث الابتكار الهيكلي
متوسطة	0.84	2.87	القيمة الإجمالية لبعث ابتكار العمليات
متوسطة	0.69	2.72	القيمة الإجمالية للابتكار التنظيمي

تشير نتائج الجدول رقم (٥) إلى أن المتوسطات الحسابية لبنود الابتكار التنظيمي تراوحت بين (٢,٤٦-٣,٠٠)، ضمن المستويين المنخفض والمتوسط وفق حدود التصنيف المعتمدة. وجاء ابتكار العمليات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٧) وانحراف معياري قدره (٠,٨٤)، يليه الابتكار الهيكلي بمتوسط (٢,٧٢) وانحراف معياري (٠,٨٤)، وكلاهما بمستوى متوسط، بينما جاء الابتكار الإداري بمتوسط (٢,٥٨) وانحراف معياري (٠,٧٨)، ضمن المستوى المنخفض. وعلى مستوى البنود، سجل اعتماد مسار محدد لانتقال المعاملات أعلى متوسط بلغ (٣,٠٠)، بينما سجل اعتماد خطة دورية تحدد المهام ومواعيد إنجازها أدنى متوسط بلغ (٢,٤٦). وبلغ المتوسط الإجمالي للابتكار التنظيمي (٢,٧٢)، بانحراف معياري قدره (٠,٦٩)، مما يشير إلى مستوى متوسط بحسب استجابات أفراد العينة.

ثانياً - نتائج اختبار الفرضيات

يعرض هذا القسم نتائج اختبار الفرضيات التي تسعى إلى التعرف على أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز الابتكار التنظيمي في ديوان الوقف السني العراقي.

الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بحسب المتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

جدول رقم (6): نتائج اختبار الفرضية الأولى

المتغير	الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	إعدادية	1.60	0.57	15.711	0.000
	دبلوم	2.04	0.79		
	بكالوريوس	2.43	0.79		
	دراسات عليا	2.95	0.64		
سنوات الخدمة في الديوان	أقل من ٥ سنوات	2.20	0.80	10.638	0.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	2.41	0.70		
	10 سنوات فأكثر	2.91	0.83		
المستوى الوظيفي	الإدارة العليا	3.06	0.83	14.122	0.000
	الإدارة الوسطى	2.73	0.74		
	الإدارة التنفيذية/الإشرافية	2.18	0.76		

تشير نتائج الجدول رقم (٦) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بحسب المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمستوى الوظيفي؛ إذ بلغت قيم اختبار F لهذه المتغيرات (١٥,٧١١) و(١٠,٦٣٨) و(١٤,١٢٢) على التوالي، بمستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) في جميع الحالات. وأظهرت المتوسطات الحسابية ارتفاع الاستخدام تدريجياً مع ارتفاع المؤهل العلمي، حيث سجل حملة الدراسات العليا أعلى متوسط بلغ

(٢,٩٥)، مقابل (١,٦٠) لحملة الإعدادية. كما سجل أصحاب الخدمة البالغة ١٠ سنوات فأكثر أعلى متوسط بلغ (٢,٩١)، مقارنة بالفئتين الآخرين. وبحسب المستوى الإداري، سجل أفراد الإدارة العليا أعلى متوسط بلغ (٣,٠٦)، يليهم الإدارة الوسطى بمتوسط (٢,٧٣)، ثم الإدارة التنفيذية/الإشرافية بمتوسط (٢,١٨). وبناءً على ذلك، تدعم النتائج الفرضية الأولى بالنسبة إلى المتغيرات الثلاثة.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي وتعزيز الابتكار التنظيمي بأبعاده (الابتكار الإداري، الابتكار الهيكلي، ابتكار العمليات) لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي.

جدول رقم (٧): نتائج اختبار الفرضية الثانية للعلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار الإداري

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	مستوى الدلالة لاختبار (F)	مستوى الدلالة	قيمة (T)	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
					Beta	الخطأ المعياري	B	
0.205	0.042	0.012	0.000	10.503		0.200	2.098	ثابت
			0.012	2.543	0.205	0.076	0.193	مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي

تشير نتائج الجدول رقم (٧) إلى وجود علاقة موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار الإداري، إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.205$)، عند مستوى دلالة ($p = 0.012$). وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.042$)، مما يعني أن نموذج الانحدار يفسر ٤,٢٪ من التباين في درجات الابتكار الإداري. كما بلغ معامل الانحدار ($B = 0.193$)، أي أن ارتفاع درجة الاستخدام بمقدار نقطة واحدة يرتبط بارتفاع الدرجة المتوقعة للابتكار الإداري بمقدار ٠,١٩٣ نقطة.

جدول رقم (٨): نتائج اختبار الفرضية الثانية للعلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار الهيكلي

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة (T)	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة لاختبار (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)
	B	الخطأ المعياري	Beta					
ثابت	2.119	0.215		9.856	0.000	0.004	0.055	0.235
مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي	0.240	0.082	0.235	2.940	0.004			

تُظهر نتائج الجدول رقم (٨) وجود علاقة موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار الهيكلي، إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.235$)، عند مستوى دلالة ($p = 0.004$). وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.055$)، مما يشير إلى أن النموذج يفسر ٥,٥٪ من التباين في درجات الابتكار الهيكلي. وبلغ معامل الانحدار ($B = 0.240$)، أي أن ارتفاع درجة الاستخدام بمقدار نقطة واحدة يرتبط بارتفاع الدرجة المتوقعة للابتكار الهيكلي بمقدار ٠,٢٤٠ نقطة.

جدول رقم (٩): نتائج اختبار الفرضية الثانية للعلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وابتكار العمليات

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة (T)	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة لاختبار (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)
	B	الخطأ المعياري	Beta					
ثابت	2.176	0.212		10.249	0.000	0.001	0.074	0.272
مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي	0.278	0.081	0.272	3.444	0.001			

تشير نتائج الجدول رقم (٩) إلى وجود علاقة موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي وابتكار العمليات، إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.272$)، عند مستوى دلالة ($p = 0.001$) بحسب القيمة

المعروضة. وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.074$)، مما يعني أن النموذج يفسر ٧,٤٪ من التباين في درجات ابتكار العمليات. كما بلغ معامل الانحدار ($B = 0.278$)، أي أن ارتفاع درجة الاستخدام بمقدار نقطة واحدة يرتبط بارتفاع الدرجة المتوقعة لابتكار العمليات بمقدار ٠,٢٧٨ نقطة.

وبناءً على ذلك، تدعم النتائج الفرضية الثانية، إذ أظهرت علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي وأبعاد الابتكار التنظيمي الثلاثة، إلا أن قوة هذه العلاقة ضعيفة والقدرة التفسيرية للنماذج محدودة.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي.

جدول رقم (١٠): نتائج اختبار الفرضية الثالثة للعلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة لاختبار (F)	مستوى الدلالة	قيمة (T)	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
					Beta	الخطأ المعياري	B	
0.284	0.081	0.000	0.000	12.328		0.173	2.131	ثابت
			0.000	3.608	0.284	0.066	0.237	مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي

تشير نتائج الجدول رقم (١٠) إلى وجود علاقة موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي ككل، إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.284$)، عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥). وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.081$)، مما يعني أن النموذج يفسر ٨,١٪ من التباين في درجات الابتكار التنظيمي. كما بلغ معامل الانحدار ($B = 0.237$)، أي أن ارتفاع درجة الاستخدام بمقدار نقطة واحدة يرتبط بارتفاع الدرجة المتوقعة للابتكار التنظيمي بمقدار ٠,٢٣٧ نقطة. وبناءً على ذلك، تدعم النتائج الفرضية الثالثة، مع الإشارة إلى ضعف العلاقة ومحدودية القدرة التفسيرية للنموذج.

ثالثاً - مناقشة النتائج

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الأولى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بحسب المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمستوى الإداري. واتجهت المتوسطات نحو ارتفاع الاستخدام لدى حملة الدراسات العليا، وأصحاب الخدمة البالغة عشر سنوات فأكثر، والعاملين في الإدارة العليا. ويمكن تفسير هذا النمط بأن التعليم المتقدم يوفر فرصاً أكبر للتعامل مع أدوات البحث وإعداد التقارير وتحليل المعلومات، وهي مهام تتناسب مع بعض استخدامات الذكاء الاصطناعي التوليدي. وقد تساعد الخبرة الوظيفية الأطول على تحديد المهام التي تستفيد من هذه الأدوات وتقييم ملائمة مخرجاتها للعمل، بينما قد تتطلب المناصب الإدارية العليا إعداد ملخصات وتقارير ومقارنة بدائل بصورة متكررة.

دعمت نتائج الفرضية الثانية وجود علاقات موجبة ضعيفة ودالة إحصائياً بين الاستخدام وأبعاد الابتكار التنظيمي الثلاثة، إذ تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٢٠٥-٠,٢٧٢)، ونسب التباين التي فسرتها النماذج بين (٤,٢٪-٧,٤٪). ويمكن فهم ضعف هذه العلاقات في ضوء انخفاض تكرار الاستخدام وتركيز أغراضه المعلنة على صياغة المراسلات والتقارير وتلخيص النصوص؛ فهذه الاستخدامات قد تساعد الموظف في إنجاز مهمة محددة، لكن انتقالها إلى ممارسات تنظيمية جديدة يحتاج إلى اعتماد إداري وتنسيق بين الأقسام. وسجل ابتكار العمليات أعلى ارتباط وصفي، وربما يعود ذلك إلى أن إجراءات إنجاز المهام أقرب إلى الاستخدام اليومي لهذه الأدوات، مقارنة بالتخطيط الإداري أو توزيع الصلاحيات والعلاقات الإشرافية، التي تتطلب قرارات أوسع على مستوى الديوان.

أما الفرضية الثالثة، فقد دعمت النتائج وجود علاقة موجبة ضعيفة ودالة إحصائياً بين الاستخدام والابتكار التنظيمي ككل، بمعامل ارتباط بلغ (٠,٢٨٤)، وقدرة تفسيرية بلغت (٨,١٪). ويشير ذلك إلى أن ارتفاع الاستخدام ارتبط بارتفاع محدود في درجات الابتكار التنظيمي، بينما بقي معظم التباين خارج تفسير النموذج. ومن التفسيرات المحتملة أن الابتكار التنظيمي يرتبط بعوامل إضافية، مثل دعم الإدارة، وتوافر الموارد، ومرونة الإجراءات، والتعاون بين الأقسام، وهي عوامل لم يتضمنها نموذج الانحدار. كذلك، قد يمارس الموظف الاستخدام بصورة فردية دون أن تتحول مخرجاته إلى إجراءات تعتمد عليها المؤسسة. ومن الممكن أيضاً أن تكون بيانات العمل الأكثر انفتاحاً على الابتكار أكثر تشجيعاً لاستخدام الأدوات، أو أن يرتبط المتغيران بعامل مشترك.

الخاتمة والاستنتاجات

اتضح من هذا البحث أن الذكاء الاصطناعي التوليدي أصبح من التقنيات التي لها دور مهم في بيئة العمل الإداري الحكومي نظراً لما يوفره من إمكانيات تساعد العاملين في توظيفه داخل إجراءات عملهم اليومية كتوليد النصوص والمعلومات وإنجاز بعض الأعمال بمرونة أكبر، ولعل المؤسسات الوقفية ليست مبعزل عن الاستفادة من التقنيات الحديثة مع المحافظة على طبيعة عملها وخصوصية المجال الذي تمارسه بالطبع.

كما وأظهر البحث أن توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في المجال الوقفي يرتبط بالجانب التقني من جهة وبطريقة استخدامه داخل المؤسسة ومدى ارتباطه بالمهام الإدارية اليومية من جهة ثانية بحيث يسهم استخدام هذه الأدوات في مساعدة العاملين على إنجاز بعض الأعمال وتوفير الوقت في عدد من المهام الروتينية والمساعدة في اتخاذ القرارات وبالتالي المساعدة في تحقيق الابتكار التنظيمي.

وقد أظهرت الدراسة الميدانية أن استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي يرتبط بالابتكار التنظيمي لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي لكن هذا الارتباط جاء محدوداً وهو ما يشير إلى أن الانتقال من استخدام التقنية في إنجاز المهام الفردية إلى الاستفادة منها في تطوير العمل المؤسسي يحتاج إلى خطوات تنظيمية أكبر من توفير الأدوات للعاملين فقط. ومما تقدم يمكن الخروج بمجموعة من النتائج العامة للبحث وهي كالتالي:

١. إنّ مدى توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في بعض ممارسات العمل الإداري لدى العاملين في ديوان الوقف السني العراقي جاء بدرجة محدودة ومتوسطة.
٢. يختلف مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بين العاملين تبعاً للمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمستوى الإداري.
٣. يرتبط استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بالابتكار الإداري والابتكار الهيكلي وابتكار العمليات بعلاقات موجبة ودالة إحصائية ولكن بدرجة محدودة في ديوان الوقف السني العراقي.
٤. إنّ ارتباط استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بابتكار العمليات أعلى نسبياً من ارتباطه ببقية أبعاد الابتكار التنظيمي.
٥. توجد علاقة موجبة ودالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي والابتكار التنظيمي بشكل عام إلا أن مدى الاستخدام يوضح نسبة محدودة من التغير في مستوى الابتكار التنظيمي.
٦. إنّ الاستخدام الفردي للذكاء الاصطناعي التوليدي لا يكفي وحده لإحداث تغير واسع في الممارسات التنظيمية داخل المؤسسة وتحقيق الابتكار التنظيمي.

التوصيات

يمكن في ختام البحث تقديم التوصيات التالية:

١. نوصي ديوان الوقف السني العراقي بوضع إطار واضح لتنظيم استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في الأعمال الإدارية بما يتناسب مع طبيعة العمل والمهام التي يؤديها الموظفون.
٢. العمل على تدريب العاملين على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي وتشجيع استخدامه في تطوير إجراءات العمل وعدم حصر استخدامه في إعداد المراسلات والتقارير وتلخيص النصوص.
٣. تعزيز البيئة التنظيمية التي تساعد على الاستفادة من التقنيات الحديثة ولا سيما في الوحدات التي تتطلب طبيعة عملها التعامل المستمر مع المعلومات والوثائق والتقارير.
٤. نوصي الباحثين في هذا المجال بإجراء دراسات على مؤسسات حكومية عراقية أخرى للمقارنة بين مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي ومدى ارتباطه بالابتكار التنظيمي في بيئات إدارية مختلفة مما يثري المكتبة الإدارية العراقية بالمعرفة اللازمة في هذا المجال.

قائمة المراجع

أولاً – الكتب:

- الحسيني، علي عبد الحسين. (٢٠٢٣). إدارة التكنولوجيا والابتكار في المنظمات الحديثة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العامري، صالح مهدي. (٢٠٢١). الابتكار التنظيمي وإدارة التغيير في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- ثانياً – الدراسات والأبحاث والدوريات:
- العنبي، مشعل خالد، (٢٠٢٥)، الذكاء الاصطناعي التوليدي ودوره في إعادة تشكيل الهياكل الإدارية والابتكار الإداري في القطاع العام، المجلة العربية للإدارة والتطوير، العدد (٤١)، الرياض.
- الترك، حيدر مصطفى سليمان. (٢٠٢٥). أثر الذكاء الاصطناعي في الابتكار التنظيمي: الدور المعدل لإدارة المعرفة لدى شركات الاتصالات في الأردن. مجلة الشرق للإدارة والدراسات التجارية، ٣ (٤)، عمان.
- الحامدي، خليفة محمد خليفة. (٢٠٢٤). حوكمة المؤسسات الوقفية ودورها في دعم مشروعات ريادة الأعمال بسلطنة عمان: دراسة استقرائية تحليلية مقارنة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٨ (٤)، عمان.
- الشمري، سعد حاتم، (٢٠٢٦)، الابتكار المؤسسي في ظل تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي: دراسة مسحية على المؤسسات الحكومية الخدمية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٣٢)، العدد (١)، بغداد.
- الشناوي، أحمد محمود. (٢٠٢٤). أثر التكنولوجيا الذكية على السلوك التنظيمي في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة والتطوير، ١٨ (٢)، عمّا.
- صويلح، جهينة، وحنوف، عبد الرحمن، (٢٠٢٤)، دور الذكاء الاصطناعي في دعم الإبداع والابتكار التنظيمي في المؤسسات العامة، مجلة أبحاث الإدارة والتنمية، المجلد (١٢)، العدد (٢)، الجزائر.
- عبد الجبار، آية غزوان. (٢٠٢٦). دور الابتكار التنظيمي في تحسين عمل المؤسسات المالية في ظل التحول الرقمي: دراسة تطبيقية في عينة من المؤسسات المالية. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، ٢٤ (عدد خاص)، بغداد.
- قانون ديوان الوقف السني العراقي رقم (٥٦) لسنة ٢٠١٢. الوقائع العراقية، العدد ٤٢٥٨.

ثالثاً – المراجع الاجنبية

- Aguinis, H., Beltran, J. R., & Cope, A. (2024). How to use generative AI as a human resource management assistant. *Organizational Dynamics*, 53(1), 101029.
- Andrieux, P., Johnson, R. D., Sarabadani, J., & Van Slyke, C. (2024). Ethical considerations of generative AI-enabled human resource management. *Organizational Dynamics*, 53(1), 101032.
- Chowdhury, S. (2024). Generative artificial intelligence in business: Towards a strategic human resource management framework. *British Journal of Management*.
- Chui, M., Hazan, E., Roberts, R., Singla, A., Smaje, K., Sukharevsky, A., Yee, L., & Zammel, R. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey & Company.

- Dasaklis, T. K., Giannopoulos, P. G., Koutras, D., Malamas, V., & Chountalas, P. T. (2026). Large language models in human resource management: A systematic literature review of applications, open issues and future research directions. *Technological Forecasting and Social Change*, 231.
- Davenport, T. H. (2021). *The attention economy: Understanding the new currency of business*. Harvard Business Press.
- Kanbach, D. K., & Kraus, S. (2024). Transforming innovation management: Evidence from pre- and post-generative AI research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(3).
- Zhang, L., & Wang, Y. (2025). Research on the impact of generative artificial intelligence (GenAI) on enterprise innovation performance: A knowledge management perspective. *Journal of Knowledge Management*, 29(7).