

الاتجاهات البحثية في دراسات توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية "دراسة تحليلية من المستوى الثاني"

أم.د. إيمان ظاهر سيد عباس*

ملخص :

تسعى هذه الدراسة إلى رصد وتحليل وتقييم تطور الاتجاهات والمسارات البحثية الحديثة المعنية بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية، من خلال تحليل الدراسات التي أجريت في الفترة الزمنية من عام 2014 إلى عام 2024 ، وذلك بهدف: تقديم رؤية متعمقة للتوجهات البحثية الحديثة بهذه القضية، والتعرف على أهم القضايا الرئيسية لهذه التوجهات، ومعرفة الأطر والنماذج الفكرية التي تعتمد عليها هذه الدراسات، والإجراءات المنهجية وأهم نتائجها وتوصياتها. وتنتمي هذه الدراسة إلى بحوث تحليل المستوى الثاني التي تهدف إلى إجراء مراجعة تحليلية للبحوث المنشورة حول قضية محددة. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن توظيف استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي فرصًا هائلة لتغيير ماهية الاتصالات المؤسسية. من خلال الاستفادة من منافع الذكاء الاصطناعي، يمكن للشركات تحسين الكفاءة وتعزيز تجربة العملاء ودفع عجلة الابتكار.

وكان المسار البحثي الغالب على الدراسات هو: مجالات تأثيرات توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية ، وبيان تأثير الاستخدام المؤسسي لهذه التقنيات على كل من : مجالات إنتاج وجودة وتسويق المحتوى المؤسسي ، مجال اتصالات إدارة التغيير وتنمية المنظمات ، مجال اتصالات إدارة الأزمات والمخاطر، مجال صنع القرارات المؤسسية، مجال التأثير على الثقافة التنظيمية، مجال التأثير على القيادة المؤسسية، مجال تغير الهياكل التنظيمية للمنظمات ، مجال الأداء المؤسسي والفاعلية التنظيمية.

تكشف توجهات الدراسات الأجنبية أنها تباينت وتعددت المداخل البحثية التي ناقشت هذه الدراسات بما يبرز أهمية هذا الموضوع من خلال تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على الاتصالات المؤسسية على مستوى البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات المختلفة. وبرز الاتجاه في الدراسات الأجنبية نحو الاستعانة بنظريات ونماذج و مداخل من علوم متصلة بعلم الاتصالات المؤسسية في مقدمتها: علوم البرمجة ، علم الإدارة، علم النفس السلوكي، علم الاجتماع، إدارة الموارد البشرية ، بالإضافة الى تعددية المناهج البحثية مما أدى إلى تنوع الأدوات البحثية المستخدمة مما أدى الى تنوع مجتمعات وبيئات ومجالات التطبيق مما أدى وجود تأصيل معرفي ومفاهيمي لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.

أما بالنسبة لتوجهات الدراسات العربية الى أقتصار أغلب التوجهات العربية على استشراف واستكشاف للرأي العام النوعي (وهم الخبراء وممارسو العلاقات العامة أو متخصصو الاتصالات المؤسسية) حول هذا الموضوع نظراً لحدثة وخصوصية المجال في بيئة الاتصال المؤسسي العربي.

* الأستاذ المساعد بقسم العلاقات العامة والإعلان كلية الإعلام جامعة القاهرة.

تم ترقيتها سيادتها بهذا البحث لدرجة استاذ مساعد بقسم العلاقات العامة والإعلان كلية الإعلام – جامعة القاهرة .

و برزت الدراسات العربية بالأستعانة بالأطر النظرية الإتصالية استرشاداً بالدراسات الأجنبية. واتسمت بمحدودية المناهج البحثية مما أدى إلى قلة الأدوات البحثية المستخدمة وذلك لان هناك محدودية في مجتمعات وبيئات ومجالات التطبيق الأمر الذي أدى إلى التأخر قدماً في هذا المجال. وتم التوصل إلى رؤية مستقبلية لتطوير الدراسات العربية والمصرية في هذا المجال سواء من حيث القضايا التي يتم التركيز عليها أو الإطار المنهجي لها. تشير الدراسة إلى مجالات منهجية رئيسية تحتاج إلى الدراسة والبحث، ومنها توجه الدراسات العربية إلى توسيع نطاق تطبيق البحوث المسحية و دراسة الحالة والدراسات التجريبية عبر بيئات وسياقات مؤسسية مختلفة. وكذلك دراسات ربط توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الدراسات العربية بالاتصالات الداخلية المؤسسية مثل: اتجاهات تدفق الاتصالات ، شبكات الاتصال الرسمية وغير الرسمية ، إدارة التغيير ، تنمية المنظمات ، إدارة المفاوضات المؤسسية، الرضا والارتباط الوظيفي للعاملين ، الثقافة التنظيمية ، القيادة ، صنع القرارات المؤسسية. بالإضافة الى ربط توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الدراسات العربية بالاتصالات الخارجية مثل: إدارة العلاقات مع جماعات المصالح وإدارة العلاقات مع العملاء، التوجه لتأسيس اطار ممارسات حوكمة الذكاء الاصطناعي الفعالة في الاتصالات المؤسسية. والتوجه لدراسات لفهم كيفية تأثير المتغير الثقافي في الشركات متعددة (الجنسيات) وتأثيراتها على الاتصالات المؤسسية في المجتمعات المختلفة. والتوجه نحو دراسات استشرافية مستقبلية على التأثيرات الاجتماعية والنفسية طويلة المدى لدمج الذكاء الاصطناعي على السلوك التنظيمي وديناميكيات الاتصال المؤسسي مع القوى العاملة ومدى إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي، والتوجه نحو تبنى نماذج ومداخل نظرية متعددة متكاملة ومتداخلة لدراسة توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.

وأخيرا تعزيز جاهزية الذكاء الاصطناعي في المنظمات على المستوى الفردي والتنظيمي

الكلمات الدالة: تقنيات الذكاء الاصطناعي، الاتصالات المؤسسية، الفاعلية التنظيمية ، تحسين كفاءة الاتصالات ، الاتصالات التنظيمية ،القرارات الاستراتيجية ، دراسات تحليلية من المستوى الثاني.

Recent Research Trends in Studies of Employing Artificial Intelligence Technologies in organizational communication

Dr.Eman Taher Sayed Abbas*

ABSTRACT:

This study seeks to monitor, analyze, and evaluate the development of recent trends and research directions concerning the application of artificial intelligence (AI) technologies in organizational communications. This is achieved through an analysis of studies conducted between 2014 and 2024, with the aim of providing an in-depth perspective on contemporary research trends related to this issue. The study also aims to identify the key issues within these trends, understand the theoretical frameworks and models underpinning these studies, and examine the methodological approaches, significant findings, and recommendations. This study belongs to the category of second-level analysis research, which aims to conduct an analytical review of published research on a specific issue. The key findings of the study reveal that the application of AI technologies offers tremendous opportunities to transform the nature of organizational communications. By leveraging the benefits of AI, organizations can enhance efficiency, improve customer experiences, and drive innovation. The predominant research focus in the reviewed studies was on the areas of impact of AI applications in organizational communications, highlighting the effects of institutional use of these technologies on various domains, including: content production, quality, and marketing; change management and organizational development communications; crisis and risk management communications; organizational decision-making; influence on organizational culture; impact on organizational leadership; changes in organizational structures; and organizational performance and effectiveness. The analysis of foreign studies reveals a diversity of research approaches that discuss the significance of this topic by emphasizing the impact of AI technologies on organizational communications within both internal and external environments of various institutions. Foreign studies predominantly relied on theories, models, and approaches from disciplines related to organizational communications, such as computer science, management, behavioral psychology, sociology, and human resource management. The multiplicity of research methodologies led to a variety of research tools, diverse application environments, and the establishment of a conceptual and theoretical foundation for the application

* Associate professor in public relations and advertising department-Faculty of Mass Communication-Cairo University.

of AI technologies in organizational communications. In contrast, Arab studies were primarily limited to exploring the qualitative opinions of experts, public relations practitioners, and organizational communication specialists, reflecting the novelty and specificity of this field within the Arab organizational communication context. Arab studies relied on communication frameworks guided by foreign research and were characterized by limited methodological approaches, resulting in fewer research tools and restricted application environments. This has contributed to a lag in progress in this field.

The study concludes with a forward-looking vision for the development of Arab and Egyptian research in this area, both in terms of the issues to be focused on and the methodological frameworks to be adopted. The study identifies key methodological areas that require further research, including the need for Arab studies to expand the application of survey research, case studies, and experimental studies across diverse institutional environments and contexts. Additionally, it suggests linking the application of AI technologies in Arab studies to internal organizational communications, such as communication flow trends, formal and informal communication networks, change management, organizational development, institutional negotiations, employee satisfaction and engagement, organizational culture, leadership, and decision-making. Furthermore, it emphasizes the need to connect AI applications in Arab studies to external communications, such as managing relationships with interest groups and customers, and establishing effective AI governance frameworks in organizational communications. The study also highlights the importance of conducting research to understand the influence of cultural variables in multinational corporations and their impact on organizational communications across different societies. It calls for future-oriented studies on the long-term social and psychological effects of AI integration on organizational behavior and communication dynamics within the workforce, as well as their productivity and job satisfaction. Finally, the study advocates for the adoption of integrated and interdisciplinary theoretical models and approaches to study the application of AI technologies in organizational communications and to enhance AI readiness at both individual and organizational levels.

Keywords: Artificial Intelligence Technologies, Organizational Communications, Organizational Effectiveness, Communication Efficiency Improvement, Strategic Decision-Making, Second-Level Analytical Studies.

- أولاً- مقدمة:
- يشير الذكاء الاصطناعي إلى "الأساليب القائمة على البيانات؛ مثل: التعلم الآلي، عن طريق تحول جذري في الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية على مستوى العالم. ويتوقع بحلول 2030 أن يضيف الذكاء الاصطناعي 15 مليار دولار أمريكي للاقتصاد العالمي، وأن تشهد البلدان التي تستطيع استيعاب الذكاء الاصطناعي بشكل تام في اقتصاداتها نمواً في الناتج المحلي الإجمالي يصل حتى 25% مدفوعاً بالذكاء الاصطناعي"⁽¹⁾. تشهد الاتصالات المؤسسية تحولاً جذرياً مدفوعاً بتقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) التي تعيد تعريف كيفية تفاعل الشركات مع العملاء والموظفين وأصحاب المصلحة. فلم تعد تقنيات الذكاء الاصطناعي مجرد رفاهية، بل أصبحت ضرورة استراتيجية لتعزيز الكفاءة وتحسين تجربة العملاء ودفع عجلة الابتكار في عالم الأعمال سريع التغير. لذا؛ تأتي أهمية التعرف على التطورات البحثية التي أجريت في هذه القضية، ومن هنا تهدف الدراسة إلى الوقوف على أهم الاتجاهات البحثية الحديثة في دراسات توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.
- ثانياً- قضية الدراسة وأهميتها:
- تتمثل القضية الأساسية للدراسة في:
- رصد وتحليل وتقييم تطور الاتجاهات والمسارات البحثية الحديثة المعنية بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية، من خلال تحليل الدراسات التي أجريت في الفترة الزمنية من عام 2014 إلى عام 2024 بهدف تقديم رؤية متعمقة للمسارات البحثية في هذا المجال، وذلك بالكشف عن أهم القضايا الرئيسية والفرعية لهذه الدراسات، والمداخل الفكرية التي انطلقت منها، والإجراءات المنهجية التي اعتمدت عليها، وكذلك أهم نتائجها وتوصياتها، بحيث يمكن التوصل إلى طرح رؤية مستقبلية للبحوث الهادفة إلى دراسة توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.
- ثالثاً- أهمية الدراسة:
- ظهور الذكاء الاصطناعي كأحد أهم الأولويات لجدول أعمال السياسات العامة للعديد من الدول على المستويين الوطني والدولي.
- تعاظم دور التطور التكنولوجي في الاتصالات المؤسسية بوصفها ليست عملية إدارية فقط وإنما هي عملية اتصالية تهدف إلى تدفق المعلومات والبيانات سواء على مستوى البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية للمنظمات.
- تفعيل وتطبيق الاستراتيجيات الوطنية للذكاء الاصطناعي للعديد من الدول في الواقع الفعلي، بالإضافة إلى لجوء العديد من المنظمات إلى تفعيل توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بها الأمر الذي سيؤدي إلى إعادة تشكيل مختلف القطاعات الحيوية، ومن بينها القطاعات المؤسسية وما يتبعه من إعادة تشكيل ماهية الاتصالات المؤسسية.

● رابعًا- أهداف الدراسة:

1. تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق عدد من الأهداف، كالتالي:
رصد البحوث والدراسات العلمية العربية والأجنبية في مجال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية، وذلك خلال الفترة من أول يناير 2014 وحتى منتصف ديسمبر 2024.
2. تحديد أهم المسارات البحثية التي أجريت في تلك الفترة.
3. التعرف على الجوانب والأساليب المنهجية والأطر والنماذج والمدخل النظرية المستخدمة في مجال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية التي تم طرحها في التراث العلمي العربي والأجنبي.
4. توضيح أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها البحوث والدراسات في مجال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية، وذلك بهدف تقديم رؤية نقدية تحليلية لها.

● خامسًا- تساؤلات الدراسة:

- ما طبيعة الموضوعات والمسارات البحثية التي تناولت تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية؟
- ما الأطر النظرية والفكرية والبنائية التي اعتمدت عليها هذه الدراسات محل التحليل؟
- ما أهم الأطر المنهجية وأدوات جمع البيانات التي اعتمدت عليها هذه الدراسات؟
- ما أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها هذه الدراسات محل التحليل؟
- ما ملامح الرؤية المستقبلية للاتجاهات البحثية العربية في مجال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية؟

● سادسًا- الإطار المنهجي للدراسة:

● منهج الدراسة:

تقع هذه الدراسة منهجيًا في إطار دراسات المستوى الثاني (Meta-Analysis)، وهو أسلوب منهجي يقوم على المسح التحليلي الشامل للبحوث العلمية المنشورة، وتتصل بزوايا من زوايا الموضوع، وتفيد عملية تحليل الدراسات من المستوى الثاني في استكشاف أوجه القوة والضعف في الدراسات المجمعة، وتقديم أساس لمراجعتها وتعديلها، وكذلك التعرف على الجوانب القيمة والمهمة في هذه الدراسات⁽²⁾. والهدف الرئيسي من استخدام هذا التحليل هو توفير الملاحظة الموضوعية الدقيقة كبديل عن الانطباعات الذاتية والحساب غير الدقيق لمدى تكرار الظاهرة⁽³⁾، ويفيد -أيضًا- في إعادة استقراء البيانات والظواهر المختلفة بهدف رصد العوامل التي تحكم الظواهر، وتساعد على تحليلها، حيث يمثل المستوى الثاني من تحليل الدراسات مرحلة التقويم التي تضطلع بمهام رصد الإيجابيات وتدعيمها، فضلاً عن توجيه أوجه القصور لتحقيق إضافة علمية إلى التراث العلمي⁽⁴⁾.

- يعتمد تطبيق أسلوب تحليل المستوى الثاني على اتباع الخطوات التالية⁽⁵⁾:

- 1- تحديد أهداف التحليل.
 - 2- تحديد الفترة الزمنية لإجراء التحليل بما يدعم أهداف البحث.
 - 3- حصر البحوث وتصنيفها وفقاً للمتغيرات المختلفة.
 - 4- التحليل الكيفي لنتائج الدراسات التي تم التوصل إليها.
 - 5- كتابة الخلاصات العامة لتحليل البحوث السابقة.
- وتم الاعتماد على الأسلوبين الكمي والكيفي في تحليل البيانات، حيث استخدمت الدراسة الأسلوب الكمي في بيان عدد الدراسات الخاضعة للتحليل، وتقسيم محاور اهتمامها، وسنة النشر، ووسيلة النشر؛ بينما تم استخدام الأسلوب الكيفي في تحليل القضايا البحثية الرئيسية والفرعية لهذه الدراسات، والتعرف على طبيعة مفاهيمها والأطر الفكرية ومنهجيتها العلمية، وتحليل أهم نتائجها وتوصياتها، وذلك بهدف تشكيل رؤية تحليلية للمسارات والاتجاهات البحثية في مجال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إطار الاتصالات المؤسسية.

سابعاً- مجتمع الدراسة وعينتها:

اعتمدت الدراسة في مجملها- على أسلوب العينة العمدية من الدراسات المصرية والعربية والأجنبية في مجال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إطار الاتصالات المؤسسية وفق متغيري موضوع البحث وسنة النشر، وذلك في الفترة من (2014-2024) بحيث تكون فترة كافية لرصد الظاهرة وتحليلها بشكل موضوعي للتعرف على طبيعة اتجاهات وتطور البحوث والدراسات العلمية للوصول إلى المؤشرات العلمية في دراسة تطور المسارات البحثية في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إطار الاتصالات المؤسسية.

- الإجراءات المتبعة لاختيار عينة الدراسات محل التحليل، وهي:
- 1- البحث في قواعد البيانات الرقمية عن الدراسات المنشورة في الدوريات العلمية المتخصصة أو المقدمة إلى مؤتمرات علمية، المنشورة باللغتين العربية والإنجليزية عن البحوث التي تناقش القضية موضع التحليل. وتتضمن قواعد البيانات العربية؛ مثل: دار المنظومة، والمواقع الإلكترونية للمجلات العلمية لكلية الإعلام، والأهرام الكندية، ومجلة العلاقات العامة والإعلان التابعة للجمعية السعودية للاتصال، ومجلة العلاقات العامة للشرق الأوسط، وكذلك عدداً من قواعد البيانات الأجنبية؛ مثل:

Google scholar, Science Direct, Research Gate IEEE Conference, Emerald, Sage, Jstor, ProQuest, Taylor &Francis, ELSEVIER.

- 2- تم استخدام مجموعة كبيرة من الكلمات المفتاحية باللغتين العربية والإنجليزية مع التعديل فيها والجمع بينها، للوصول إلى أكبر قدر ممكن من الدراسات موضع التحليل في إطار الفترة الزمنية للدراسة.

- 3- ركزت الدراسة على البحث المنشور بحجمه الكامل كوحدة للتحليل. وقد بلغ إجمالي حجم عينة الدراسات المختارة الخاضعة للتحليل 80 دراسة، منها 11 دراسة باللغة العربية، و 69 دراسة باللغة الإنجليزية.
- 4- تم الاعتماد على أسلوب التحليل الكيفي في معالجة البيانات لنتائج الدراسة. ويتم عرض التوصيف الكمي للعينة التحليلية في الجداول التالية:

**جدول رقم (1)
توزيع عينة الدراسة وفق عام النشر**

عام النشر	عدد الدراسات محل التحليل
2014	•
2015	•
2016	1
2017	1
2018	10
2019	9
2020	13
2021	9
2022	12
2023	10
2024	15
الإجمالي	80

**جدول رقم (2)
توزيع عينة الدراسة وفق وسيلة النشر**

وسيلة النشر	عدد الدراسات محل التحليل
دراسات نُشرت في دوريات علمية	68
دراسات تم إصدارها من جمعيات مهنية على مواقعها الإلكترونية	3
دراسات تم تقديمها لمؤتمرات علمية	9
الإجمالي	80

**جدول رقم (3)
توزيع عينة الدراسة وفق الاتجاهات البحثية للدراسات محل التحليل**

الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة	عدد الدراسات محل التحليل
1- العوامل المؤثرة على تبني توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	6
2- مدى الاعتمادية على توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	2
3- طبيعة ممارسات توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	10
4- اتجاهات الجمهور الداخلي نحو فعالية توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	6
5- فعالية توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية الداخلية.	5
6- فعالية توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية الخارجية.	10
7- مجالات تأثيرات توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	17
8- المزايا والفرص التي يحققها توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	10
9- تحديات توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	10
10- الاستخدام الأخلاقي لتقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.	4
المجموع	80

• **ثامناً- نتائج تحليل المستوى الثاني للدراسات محل التحليل:**

يتم استعراض التراث العلمي المعني بموضوع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية خلال الفترة الزمنية من (2014 إلى 2024)، وذلك بهدف استكشاف أهم القضايا التي اهتمت بها الدراسات في هذا الموضوع،

والتعرف على المداخل النظرية والتوجهات الفكرية التي انطلقت منها، وكذلك المناهج البحثية وأدوات جمع البيانات التي اعتمدت عليها هذه الدراسات. وتستعرض الباحثة فيما يلي أهم القضايا الرئيسية والفرعية التي عُنيت بها الدراسات في هذا المجال، **كالتالي:**

كشفت مسح التراث العلمي في موضوع الدراسة عن تعدد الدراسات الأجنبية في مقابل محدودية الدراسات العربية التي تتناول توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال الاتصالات المؤسسية، وتعددت مداخل هذه الدراسات بما يبرز أهمية هذا الموضوع. لذا؛ يمكن توصيف إسهامات الباحثين في موضوع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية في ضوء المحاور التي يوضحها الشكل التالي:



وفيما يلي عرض لهذه المحاور بالتفصيل، كالتالي:

• المحور الأول- دراسات تناولت العوامل المؤثرة على تبني توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:

هناك العديد من الدراسات البحثية التي تناولت العوامل الحاسمة التي تؤثر على قبول أو مقاومة توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي من قبل المؤسسات المختلفة، ومنها:

- ركزت دراسة (Alsheiabni, Cheung, Messom) (2019) ⁽⁶⁾ الأسترالية، على العوامل التي تمنع تبني توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على المستوى التنظيمي للمؤسسات . ومن أبرز نتائج الدراسة كانت العوامل المانعة الرئيسية التي تم تحديدها؛ وهي: الافتقار إلى المهارات الداخلية للتنفيذ والإدارة جنباً إلى جنب مع غموض عمل لتطبيقات الذكاء الاصطناعي؛ حيث إن المنظمات تفتقر إلى المهارات اللازمة لتقييم وبناء ونشر حلول الذكاء الاصطناعي. ويحتاج اعتماد الذكاء الاصطناعي إلى أساس بنية تكنولوجية معلوماتية بما في ذلك (البيانات والأدوات والمطورين) والنقص الملحوظ في دعم القيادة التنظيمية للتنفيذ والتردد من استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات.

- وأضافت دراسة (Kuberkar & Singhal, 2020) ⁽⁷⁾ الهندية، التعرف على العوامل المؤثرة على نية اعتماد أداة Chat GPT في خدمات معلومات النقل العام، وتشمل هذه الخدمات العثور على الطرق والجدول الزمنية وشراء التذاكر وتسجيل الشكاوى أو جمع التعليقات من الركاب، وأن أهم العوامل المؤثرة على نية استخدام هذه الأداة، هي: قابلية الاستخدام، وسهولة الاستخدام، حيث إن هذه الأدوات معقدة للغاية، أو يصعب استخدامها الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض معدلات تبنيها.

- وبحثت دراسة (Banerjee, Candelon, Lorenzo, Cacouros, Harguil) (2020) ⁽⁸⁾ الأمريكية، في التغيير في شركات الاتصالات من خلال تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي. وخلصت الدراسة إلى أنه يجب أن تضمن شركات الاتصالات أن بياناتها وأصولها التكنولوجية جاهزة للذكاء الاصطناعي. يتطلب هذا الأمر عنصرين: إنشاء هيكل حوكمة البيانات الذي يضمن أن البيانات قابلة للاستخدام ومتسقة وقيمة، وتجديد بنية تكنولوجيا المعلومات لجعلها أكثر مرونة وقوة.

- أوضحت دراسة (Dora et al., 2021) ⁽⁹⁾ الهندية، عوامل تبني توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الشركات الهندية في قطاع الأغذية. تشير نتائج الدراسة إلى أن: جاهزية التكنولوجيا، والأمان، والخصوصية، ورضا العملاء، والفوائد الملموسة، وتقلب الطلب، والامتنال التنظيمي، وضغوط المنافسين، وتبادل المعلومات بين الشركاء؛ هي أهم عوامل النجاح الحاسمة لتبني توظيف الذكاء الاصطناعي في الشركات التي تعمل في قطاع الأغذية.

كشفت دراسة (Hamm, Pascal and Klesel, Michael, 2021) ⁽¹⁰⁾ الألمانية، عوامل النجاح المتعلقة بتبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات المختلفة. وأظهرت النتائج أن هناك مجموعة متكاملة من العوامل المؤثرة لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي،

تتضمن (الأبعاد المؤسسية، الأبعاد التكنولوجية، الأبعاد البيئية)، ويتضمن **البعد المؤسسي**: دعم الإدارة العليا بوصفه أحد العوامل الرئيسية للتبني الناجح لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي. لأن **دعم الإدارة العليا** لا يوجه المنظمة حول كيفية تبني الذكاء الاصطناعي، ولكن يمكن عدّه عاملاً يحرك جميع المتغيرات الأخرى. وبالتالي؛ من المهم أن يكون لدى المديرين فهم قوي لفاعلية تقنيات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي يسمح لهم بدعم وتسهيل توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل أفضل. بالإضافة إلى أن الإدارة العليا يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على ثقة الموظفين تجاه الذكاء الاصطناعي. وعلى العكس من ذلك؛ فإن الافتقار إلى الدعم من الإدارة له تأثير سلبي على تبني الذكاء الاصطناعي، حيث يمكن أن يمنع هذا توفير الموارد ورأس المال من قبل الإدارة. من بين العوامل الأكثر ذكرًا فيما يتعلق بالتبني **حجم وهيكل المنظمة**، حيث وجد أن المنظمات الكبيرة لديها هياكل جامدة، ولكن لديها قدرًا كبيرًا من الموارد تحت تصرفها؛ بينما تُظهر دراسات أخرى أن المنظمات الصغيرة لديها موارد محدودة ولكنها أكثر رشاقة ومرونة. لذا؛ يمكن أن تمنع الهياكل التنظيمية الهرمية والافتقار إلى الدعم عبر العمليات المنظمات من تحقيق المرونة اللازمة لتنفيذ وتبني تقنيات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات. وفيما يتعلق **بالبعد التكنولوجي**، بمعنى أن المنظمات التي لديها بنية تحتية متوافقة لتكنولوجيا المعلومات ستؤدي إلى تبني أسرع وأكثر فعالية من حيث التكلفة للذكاء الاصطناعي. وبالتالي؛ يجب على المنظمات أن تفكر في تحسين بنيتها التحتية فيما يتعلق بالتوافق الجيد مع تقنيات الذكاء الاصطناعي. أما فيما يتعلق **بالبعد البيئي**، فتمثل **البيئة التنافسية** أحد المحركات الرئيسية التي تدفع المنظمات إلى تبني تقنيات جديدة. بمعنى أنه كلما تبني السوق الذكاء الاصطناعي بشكل أقوى، زادت احتمالية تبني المنظمات لتلك التقنيات أيضًا. وبذلك؛ تتاح للمنظمات الفرصة للتفوق على منافسيها من خلال التقنيات الجديدة. ويعدُّ **التنظيم الحكومي** عاملاً بيئيًا يمكن أن يكون له تأثير إيجابي أو سلبي على تبني ابتكارات تكنولوجيا المعلومات.

- تناولت دراسة (Kelm,k.& Johann,M.M ,2024)⁽¹¹⁾ الألمانية، العوامل التي تحدد قبول تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال الاتصالات المؤسسية. وكشفت النتائج أن من العوامل الفردية للموظفين التي تساعد على تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وسهولة استخدامه على المستوى التنظيمي والوعي المؤسسي والأطر التنظيمية.

● **المحور الثاني- دراسات تناولت مدى الاعتمادية على توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:**

- تهدف دراسة (Djamila Ouchene, karim Belkaci,2022)⁽¹²⁾ إلى التعرف على مدى الاعتماد الفعلي الذي يتم من خلاله استخدام شركة الاتصالات الجزائرية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في اتصالاتها المؤسسية. وكشفت النتائج أن اعتماد توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي من قبل الشركة لا يزال يعرف تأخيرًا ملحوظًا الأمر الذي يؤثر على معرفة الموظف بماهية الذكاء الاصطناعي ووظائفه وكيفية تفعيله. ويتضح أن مسؤولي الاتصالات يعتقدون أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تؤثر وتعزز كلاً من الهوية المؤسسية للمنظمة وعملها التجاري خاصة في التعامل مع الجمهور الخارجي (العملاء) الأمر الذي

يدل على أن استخدامات الذكاء الاصطناعي في صناعة الاتصالات المؤسسية داخلياً وخارجياً تعني نتائج أسرع وبشكل فعال الأمر الذي سيسمح بدوره للممارسين بتحقيق أهدافهم بشكل أسرع.

- تمكّنت دراسة (مصعب فالح الحربي، 2024)⁽¹³⁾ من إلقاء الضوء على الاتجاهات البحثية الحديثة في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على مستوى الاتصال المؤسسي الحكومي بهدف الكشف عن الموضوعات الأكثر تناوُلًا، والأبعاد التي ركز عليها الباحثون، وكذلك النتائج التي خرجت بها هذه الدراسات، ومن أبرزها: لم تنطرق الدراسات في المدرسة العربية إلى بحث علاقة الذكاء الاصطناعي بالاتصال الحكومي بشكل صريح، وإن كانت الدراسات باللغة العربية اقتربت من هذه المنطقة البحثية، وتناولت بعض المتغيرات سواء تلك المرتبطة بتوظيف وتوطين تقنيات الذكاء الاصطناعي على مستوى الدولة، أو باستخدام بعض هذه التقنيات في المؤسسات الإعلامية، أو توظيفها على مستوى مجال محدد، مثل: مجال مهنة العلاقات العامة.
- المحور الثالث- دراسات تناولت طبيعة ممارسات توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:

ركز العديد من دراسات هذا المحور على وضع إطار مفاهيمي عام يحدد المقصود بالذكاء الاصطناعي وتطبيقاته ودوره في تعزيز عمليات الاتصال المؤسسي، وقد خرجت الدراسات بالعديد من الأبعاد التي تشكل جميعها إطاراً مفاهيمياً يحدد أبعاد الذكاء الاصطناعي وعناصره وتطبيقاته المتنوعة مع التركيز على انعكاسات تطبيق هذه التقنيات على فعالية وكفاءة الاتصال المؤسسي سواء في القطاع الحكومي والقطاع الخاص، ويمكن تناول البحوث والدراسات التي تنتمي إلى هذه الاتجاه على النحو التالي:

- تعدُّ دراسة (Frieda Klotz, 2016)⁽¹⁴⁾ في كولومبيا دراسة استشرافية بوصفها من أوائل الدراسات التي ناقشت كيفية تأثير تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي على المؤسسات المختلفة، وبالتالي التأثير على العمليات التنظيمية والاتصالية بها إلى أن مستقبلاً سيتم الدمج بين العناصر البشرية والروبوتات في أماكن العمل الأمر الذي يؤثر على الجوانب التنظيمية والكفاءة التشغيلية ومدى التواصل والاتصالات المؤسسية ككل.
- خرجت (دراسة Van Dijk . et al. 2018)⁽¹⁵⁾ الأوروبية بمفهوم محدد لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في إدارة الاتصال المؤسسي الحكومي، وحددت مفهومه على أنه تلك التكنولوجيا المرتبطة بتوفير وتخزين ومعالجة كم ضخم من البيانات والأرقام، بحيث يتم تحليلها من أجل عمليات تصنيف وتنظيم الخدمات الحكومية التي يتم تقديمها للجمهور. وقد كشفت نتائج الدراسة أن هناك تزايداً لمعدلات رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية المتاحة عبر الإنترنت، حيث أصبحت أسهل وأسرع وأقل تكلفة، كما اتضح أن أكثر القطاعات التي تم توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقديمها هي: الرعاية الصحية، والاقتصاد، والبيئة، وتوفير الطاقة، والتأمين الاجتماعي، وكذلك العدالة، وإدارة الأزمات الطارئة التي تتعرض لها الدول.

- وجاءت دراسة كلٍّ من (Haeniein, M. Kaplan, A. 2019)⁽¹⁶⁾ الأمريكية التي قدمت مفهوماً للذكاء الاصطناعي على أنه قدرة الأنظمة التكنولوجية والحاسب الآلي على تفسير البيانات ودعم عملية اتخاذ القرارات لدى العنصر البشري، هذا إلى جانب القدرة على حل المشكلات خاصة المعقدة، وكذلك الابتكار ودعم عملية التطوير في المستقبل، وعلى مستوى الإطار التطبيقي للمفهوم خرجت الدراسة بنتيجة تشير إلى أن الذكاء الاصطناعي هو عدة تقنيات مرتبطة بتعلم الآلة، وإنترنت الأشياء والربوتات التي تتعلم مهارات التعامل مع البيانات، وتنفيذ الأوامر العديدة بشكل سريع وفعال، وتستخدم إدارات المنظمات سواء كانت تابعة للقطاع العام أو الخاص العديد من آليات وتقنيات الذكاء الاصطناعي في عملية الرقابة على العنصر البشري، وكذلك في عمليات إدارة العلاقة مع الجماهير خاصة تلك الجهات التي تقدم خدمات إلى قطاع عريض من الجمهور، مثل التي في قطاعات: الصحة، والتأمين، والبنوك.
- وتأكيداً على المعنى السابق، كشفت نتائج دراسة (Duan et al. 2019)⁽¹⁷⁾ أن الذكاء الاصطناعي هو مجموعة من التقنيات المرتبطة بأجهزة الحاسب الآلي التي يمكنها القيام بمهام تشبه تلك التي يقوم بها العنصر البشري، خاصة تلك المهام ذات الصلة بتخزين البيانات وتحليلها وتصنيفها. كما كشفت نتائج الدراسة أنه في مجال الاتصال المؤسسي الحكومي يجب التمييز بين أكثر من جيل من أجيال الذكاء الاصطناعي، وهما الجيل الأول الذي يعتمد على القواعد والأوامر المحددة مسبقاً من جانب البشر، ويسمى الذكاء الاصطناعي الرمزي symbolic AI، والجيل الثاني هو الذكاء الاصطناعي التلقائي، وهو الذي يعتمد على قيام أجهزة الحاسب الآلي بتحليل وتصنيف البيانات، والقيام بالعديد من المهام بشكل تلقائي، ويطلق عليه الذكاء الاصطناعي الإحصائي statistical AI وهذا النوع يعتمد على إنشاء نماذج محددة ومحاكاة لأنظمة العمل البشري بشكل كبير، وعلى الرغم من التطور السريع في تقنيات الذكاء الاصطناعي إلا أن العديد من الحكومات مازالت تعتمد على الجيل الأول من الذكاء الاصطناعي، وذلك في أداء مهامها الاتصالية وترويج الخدمات الحكومية للمواطنين.
- سعت دراسة (Tippins , Mcphail,2021)⁽¹⁸⁾ الأمريكية، إلى التعرف إلى أي مدى يمكن لتقنيات الذكاء الاصطناعي أن تتكامل بشكل متزايد في العمليات المؤسسية. وأظهرت النتائج أن هناك اتفاقاً بين الخبراء الممارسين المهنيين وعلماء النفس على أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تغير السلوك التنظيمي بشكل أساسي في المؤسسات من خلال زيادة القدرات البشرية وأتمتة المهام الروتينية. يسمح هذا التحول للمؤسسات بتسخير الإبداع وتحسين عملية اتخاذ القرار وتعزيز ثقافة الابتكار. ومع ذلك؛ يثير بعض تقنيات الذكاء الاصطناعي المخاوف بشأن القضايا الأخلاقية مثل الموثوقية والاستقرار والصلاحية والخصوصية.
- ركزت دراسة (Harrison M.,&Luna-Reyes,L.f.,2022)⁽¹⁹⁾ الأمريكية، على دور الذكاء الاصطناعي في دعم الاتصال المؤسسي الحكومي في إطار منصات التواصل الاجتماعي، اعتماداً على نموذج Lens Model وهو نموذج يمثل إطار عمل للاتصالات التنظيمية وهو مختصر للعديد من الكلمات (L=LISTENING) الاستماع

الفعال للجمهور والفهم العميق لاحتياجات الجمهور وتوقعاته ، (E=Empathy) وتعنى فهم مشاعر ووجهات نظر الجمهور وتقديم استجابات عاطفية ، (N=Narrative) وتعنى السرد وتقديم قصص ورسائل واضحة ومقنعة تعكس قيم المنظمة ، (S:Strategy) وتعنى تطوير استراتيجيات اتصالية فعالة تركز على تحقيق الأهداف. وخلصت الدراسة إلى أن العديد من تقنيات الذكاء الاصطناعي تساعد في تحسين القرارات المؤسسية والتنبؤ الجيد في المستقبل، بالإضافة إلى أن أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي لا تحقق مزايا تكنولوجية فقط، وإنما تعمل بمثابة قنوات اتصالية قادرة على إدارة العلاقة بين المسؤولين والمواطنين بكفاءة وفعالية.

- وفي دراسة معتر سلامة (٢٠٢٣)⁽²⁰⁾ وعنوانها "الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية"، وهي من الدراسات النظرية التي استعرضت بداية الاهتمام بتوطين الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية وعلاقة ذلك برؤية المملكة ٢٠٢٣، وقد كشفت نتائج الدراسة اهتمام وسعي الحكومة في المملكة العربية السعودية إلى تعزيز القدرات والبنية التحتية وتدريب الأفراد والعاملين لتكون لديها المقدرة على مواكبة تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وقد صدر الأمر الملكي في أغسطس ٢٠١٩ بإنشاء الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدابيا) في العاصمة الرياض، لتكون المرجع الوطني فيما يتعلق بالبيانات والذكاء الاصطناعي من تنظيم وتطوير وتعامل، كما كشفت نتائج الدراسة وجود العديد من تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تدعم مفهوم التحول الرقمي في المملكة أهمها تطبيقات: ناجز، وبلدي، وتوكلنا؛ وكذلك: موعد، واعتمرنا؛ وجميعها تطبيقات حيوية ساعدت في دعم الاتصالات المؤسسية في قطاعات: الصحة، والحج، والعمرة، والقضاء.

- وفي السياق ذاته، حاولت دراسة خالد درار، عبد الملك الدناني، عمر بن عمر (٢٠٢٣)⁽²¹⁾ الكشف عن واقع ومستقبل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة في السعودية من خلال دراسة استشرافية لعينة من أساتذة العلاقات العامة بالجامعات العربية فضلاً عن محاولة استكشاف المهام والوظائف التي يقوم بها الذكاء الاصطناعي. وتوصلت الدراسة في جانبها النظري والميداني إلى عدة نتائج أهمها: أن الذكاء الاصطناعي في مفهومه يشير إلى الأنظمة والأجهزة التي تحاكي الذكاء البشري استناداً إلى المعلومات التي يتم جمعها وتحليلها، كما كشفت نتائج الدراسة إمكانية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال العلاقات العامة بالمؤسسات والمنظمات العربية في أوجه عدة ترتبط بالوظائف الأساسية للعلاقات العامة، كما أكدت نتائج الدراسة أن مجال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الممارسة المهنية للعلاقات العامة تتمثل في: دعم عمليات تصميم المطبوعات والإعلانات، وكتابة البيانات الصحفية، وتحرير محتوى المواقع الإلكترونية، وكذلك جدولة حملات العلاقات العامة الرقمية، ورصد وتحليل ما ينشر عن المنظمة في وسائل الاتصال الرقمية، هذا بالإضافة إلى رصد وتحليل اهتمامات وآراء الجماهير المختلفة التي تتعامل مع المنظمة بما يدعم مهمة البحث وجمع المعلومات.

- تتناول دراسة (Shahriar, Tonmoy, & Yeasmin, 2024)⁽²²⁾ تأثير صناعة تقنيات الذكاء الاصطناعي على الاتصالات التنظيمية، وتستكشف الفرص والتحديات التي يفرضها هذا التحول الثوري بالمنظمات في بنجلادش. وتستخدم الدراسة منهجًا كميًا، من خلال دراسات الحالة والمقابلات المتعمقة مع المنظمات الوطنية والدولية. وأظهرت النتائج أن دور تقنيات الذكاء الاصطناعي على الاتصالات التنظيمية يعد أمرًا بالغ الأهمية للنجاح في المنظمات المختلفة، لأنه يمكن الأفراد من التعاون بشكل فعال ومشاركة الأفكار، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات والصراعات التنظيمية. ومع ذلك؛ يجب التخفيف من مخاطر زيادة المعلومات وسوء التواصل والعزلة لضمان الاتصال الفعال. يمكن أن يساعد الاستثمار في تدريب الموظفين وتطويرهم، وإنشاء بروتوكولات اتصال واضحة، وموازنة الاتصال الافتراضي والمواجهي، بحيث تكون المنظمات قادرة على إدارة هذه المخاطر بشكل فعال. إن التخفيف من المخاطر المرتبطة بالاتصالات التنظيمية بالمؤسسات المختلفة أمر بالغ الأهمية لضمان قدرة المنظمات على الاستفادة بنجاح من الفرص التي يوفرها عصر التكنولوجيات والرقمنة.
- تهدف دراسة (Sunyoung Park, Dae Seok Chai , Jennifer J. Par and Jihye oh, 2024)⁽²³⁾ الأمريكية، لدراسة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير المنظمات. وكشفت النتائج أن من خلال مراجعة الأدبيات حول الذكاء الاصطناعي في مجال التطوير التنظيمي، تم تحديد الاتجاهات العامة في أبحاث الذكاء الاصطناعي والتطوير التنظيمي، حيث نما عدد الدراسات التجريبية في التطوير المؤسسي بشكل كبير منذ إدخال الذكاء الاصطناعي. في عامي 2017، 2018 لم يتم إجراء أي دراسات تجريبية. ومع ذلك؛ في عام 2022 كان 82% من الدراسات تجريبية، الأمر الذي يشير إلى أن علماء الاتصال المؤسسي اهتموا بشكل كبير بالذكاء الاصطناعي، وخصصوا التطبيقات العملية في المجال. ومع ذلك؛ فإن مدى تطبيق الذكاء الاصطناعي في الاتصال المؤسسي وتطوير المنظمات لا يزال محدودًا. كان التركيز الأساسي على مهام ومسئوليات الموارد البشرية الرتيبة والمتكررة والإدارية، مثل: التوظيف والتدريب.
- **المحور الرابع- دراسات تناولت اتجاهات الجمهور الداخلي نحو فعالية توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:**

استهدفت دراسة (Zerfass et al., 2020)⁽²⁴⁾ معرفة تقييم الممارسين في مجال الاتصال لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الإعلام والاتصال بشكل عام. وقد أظهرت النتائج أن متخصصي الاتصالات قد كشفوا عن فهم محدود للذكاء الاصطناعي، وتوقعوا أن تؤثر التكنولوجيا على المهنة ككل أكثر من الطريقة التي تعمل بها مؤسساتهم أو أنفسهم. تم تحديد نقص الكفاءات الفردية والمنظمات في التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي على أنها تحديات ومخاطر رئيسية. ويتشكل مفهوم الذكاء الاصطناعي في

إدارة الاتصالات المؤسسية حسب: الجنس والعمر والوضع الوظيفي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة واعتماد الممارسون على تقنيات الذكاء الاصطناعي للممارسين.

وسعت دراسة **Tappaskhanova et al., (2020)** (25) الروسية، إلى البحث في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة شؤون الموظفين في المنظمات الحديثة. وخلصت أهم نتائج البحث إلى أن الموظفين مهتمون بموضوع الذكاء الاصطناعي ويعتقدون أنه يحسن عمليات الموارد البشرية، ولكن في معظم الشركات لا يتم استخدام هذه التكنولوجيا نتيجة القلق الأكبر بين الذين شملهم الاستطلاع من قضية الأمن السيبراني وتقليل الوظائف بالنسبة للعنصر البشري. وبحثت دراسة **Cao, Guangming (2021)** (26) البريطانية، في مواقف المديرين ونوابهم لاستخدام الذكاء الاصطناعي في صنع القرار. وتشير النتائج إلى أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في صنع القرار التنظيمي، له العديد من التبعات الإيجابية المؤثرة.

هدفت دراسة **(Abasaheb, Subashini, 2023)** (27) الهندية، إلى التعرف على دور استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على تمكين القيادة وتمكين موظفيها. وكشفت النتائج أنه من المتوقع أن يحدث الذكاء الاصطناعي ثورة في القوى العاملة المستقبلية، وأن مثل هذه التقنيات زادت من تمكين موظفيها حسب الضرورة في بيئة الأعمال اليوم. لقد تحول دور القيادة نحو: التمكين التنظيمي، والاستقلالية، والمساعدة، والتشجيع في الابتكار.

وحاولت مي عبد الرازق (٢٠٢٢) (28) رصد اتجاهات القائمين بالاتصال في عينة من المؤسسات الإعلامية المصرية والعربية نحو استخدام وتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتأثير ذلك على واقع ممارساتهم الإعلامية، ومحاولة استقراء مستقبل استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في مجال الإعلام. وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج أهمها: أن الذكاء الاصطناعي في مجال المؤسسات الإعلامية هو بمثابة مجموعة من التقنيات القادرة على محاكاة السلوك البشري في القيام بالعديد من المهام الإعلامية، وكانت المجالات الأكثر توظيفاً لتقنيات الذكاء الاصطناعي في المجال التسويقي والمجال الإعلامي ثم المجال الفني والإداري، كما أوضحت نتائج الدراسة أن أهم التقنيات المستخدمة في المجال هي: صحافة البيانات، وتقنيات الترجمة الآلية، وعمليات التحرير الصحفي، والدردشة الآلية، والرد على الاستفسارات، وكذلك استخدام الروبوتات في عمليات التحرير الصحفي، كما أعرب الباحثون عن توقعهم أن مثل هذه التقنيات سيكون لها تأثير إيجابي على الأداء المهني في المستقبل.

وعلى مستوى البحث في الكشف عن اتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في شركة الاتصالات السعودية، ودرجة تبني الشركات لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الاتصالات مع أصحاب المصلحة. وعضدتها دراسة **(أرام إبراهيم أبو عبادة ٢٠٢٣) (29)** التي توصلت نتائجها إلى أن اتجاهات توظيف ممارسي العلاقات العامة لتقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة تقدير مرتفعة، كما كشفت نتائج الدراسة أن طبيعة المهنة تغيرت بشكل كبير مع تدخلات

الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، فقد أصبحت التطبيقات تستخدم في المجالات المهنية المرتبطة بإدارة السمعة، وتعزيز العلاقات المجتمعية، وتعزيز قيمة العلامة التجارية. كما أوضحت نتائج الدراسة أن الذكاء الاصطناعي وفر العديد من التطبيقات التي تعتمد عليها شركة الاتصالات السعودية؛ مثل: النمذجة التنبؤية، والشبكات العصبية، وقواعد العملاء، والمنصات الافتراضية للرد على العملاء ومشاركة تجاربهم.

• المحور الخامس- دراسات تناولت فعالية توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية الداخلية:

استهدفت دراسة (F. Farhi, R. Jeljeli and A. Belarbi,2022)⁽³⁰⁾ استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات الداخلية المؤسسية، وخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة. كشفت النتائج أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي له تأثير كبير بشكل مباشر وغير مباشر على الاتصال المؤسسي ككل والاتصال الداخلي بشكل خاص. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي، مصحوباً بالاتصال ثنائي الاتجاه، يسهم -على نطاق واسع- في صنع واستدامة الاتصال بين أعضاء المنظمة. وبالتالي؛ يشعر الأعضاء بالثقة في أن أصواتهم مشتركة ومسموعة من قبل الأعضاء الآخرين، وخاصة أصحاب المصلحة وصناع السياسات المؤسسية. وبالتالي؛ نستنتج أن الذكاء الاصطناعي يسهل الاتصال على العديد من المستويات الإدارية واتجاهات تدفق الاتصالات سواء كانت تدفقات اتصالية على المستوى الرأسي (الصاعد والهابط)، أو على المستوى الأفقي.

ووفقاً لدراسة (Olan, Arakpogun, Suklan, Nakpodia, ,Damij, & Jayawickrama, (2022)⁽³¹⁾ البريطانية، التي تهدف إلى دراسة دور الذكاء الاصطناعي في تبادل المعرفة داخل المؤسسات. كشفت النتائج أن دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات الداخلية يمكن أن يكون له فوائد كبيرة للمؤسسات؛ مثل: تنفيذ الاتصالات بشكل أسرع وأكثر دقة، وأتمتة المهام الروتينية، وتحسين الأداء التنظيمي، ومع ذلك هناك مخاوف من أن الذكاء الاصطناعي قد ينتج عنه: تشريد الوظائف، وفقدان الشعور الإنساني، ومخاوف الخصوصية خاصة عندما يتعلق الأمر بالبيانات الحساسة بالمؤسسات وأعمالها التنافسية في بيئتها.

تهدف دراسة (MOHAMMED, ALKHATEEB, EAD, AKRIEM, ERIK,) (DUNÉ,2023)⁽³²⁾ السويدية، إلى استكشاف تبني مزايا وعيوب توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات الداخلية داخل المنظمات، من وجهة نظر الموظفين والخبراء في مختلف المنظمات. وتم الاعتماد على منهج كفي من خلال استخدام المقابلات المتعمقة، حيث تم إجراء 8 مقابلات شبه منظمة مع عينة ممثلة من الموظفين من مختلف الإدارات والمستويات التنظيمية. تم استخدام المقابلات لجمع البيانات الأولية حول تجاربهم وتصوراتهم لاستخدام الذكاء الاصطناعي في الاتصال الداخلي. وكشفت النتائج أن توظيف أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي يساعد في تحسين الاتصالات الداخلية للمؤسسة، والمساعدة في المهام المتكررة، وتعزيز الإنتاجية، وتبسيط عمليات الإنتاج، واستخدامه

بشكل أكبر للمهام الروتينية؛ مثل: جدولة الاجتماعات في المستقبل، وإيجاد قيمة أفضل للمواطنين والمنظمات، وتزويد الموظفين بفرصة للتعلم المؤسسي.

هدفت دراسة ((Ines Rezec, 2024)⁽³³⁾ الرومانية، إلى استكشاف التغييرات التي طرأت على ديناميكيات عمليات الاتصال الداخلي والخارجي داخل المؤسسات منذ ظهور إحدى تقنيات الذكاء الاصطناعي، وهي استخدام روبوت المحادثة، مثل Chat GPT في كيفية تشكيل حدوث الاتصال داخل المؤسسات المختلفة من حيث انتشار المعلومات بين المديرين والموظفين والزلاء وأصحاب المصلحة داخل الشركات الدولية. تظهر النتائج وجود علاقة مباشرة بين استخدام Chat GPT لنقل المعلومات المهمة أو تعيين المهام للموظفين، وزيادة إنتاجيتهم، بسبب إدارة الوقت بشكل أفضل وزيادة وضوح الرسائل المقدمة، وإمكانية تعدد المهام، والقدرة على نقل المعلومات المهمة بعدة لغات، وتقليل الوقت في توصيل المعلومات، واتخاذ قرارات أفضل. في حين أن الاتصال الشفهي والمكتوب مازالا يؤديان دورًا مهمًا في إقامة علاقات شخصية في مكان العمل.

تحلل دراسة ((Pay Shabangu,2024)⁽³⁴⁾ في جنوب أفريقيا القضايا والوثائق المنشورة حول الذكاء الاصطناعي والمقالات الصحفية ومحتوى الكتب، وتفحص تأثير الذكاء الاصطناعي على مجال الاتصالات الاستراتيجية المؤسسية بمعنى حدوث العديد من التغييرات الكثيرة في اتجاهات تدفق الاتصالات الداخلية، بمعنى بدلاً من اتجاهات انتقال الاتصال الداخلي التقليدي بما يتضمنه الاتصال (الهابط ، الصاعد ، الأفقي)، أصبحت الاتصالات متعددة الاتجاهات. بالإضافة إلى أن مسؤوليات المدير قد تغيرت إلى أن تصبح مسؤوليات الميسر الذي يصنع منصات مشاركة أصحاب المصلحة في المنظمة. ومن أهم التحديات التي يواجهها الذكاء الاصطناعي في المنظمات هي: العدالة والأخلاق والتوازن في أثناء الاتصالات الداخلية.

● المحور السادس- دراسات تناولت فعالية توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية الخارجية:

وقد تعددت وتنوعت الأبحاث التي ركزت على هذا الاتجاه في السنوات الأخيرة، ومن هذه الدراسات دراسة ((Harfouche et al.,2017)⁽³⁵⁾ الأوربية التي تهدف إلى التعرف على كيفية زيادة قدرة المنظمات على تحليل البيانات لدعم القرارات المؤسسية وتيسير المعرفة التنظيمية. فأظهرت نتائج الدراسة أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تساعد على نشر وتطوير المعرفة التنظيمية الاصطناعية من خلال خمس مراحل لتطوير المعرفة التنظيمية الاصطناعية؛ المرحلة الأولى: استخراج وتجميع المعلومات، المرحلة الثانية: تنظيم المعلومات، المرحلة الثالثة: الاستيعاب، المرحلة الرابعة: التدريب والاختبار، المرحلة الخامسة: التحليل والتنبؤ. بالإضافة إلى ممارستين رئيسيتين ناجمتين عن تطوير الذكاء الاصطناعي متعدد الوكلاء التي تميزهما عن أنظمة المعلومات التقليدية هما: (أ) القدرة على بدء حوار بين الجهات الفاعلة المختلفة التي يمكن أن تؤدي إلى توحيد وتجميع المعرفة التنظيمية، (ب) القدرة على إقامة علاقة متكررة وانعكاسية بين المعرفة الفردية والمعرفة التنظيمية الاصطناعية.

لاحظ (Bean 2018)⁽³⁶⁾ في دراسته نجاح توظيف بعض التطبيقات المبتكرة؛ مثل: تطبيق محاكاة الحياة الحقيقية *real life applications* في تحقيق منافع عديدة للقطاع الخاص اشتملت على تحسين الإنتاجية، وزيادة إيرادات البيع، ودعم جودة المنتجات وتصميمها، وتحسين خدمة العملاء، فقام بإجراء دراسته التي كان التساؤل الأساسي فيها هو: إلى أي مدى يمكن توظيف تطبيقات محاكاة الحياة الحقيقية كوسيلة مبتكرة تسهم في دعم عمليات التواصل المؤسسي، وهي من الدراسات الرائدة التي توصلت نتائجها إلى نجاح بعض الهيئات الحكومية في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي المرتبطة بمحاكاة الحياة الحقيقية في قطاعات التعليم والرعاية الصحية (تشخيص الأمراض وتخطيط العلاج)، وكذلك الأمن العام وإدارة النقل والمواصلات، كما كشفت نتائج الدراسة أن مثل هذه التطبيقات ساعدت في تعزيز المهام التشغيلية للوزارات والهيئات الحكومية، كما ساعدت في فتح نافذة للحوار مع المواطنين ودعمت من معدل الاستجابة الاتصالية لهم، كما ساعدت هذه التطبيقات في تحسين جودة العديد من الخدمات الحكومية لتصبح ذكية ورفعت من معدلات الرضا والثقة في الخدمات الحكومية بشكل كبير.

ركزت دراسة (Galloway. C. Swiatek ... 2018)⁽³⁷⁾ على الابتكار في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم الاستراتيجيات الاتصالية المؤسسية الحكومية في نيوزلندا، وقد حاولت الدراسة الإجابة على التساؤل: إلى أي مدى يمكن تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الاتصالات مع المواطنين؟ وقد كشفت النتائج أن تقنيات الذكاء الاصطناعي أسهمت في ابتكار أدوات جديدة قادرة على تفعيل استراتيجية الحوار المتبادل بين مسؤولي الاتصال في المؤسسات الحكومية والمواطنين، حيث ساعدت في تحسين الرسائل الاتصالية وتدعيم آليات الاستهداف والوصول إلى جمهور محدد، وكذلك استخدام الروبوتات في التواصل مع العملاء، وكذلك استخدام النماذج التنبؤية في الكشف عن أكثر المشكلات تكرارًا وتقديم حلول سريعة وفورية، كما ساعد العديد من تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين استراتيجيات التواصل عبر المنصات الرقمية من خلال جمهور محدد.

تهدف دراسة الحالة لـ (Heo, M., & Lee, K. m., 2018)⁽³⁸⁾ الكورية، حول تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي مع العملاء وجماعات المصالح الخاصة بالشركات. وتعتمد هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة لشركة Naver على تطبيق دردشة خاص بالشركة تحت اسم (Naver Talk Talk). وتمت هذه الدراسة من خلال المقابلات المتعمقة مع الموظفين الإداريين والفنيين بالشركة ومع آثاره ونتائجه على المستوى الداخلي والخارجي للشركة. وكشفت النتائج أن المستخدمين تعاملوا مع تطبيق chat bot لعمل طلبات من الشركة بالكتابة باللغة العادية الطبيعية الأمر الذي يدل على نجاح خدمة روبوت التسوق إلا أن 30% فقط تم أتمتها. واتجهت الشركة إلى زيادة الأتمة لأن لديها العديد من الفوائد والمزايا للشركة؛ منها: خفض التكاليف، وسهولة وسرعة التعامل سواء مع العملاء أو جماعات المصالح للشركة، ورضا العملاء. فأصبح هذا التطبيق قناة اتصالية جديدة لجذب عملاء جدد.

ركزت (دراسة Srivastava,k.,2018)⁽³⁹⁾ على البرنامج الوطني للذكاء الاصطناعي الذي تبنته حكومة الهند في إدارة اتصالاتها المؤسسية الخارجية مع المواطنين، وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج أبرزها الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي المتطورة في تقديم العديد من الخدمات المؤسسية الحكومية في قطاعات الرعاية الصحية، والزراعة، والتعليم، والبنية التحتية والتكنولوجيا وكذلك النقل والمواصلات، حيث يتم الاعتماد على العديد من التقنيات التي يمكنها معالجة وتحليل كمًا ضخمًا من البيانات، وكذلك المساعدة في بناء قواعد معرفية باستخدام أجهزة الحاسب الآلي التي يتم تدريبها على المساعدة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بسرعة وكفاءة وفعالية بطريقة تحاكي الذكاء البشري، وقد ساعدت هذه التقنيات على دعم عمليات الاتصال المؤسسي الخارجي على مستوى الوزارات وكذلك الشركات التي تقدم خدمات عامة، كما كشفت نتائج الدراسة أن تقنيات الذكاء الاصطناعي هي إحدى أدوات النمو الاجتماعي الشامل، وهذا ما يتوافق مع فلسفة الحكومة في التنمية ودعم الاتصال الفعال وتعزيز الإنتاجية.

ركزت دراسة (Chatterjee, S., Khorana, S., & Kizgin, H., 2021)⁽⁴⁰⁾ الهندية، على توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم كفاءة الاتصالات الحوارية مع المواطنين على مستوى الشؤون العامة *public affairs*، إذ ساعدت تقنيات الذكاء الاصطناعي العديد من القطاعات الرسمية في الهند على دراسة آراء المواطنين والتعرف على اتجاهاتهم نحو الحكومة، وكذلك تقديم العديد من الخدمات الحكومية المدعومة بتقنيات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي ساعد على زيادة رضا المواطنين. كما كشفت النتائج أن العديد من تطبيقات الذكاء الاصطناعي ساعد في تحقيق كفاءة الاتصال التنظيمي من خلال اتخاذ القرارات السريعة والفعالية في قطاعات: التعليم، والمرور، والرعاية الصحية، والرقابة، ومواجهة الفساد في القطاعين العام والخاص، كما أن العديد من المؤسسات تعتمد على تحليلات البيانات كعامل تمكين لتحسين صنع القرارات، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ومن ثم التفاعل مع المواطنين، وتعزيز العلاقات الإيجابية التبادلية التي من شأنها دعم الثقة في سياساتها الأمر الذي يدل على اتساع وعمق استيعاب الخدمات التي يدعمها الذكاء الاصطناعي، والتي تؤثر بشكل إيجابي وتعزز رضا المواطنين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى توليد القيمة العامة.

ركزت دراسة (Kizgin H., Chatterjee, S. & Khorana, S., 2021)⁽⁴¹⁾ على ضرورة الابتكار في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ باحتياجات المواطنين وتلبيتها عبر خدمات حكومية ذكية، وكذلك أدوات اتصالية فعالة وسريعة، مع ضرورة التركيز على العوامل الديموجرافية والسيكوجرافية التي تشجع السكان في الهند على تبني التكنولوجيا الحديثة، هذا الأمر سيؤثر بالإيجاب على اتساع نطاق استيعاب تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي. وخلصت الدراسة إلى أن الابتكار في تقديم خدمات حكومية ذكية يؤثر بالإيجاب على كفاءة الاتصال، ومن ثم تحقيق رضا المواطنين، وهذا بدوره يولد الثقة في السياسات المؤسسية المتنوعة.

حاولت دراسة (غادة ثابت؛ ٢٠٢٢)⁽⁴²⁾ الكشف عن مستقبل صناعة العلاقات العامة في ظل علوم الذكاء الاصطناعي والإعلام الإبداعي والاندماج الإعلامي بهدف استشراف مستقبل صناعة العلاقات العامة في ظل بيئة ذات متغيرات متسارعة، وهي من الدراسات المستقبلية الاستشرافية التي وظفت المنهج الاستشرافي، وقد طرحت الدراسة رؤية مستقبلية إبداعية لتطور مستقبل صناعة العلاقات العامة وأدواتها الاتصالية في عدة أبعاد اشتملت على إدارة العلاقات مع العملاء، والعلاقات مع وسائل الإعلام Media Relations وصناعة المحتوى الإبداعي والاتصال التنظيمي، كما كشفت نتائج الدراسة عن توقع بنمو مكانة العلاقات العامة في ظل توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي من خلال إدارة التواصل الفعال مع الجمهور في المستقبل، كما أن الاتصالات داخل المنظمة في المستقبل تميل إلى تزايد الاتصالات المؤسسية الأفقية، حيث يسهم دمج التكنولوجيا والروبوت في إذابة الحواجز الإدارية بين العاملين بالمنظمات المختلفة الحكومية والخاصة، وهذا يدعم مستقبل الاتصالات المؤسسية.

حاولت دراسة (غادة ثابت، ٢٠٢٣)⁽⁴³⁾ إلقاء الضوء على أهداف ومنافع توظيف حكومة دولة الإمارات لأدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الخدمات الحكومية ومدى اتساقها مع أهداف العلاقات العامة الحكومية، هذا بالإضافة إلى الكشف عن معايير الإدارة الإلكترونية لعلاقات العملاء عبر البوابات الإلكترونية لحكومة دولة الإمارات. اعتمدت الدراسة على منهج المسح بشقه الكيفي من خلال تحليل مضمون البوابة الإلكترونية الرسمية لهيئة دبي الرقمية والبوابة الإلكترونية الرسمية لوزارة الاقتصاد الإماراتية، وذلك وفق المعايير التي تضمنها الإطار النظري، وخرجت الدراسة بنتائج عديدة أبرزها توظيف العديد من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة العلاقات مع العملاء بما يدعم عمليات الاتصال والحوار المتبادل بين الطرفين، ومن أبرز هذه التطبيقات روبوت الدردشة الفورية chat bot الذي يوظفه العديد من الوزارات في دولة الإمارات باللغتين الإنجليزية والعربية، وتطبيق تقييم تجربة العملاء الذي توظفه هيئة دبي الرقمية، وكذلك تطبيق المورد الذكي smart supplier Ap وهو أحدث التطبيقات الخاصة بالموردين لمراجعة المعاملات الخاصة بهم مع أكثر من ٥٠ جهة حكومية بشكل سريع وعبر نافذة واحدة، كما يوظف العديد من الوزارات تقنية الميتافيرس في محاكاة وطلب العديد من الخدمات، وقد خلصت الدراسة إلى أن توظيف هذه التطبيقات ساعد على تحسين تجربة العملاء، وتحقيق معايير إدارة علاقات العملاء.

تناولت دراسة (Newman & Gopalkrishnan, 2023)⁽⁴⁴⁾ الأمريكية الاستكشافية التجريبية، مدى فعالية الاتصال البشري الرقمي على العمليات التنظيمية للمؤسسات على الجمهور الخارجي. من خلال مدى فعالية استخدام برامج المحادثة (أدوات الذكاء الاصطناعي للتحدث إلى العملاء) كخط أول لاتصالات خدمة العملاء. يتزايد استخدام التكنولوجيا البشرية الرقمية (الذكاء الاصطناعي مع إنسان رقمي) مثل: برنامج المحادثة لتحسين المشاركة في الاتصالات في العديد من الشركات المختلفة. وأظهرت النتائج تمتع الاتصال البشري الرقمي بمزايا على طرق الاتصال الأخرى، مثل توفير الوقت ليتمكن الموظفون من استهلاكه والحصول دائماً على معلومات صحيحة ومدققة للمشاركة.

وأظهرت النتائج أن المستخدمين كانوا راضين عن جميع طرق الاتصال لكن البريد الإلكتروني كان الأداة الأكثر فعالية لمعظم جوانب الاتصال، حتى أنه تفوق على الإنسان في معظم جوانب الرضا والفعالية. بالإضافة إلى أن النتائج أوضحت بأن الموظفين كان تحيزهم سلبياً تجاه الاتصال البشري الرقمي، فإنهم لا يرون أنه مصدر فعال للتواصل. ويتضح من هذه الدراسة أنه عندما يتعرض الأشخاص لشيء جديد، فإنهم يقومون على الفور بتقييمه بناءً على تصورهم لقابلية الاستخدام والاستفادة من هذا التفاعل الأمر الذي يؤثر على استعدادهم لقبول التقنيات الجديدة. ووفقاً لنتائج الدراسة، يمكن للشركات البدء في استخدام البشر الرقمي للتواصل عبر الإعلانات المؤسسية لتواجد عملية التفاعلية في هذه العملية الاتصالية.

• المحور السابع- مجالات تأثيرات توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:

أولاً- مجالات إنتاج وجودة وتسويق المحتوى المؤسسي:

تعددت الدراسات التي تناولت مدى الاستفادة والتأثير الخاص بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية فيما يخص إنتاج وجودة وتسويق المحتوى المؤسسي سواء على نطاق الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي لبيان مدى التغيير الهائل الذي حدث للمحتوى المؤسسي ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

- تهدف دراسة (Rebecca Lieb & Jessica Groopman, 2018)⁽⁴⁵⁾ البريطانية، إلى التعرف على تأثيرات الذكاء الاصطناعي على تسويق المحتوى والوظائف. وكذلك يوضح الفوائد والتحديات التي يجب على الشركات مراعاتها عند تطبيق الأتمتة على برامج توليد المحتوى الخاصة بها. وأظهرت النتائج أن هناك تبيئاً سريعاً لأتمتة المحتوى عبر المؤسسات وجودته وتسويقه نظراً لمزايا منها: خفض التكاليف والقوى العاملة في إنتاج المحتوى المؤسسي، وتجربة عملاء أفضل وتكامل أسهل للبيانات الخارجية، وتحقيق رؤى وتحليلات أسرع، ورضا الموظفين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات المؤسسية. أما عن المخاطر المحتملة من استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بالمنظمات فهي: البيانات المتحيزة الأمر الذي يؤدي إلى نتائج متحيزة، وعدم الشفافية.

- تهدف دراسة (علاء نزار ، 2023)⁽⁴⁶⁾ للتعرف على العوامل الدافعة لاعتماد الذكاء الاصطناعي في مجالات إنتاج المحتوى المؤسسي مقارنةً بالمحرر البشري، وتقييم جودة إنتاج المحتوى المؤسسي عبر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجالات إنتاج المحتوى المؤسسي عبر تطبيقات الذكاء الاصطناعي مقارنةً بالمحرر البشري، ومعرفة درجات الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي الإخبارية في ظل التحديات التي قد تلقي بظلالها على فعالية وكفاءة المنتج الرقمي المؤسسي. وأهم ما توصلت إليه النتائج أن ممارسات إنتاج المحتوى المؤسسي الذي يعتمد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي مستحدثة في المنطقة العربية ولا تزال تأثيراتها محدودة بالنظر إلى أنها في مرحلة المهد، واختلفت الاتجاهات حول مدى نجاح المحتوى عبر أدوات الذكاء الاصطناعي بين من يراه يتسم بالملل والأسلوب الوصفي التقليدي، وبين من يقيمه كمحتوى يتمتع بمستوى جودة مرتفع. ومن العوامل الدافعة لاعتماد الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى المؤسسي وجود كميات كبيرة من البيانات تساعد على تخزينها ومعالجتها، ثم أهمية

وجود بيئة تنافسية، كما توصلت النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تطوير خدمة العملاء بدرجة كبيرة، وأنه يحسن من أداء إنتاج المحتوى إلا أن تفوق الصحفي البشري جاء على نحو متقدم في عناصر وأبعاد الكفاءة في البرمجة الآلية للخبر المؤسسي ما يؤكد أن الذكاء البشري سيستمر بالتفوق على الذكاء الاصطناعي في معايير الكفاءة والمصادقية نظرًا إلى أن الأخير هو من صنع الأول. ومن أهم التحديات أن الذكاء الاصطناعي يفتقر للمعرفة بالتبعات التكنولوجية كفهم المجتمعات والعلاقات الإنسانية والأخلاقية، ومحدودية الكفاءات التكنولوجية لدى جهة العمل، وأن نجاح التطبيقات مرتبط بمدى قبولها في المجتمع.

ثانياً- صنع القرارات المؤسسية:

- ربطت دراسة (Khaled Al Majzoub&Vida Davidavičienė,2018) (47) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على سلوكيات المنظمات خاصة في عملية صنع اتخاذ القرارات المؤسسية التي يستتبعها التأثير في عمليات الاتصالات المؤسسية. وكشفت النتائج أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكنها تخزين البيانات وتوليد معلومات مفيدة يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة، كما يمكنها تحليل ومعالجة كمية هائلة من المعلومات التي يستحيل على الموظفين أو المديرين وحدهم تحقيقها.
- تناولت دراسة (Shrestha, Menahem, Krogh) (2019) (48) الأمريكية، كيفية تغير صنع القرار التنظيمي مع ظهور خوارزميات صنع القرار القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي. ومن أبرز نتائج الدراسة أن تصميم هياكل صنع القرار التنظيمي مصدر قلق كبير للمديرين وعلماء المنظمة، حيث يؤدي التقدم السريع في تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى إنشاء صناعات القرار الخوارزمي التكنولوجي تدريجياً بصفتهم جهات فاعلة تنظيمية رئيسية. ويوفر الإطار الذي تم تطويره هنا أساساً لفهم الطرق التي يمكن بها الجمع بين صنع القرار البشري وصنع القرار الخوارزمي بشكل فعال لاستغلال مزايا كل نهج وتمكين اتخاذ قرارات أفضل حيث قد يكون لهذا القدرة على تحسين أداء المنظمات إذا تم التعامل معها بحكمة.
- أما دراسة (Kaczmarek) (2019) (49) فقد بحثت في تأثير الذكاء الاصطناعي في عمليات الاتصال للمنظمات كوسيط للخطاب الاجتماعي والسياسي. وأوضحت النتائج أن تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على مهارات تكوين العلاقات، وإظهار التعاطف، والقدرة على بناء حوار يؤدي إلى توافق الآراء المؤسسية.
- سعت دراسة (Keding & Meissner, 2021) (50) الألمانية، إلى التعرف على التفاعل بين الذكاء الاصطناعي والتعامل البشري في صنع القرار المؤسسي الاستراتيجي في الإدارة، ومدى تأثيراتها السلوكية والإدراكات المعرفية لتعزيز القدرات الاتصالية والإدارية داخل عملية صنع القرار. وكشفت النتائج أن استخدام أنظمة الاستشارة القائمة على الذكاء الاصطناعي يؤثر بشكل إيجابي على سلوك اختيار القرار المؤسسي الصحيح، ويعزز إدراك جودة القرار الأمر الذي يدل على أن المشورة القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في صنع القرار المؤسسي الاستراتيجي يُنظر إليها على أنها أكثر جدارة بالثقة من المشورة البشرية في سياق الاستثمار في البحث والتطوير التنظيمي.

حاولت دراسة (Florian Pethig & Julia Kroenung, 2022)⁽⁵¹⁾ الألمانية، التعرف على إلى أي مدى يمكن للاستخدام المتزايد لتقنيات الذكاء الاصطناعي بما تشمله من الخوارزميات أن تؤثر في مجالات صنع القرار المؤسسي فيما يخص قرار التوظيف المؤسسي وعلاقته بأختيار النوع (رجال/ نساء) في المؤسسات . وجاءت النتائج كالتالي: في المرحلة الأولى وجد أن أن النساء العاطلات عن العمل أكثر ميلاً إلى اختيار تقييم فرص عملهن من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي والخوارزميات إذا كان البديل هو التقييم من قبل رجل وليس امرأة. تعمم المرحلة الثانية هذا التأثير من خلال وضعه في سياق توظيف افتراضي، وتكشف المرحلة الثالثة من الدراسة أن هناك عنصر الموضوعية المتصورة للمقيّم الخوارزمي مقارنة بالمقيّم البشري، هي المحرك وراء تفضيلات النساء للتقييمات التي تتم باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بما تشمله الخوارزميات بدلاً من الرجال. وأن التحيزات التي قد تحدثها تقنيات الذكاء الاصطناعي في التوظيف في السياقات التنظيمية المختلفة تؤثر في الإدارة الأخلاقية الاتصالية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة توظيف الموظفين بالمؤسسات المختلفة.

سعت دراسة (Cindy Candrain & Anne Scherer, 2022)⁽⁵²⁾ الأمريكية، إلى دراسة كيفية وأسباب تفويض القرار لتقنيات الذكاء الاصطناعي. كشفت نتائج الدراسة أن الموظفين يفضلون تفويض القرارات إلى تقنيات الذكاء الاصطناعي مقارنة بالوكلاء البشريين، وخاصة عندما تنطوي القرارات على خسائر أو قرارات مؤسسية مصيرية. هذه النتائج لها آثار مهمة على الأبحاث حول الثقة في الذكاء الاصطناعي وقابلية تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي المستقلة للمديرين وصناع القرار.

تهدف دراسة (Yu Fu & Xiaoxi Sun, 2023)⁽⁵³⁾ الصينية، إلى التعرف على: إلى أي مدى يمكن أن يؤثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عملية صنع القرار المؤسسي. واعتمدت الدراسة على اقتراح مؤشر مبتكر متعدد المعايير يعتمد على نهج برمجة الأهداف للوصول للحل الأمثل للأفراد لمجموعات مختلفة. ويعتمد هذا النموذج على ثلاثة معايير: قبول التكنولوجيا، وفعالية التكنولوجيا الذاتية، ومصداقية المصدر. من خلال دمج هذا المؤشر بحيث يكون هناك ضمان أن يكون لكل فريق مقاومة أقل للتغيير في تبني القرارات القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي وتقبل العاملين لها، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق مزايا استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وهي القدرة على خفض التكاليف التشغيلية، وزيادة الكفاءة، وتعزيز تبني ثقافة الابتكار وتحسين تجربة العملاء.

ثالثاً- مجال اتصالات إدارة الأزمات والمخاطر:

من الإسهامات البحثية التي ركزت على مجالات استخدام الذكاء الاصطناعي وربطه بمجال الاتصال المؤسسي الهادف إلى اتصالات إدارة الأزمات

فحاولت دراسة (Louis, EN et al., 2020)⁽⁵⁴⁾ الكشف عن دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتصالات إدارة الأزمة الاقتصادية للشركات اليونانية، وقد كشفت نتائج الدراسة أن هناك ثمة رابط بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي واتصالات إدارة الأزمات الاقتصادية في اليونان من خلال الكشف عن دور هذه التقنيات في دعم عملية اتخاذ القرارات

والاتصالات الحكومية الاستراتيجية. وقد وظفت الدراسة منهج المسح من خلال استمارة الاستبيان والمقابلات مع عدد كبير من المسؤولين الحكوميين من أصحاب القرار في الهيئات الحكومية، وقد كشفت نتائج الدراسة أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي هي بمثابة برامج وتطبيقات استطاعت دعم عملية تحليل البيانات والكشف عن الشركات الأكثر تضرراً في أثناء الأزمة الاقتصادية في اليونان في الفترة من ٢٠٠٩ وحتى ٢٠١٤. كما ساعدت هذه التطبيقات الهيئات الحكومية في إدارة مواردها والتعرف على احتياجاتها بما يدعم السياسات والقرارات الخاصة بالإنتاج وإدارة التكاليف، ومن ثم مواجهة الأزمات التي تعرضت لها ومنع تكرارها في المستقبل، هذا بدوره ساعد في عملية إدارة الحوار والاتصال بين كل من الحكومة والمسؤولين عن الشركات والمواطنين.

رابعاً- مجال تغير الهياكل الإدارية للمنظمات:

هدفت دراسة (Rudko, Bona & Bellin, 2021) (55) الإيطالية، للتعرف على التأثيرات المحتملة لتطور الذكاء الاصطناعي على المتغيرات التنظيمية المكونة للهياكل التنظيمية للمنظمات الصغرى والمتوسطة التي تعدّ من المتغيرات التي تؤثر بشكل أساسي في عملية الاتصالات المؤسسية. وأظهرت النتائج وفقاً لمنهج المسح على الموظفين أن هناك انخفاضاً في تنوع الوظائف، من حيث القضاء على المهام الوظيفية، فإن الموظفين يرون أن وظائفهم تصبح أكثر استقلالية وتقلّ المساءلة عن المهام التي يؤديونها. وتشمل التغييرات الانتقال من الهياكل التنظيمية الطويلة إلى الهياكل التنظيمية الأفقية المسطحة، والتبني المتزايد للهياكل التنظيمية العضوية، وانخفاض متوسط عدد ساعات العمل في الأسبوع كحافز غير نقدي رئيسي لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات.

خامساً- مجال التأثير على الأداء المؤسسي والفاعلية التنظيمية:

يتمثل الهدف الرئيسي لدراسة (Wamba- Taguimdje, et al., 2020) (56) في تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على أداء الشركة، وخاصة تأثيرها على القيمة التجارية للمشروعات التحويلية القائمة على الذكاء الاصطناعي، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: استطاع الذكاء الاصطناعي تغطية عدد واسع من التكنولوجيات بما فيها: الترجمة الآلية، وروبوتات المحادثة، وأجهزة التعلم الذاتي، والبرمجيات، وجميع تلك التكنولوجيات تسمح للأفراد لفهم أكثر للبيئة المحيطة بهم والتفاعل من خلال تلك التكنولوجيات، وكان الهدف من تبني تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي بالشركات بغرض تطوير المزايا التنافسية والاستراتيجية بها، وأظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يكشف عن قدرات كبيرة في عمليات جمع المعلومات والتحول والسرعة والقدرة على التنبؤ والتوقع، وتحديد السلوك الإنساني والعمل على ارتفاع الأداء المؤسسي والفاعلية التنظيمية.

وفي سياق متصل، جاءت دراسة (أسماء محمد عبد القادر محمد، 2024) (57) للتعرف على الكيفية التي يمكن تطوير الأداء المؤسسي للجامعات المصرية من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي. واتضح من النتائج أن أنظمة تقويم الأداء التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي توفر تغذية راجعة مستمرة للعلماء والمستفيدين من الخدمات الجامعية، كما توفر تغذية راجعة مستمرة للجامعة الأمر الذي يمكنها من التعلم التنظيمي المستمر للجامعة، والدعم الذي تحتاجه والتقدم نحو تحقيق أهدافها، وبالتالي تقوم تقنيات الذكاء الاصطناعي في حالة

تقويم الأداء المؤسسي للجامعة بجمع البيانات حول أصحاب المصلحة والعملاء والمنافسين والموارد الداخلية والخارجية للجامعة كمؤسسة، وتحليل جميع البيانات وتقويم أدائها وفقاً لنظام تجهيز المعلومات والمعرفة، ومدى قدرة تحقيق الجامعة كمؤسسة لأهدافها.
سادساً- مجال التأثير في القيادة المؤسسية:

ناقشت دراسة (SMITH AND GREEN,2018) (58) دور القيادة في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي وكيفية تأثير نمط القيادة على إدارة العلاقات مع الموظفين . وأظهرت النتائج مشاركة تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات صنع القرار بل تعدى الأمر إلى أن تكون القيادة هي قيادة خوارزمية بالإضافة الى تأثير القرارات المؤسسية بتقنيات الذكاء الاصطناعي. وأضافت النتائج إن قيادة الذكاء الاصطناعي للمؤسسات سوف تؤدي الى تغير في بناء العلاقات مع الموظفين والأسس الأخلاقية والمعنوية للعمل المؤسسي لان بهذا الشكل يمكن أن تتوالد صراعات مؤسسية من نوع آخر ألا وهو الصراع المؤسسي بين العنصر البشري والعنصر الآلي (الروبوتى).

سابعاً- مجال الثقافة التنظيمية:

تهدف دراسة (Adel Mahmoud Al Samman,2024) (59) البحرينية، إلى التعرف على دور تقنيات الذكاء الاصطناعي على الثقافة التنظيمية للمؤسسات. وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد تقدم تكنولوجي، بل هو قوة تحويلية قادرة على تشكيل القيم والسلوكيات الأساسية للمنظمات، ويتطلب تبني هذا التحول اتباع نهج استشاري والمشاركة النشطة من جانب القيادة والموظفين، وأدى هذا إلى تطوير ثقافة مؤسسية إبداعية وتعاونية. ولا تنظر هذه الثقافة إلى الذكاء الاصطناعي بوصفه تهديداً للوظائف، بل بوصفه أداة لتعزيز القدرات البشرية. كما أنها تهيء جواً، حيث يصبح الموظفون أكثر انفتاحاً على تجربة الحلول الإبداعية واحتضان التكنولوجيا الجديدة. فدمج الذكاء الاصطناعي في الثقافة التنظيمية هو مسعى تحويلي مستمر على الطبيعة الديناميكية للثقافة التنظيمية وقدرتها على التكيف في مواجهة التقدم التكنولوجي الأمر الذي يؤثر بدوره على مسارات الاتصالات المؤسسية ككل سواء الداخلية أو الخارجية.

كشفت دراسة (Bely et al.,2022) (60) كيفية تأثير بنية الثقافة التنظيمية على قدرة تقنيات الذكاء الاصطناعي للمنظمات. وكشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي قوي يدعم الترابط بين الثقافة التنظيمية والذكاء الاصطناعي. وأن استخدام الذكاء الاصطناعي يعني تغييرات جذرية في ثقافة الأعمال والتنظيم داخل الشركات من أجل تحقيق اتخاذ قرارات دقيقة لتحسين الابتكار والأداء التنظيمي الأمر الذي يجعل المنظمات قادرة على المنافسة.

ثامناً- مجال اتصالات إدارة التغيير:

تسعى دراسة (Rohan Chhatre, Seema Singh,2024) (61) الأمريكية، لتوفير إطار شامل لإدارة التغيير بالمؤسسات المدفوع بالذكاء الاصطناعي بالاعتماد على نظرية الاتصالات التنظيمية ونماذج إدارة التغيير المؤسسي، وتمت الدراسة من خلال المنهج التجريبي. وتسلط النتائج الضوء على أهمية الاتصال المؤسسي الاستراتيجي، ومشاركة

القيادة، ونشر ثقافة التعلم المستمر في التعامل بنجاح مع تعقيدات تبني الذكاء الاصطناعي. حيث إن دمج الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات يقود إلى إدارة تغييرات كبيرة في الهياكل والعمليات والثقافات المؤسسية.

• المحور الثامن- المزايا والفرص التي يحققها توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:

سعى العديد من البحوث إلى رصد المزايا والفوائد والفرص المحتملة لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على مستوى الاتصال المؤسسي، ويمكن الإشارة إلى أهم هذه البحوث على النحو التالي:

ركزت (دراسة Valle Cruz, D., et al. 2019)⁽⁶²⁾ على المنافع المتعددة التي تعود على حكومة دبي بالإمارات العربية المتحدة نتيجة تطبيق العديد من تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المؤسسات الحكومية. وخرجت بالعديد من النتائج التي تشير إلى تعدد فوائد تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الاتصالات المؤسسية، وهي: فوائد الفعالية الاتصالية التي تشير إلى قدرة تقنيات الذكاء الاصطناعي على تعزيز كفاءة الاتصال المؤسسي الحكومي، وتقديم الخدمات بشكل أسرع وأكثر كفاءة من خلال أنظمة الحكومة الذكية والرقمية الأمر الذي يعزز ثقة المواطنين في الحكومة؛ حيث تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي على خفض تكاليف تقديم الخدمات الحكومية، وذلك من خلال استبدال العمالة البشرية التي قد تكون أكثر تكلفة، واستبدالها بأنظمة ذكية أقل تكلفة. وفي هذا الصدد؛ فإن الروبوتات قادرة على القيام بمهام معقدة وبشكل سريع ومتكرر وبجودة أعلى، وكذلك فوائد الكشف عن المخاطر وممارسة الرقابة، حيث يساعد العديد من تقنيات الذكاء الاصطناعي على الكشف عن المخاطر التي تهدد أنظمة العمل الحكومي، وكذلك يساهم في الكشف عنها وتقديم حلول سريعة لها، كما تساعد في تنفيذ القانون من خلال أنظمة عمل ذكية قادرة على حصر المخالفات وتصنيفها وتحديد القرارات اللازمة للتعامل معها.

أشارت دراسة (Śliwiński, 2019)⁽⁶³⁾ البولندية، من خلال مسح لمجموعة من التقارير المهنية إلى ما يتعلق بالتغييرات والتطورات التي تحدث لعمليات الاتصالات المؤسسية من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، وأظهرت أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات المؤسسات هو بالفعل ميزة تنافسية للمنظمة. حيث إنه يمكن أن يقوم بالعديد من المهام التنظيمية، ومنها: أتمتة الاتصالات، التواصل مع العملاء، استطلاعات العملاء في التواصل من الممكن التحقق بسرعة من السوق، القيام بالعلاقات الإعلامية، الاتصالات الداخلية للمنظمات، تحويل المحتوى واستهداف المحتوى المعروف لدى المستلمين الفرديين، الحفاظ على العلاقات مع العملاء وزيادة الولاء للعلامة التجارية. أما عن التحديات التي تقابل تقنيات الذكاء الاصطناعي في المنظمات فهي: الأخلاقيات المهنية، ومعضلة الحكم على إجراءات تنظيمية محددة.

ركزت دراسة (Fatima, S., Desouza, K. & Dawson, G. 2020)⁽⁶⁴⁾ الأمريكية، على استخدام الذكاء الاصطناعي في خدمة تحقيق أهداف الخطط الحكومية في العديد من البلدان، ووظفت الدراسة منهج تحليل المضمون لـ 50 خطة استراتيجية لدول العالم لتوظيف

تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية، ولم تعتمد الدراسة على أي نموذج أو نظرية محددة، وخرجت بالعديد من النتائج أهمها: أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تحقق العديد من المزايا التكنولوجية والاتصالية، وهي معالجة البيانات والمعلومات بدقة وفعالية. إذ تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في معالجة كم كبير من المعلومات والبيانات في فترة زمنية محدودة، إذ يمكن معالجة هذه البيانات دون تدخل العنصر البشري من خلال شبكات ذكية قادرة على النمذجة والتحليل والتنبؤ بشكل سريع ودقيق، وكذلك فوائد دعم المشاركة والاتصال الفعال بين المؤسسات الرسمية والمواطنين، حيث إن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمل المؤسسات الحكومية من شأنه تحسين عمليات التواصل والتفاعل بين المؤسسات الحكومية والمواطنين، هذا من شأنه دعم ثقة المواطنين في الحكومة وجودة الخدمات العامة المقدمة، هذا بالإضافة إلى فوائد دعم المجتمع والحفاظ على استدامته.

هدفت دراسة **Qadiri, Shabir, Monisa Qadri (2020)** ⁽⁶⁵⁾ الهندية، إلى تعريف الذكاء الاصطناعي (AI) والتقنيات المرتبطة به وتطبيقاته الحالية والمستقبلية في القطاع المصرفي. من أبرز نتائج الدراسة أن النطاق الحقيقي للذكاء الاصطناعي في البنوك هو من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي في تحقيق إنجازات كبيرة في اتخاذ القرار في الأعمال المصرفية الموكلة إلى الذكاء الاصطناعي. ستتعاظم الأنظمة الذكية مع إدارة الموارد البشرية والتسويق وإدارة الأصول والمنافسون وجماعات المصالح وإدارة الأمن وإدارة المخاطر والجوانب الأخرى للخدمات المصرفية.

تهدف دراسة **(Wilkens,U,2020)** ⁽⁶⁶⁾ الألمانية، للتعرف على كيفية الدور الذي تقوم به تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز عملية التعلم في مكان العمل. وكشفت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يتمتع بإمكانية دعم تطوير الكفاءة الفردية وعمليات التعلم التنظيمي؛ حيث أظهرت النتائج أن له العديد من التأثيرات في تعزيز التعلم الفردي والتنظيمي.

تهدف دراسة **(Markus Langer & Richard N.Landers,(2021))** ⁽⁶⁷⁾ الأمريكية، إلى التعرف على الكيفية التي تمكن المنظمات من إدارة المخاطر والأزمات التي يقودها الذكاء الاصطناعي بشكل فعال واستباقي. واعتمدت هذه الدراسة على إطار مفاهيمي للاستجابة للتضليل في قطاع المنظمات الذي يقيم كل من؛ أولاً: التقنيات التي تؤثر على هجمات التضليل والهجمات المضادة، وثانياً: كيف يمكن للمنظمات إعداد وتجهيز فرق الاتصال بشكل استباقي لحماية الشركات وأصحاب المصلحة بشكل أفضل من خطر المعلومات المضللة من إنتاج تقنيات الذكاء الاصطناعي. توضح النتائج أن جهود الاستجابة للتضليل في المستقبل بالمنظمات لن تكون قادرة على الاعتماد فقط على استراتيجيات الكشف، حيث أصبحت جودة المحتوى الذي تم إنشاؤه بواسطة الذكاء الاصطناعي مقنعة بشكل متزايد، وكذلك فإن جهود إدارة التضليل في المستقبل ستحتاج إلى الاعتماد على تأثيرات المحتوى بدلاً من المحتوى نفسه بسبب القدرات الهائلة الناشئة للإنتاج الآلي للتضليل.

و دراسة (Olan et al.,2022) (68) البريطانية، التي هدفت لدراسة مزايا استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطور العمليات التنظيمية والأداء المؤسسي. وأظهرت النتائج أن الاستخدام المتزايد للتقنيات المتطورة أدى إلى تعزيز الفعالية والكفاءة والإنتاجية، حيث تستمر المعرفة الحالية والجديدة داخل المنظمات في تحسين قدرات الذكاء الاصطناعي. وبالتالي؛ يمكن للذكاء الاصطناعي تحديد التكرارات داخل العمليات التجارية وتقديم الاستخدام الأمثل للموارد لتحسين الأداء. ومع ذلك؛ فإن الافتقار إلى تكامل المعرفة الحالية والجديدة يجعل من الصعب تحديد طبيعة المعرفة المطلوبة اللازمة لقدرة الذكاء الاصطناعي على تحسين الأداء التنظيمي على النحو الأمثل.

جاءت دراسة (Bahoo S. Marco, C. & Dawood,2024) (69) الأوربية، بهدف الوقوف على حدود العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والابتكار المؤسسي.

وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج أهمها: ارتباط الدراسات والإسهامات البحثية في مجال الذكاء الاصطناعي والابتكار المؤسسي الحكومي على مستوى الشركات بثمانية اتجاهات هي: الذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال، والذكاء الاصطناعي وابتكار المنتجات، والذكاء الاصطناعي وتحليل الأداء في السوق، والذكاء الاصطناعي وتطوير نظم إدارة ومتابعة الفروع، والذكاء الاصطناعي ومتابعة العاملين، والذكاء الاصطناعي وإدارة ونظام التوزيع supply chain، والذكاء الاصطناعي وتطوير قواعد البيانات، وأخيرًا الذكاء الاصطناعي وابتكار طرق حديثة في التواصل مع الجمهور بكفاءة وفعالية.

دراسة (Ioseb Gabelaia,Ramune Bagociunaite,Viktorija Navickiene,2024) (70) البولندية، التي تهدف إلى استكشاف العلاقات بين الذكاء الاصطناعي والسلوك التنظيمي وديناميكيات الاتصال وتسهيل الضوء على التحديات والفرص في مكان العمل الحديث من خلال فحص تأثير الذكاء الاصطناعي على مواقف الموظفين وأنماط التعاون والاتصال. . وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك تأثيرًا من دمج تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على السلوك التنظيمي وديناميكيات الاتصال؛ حيث سهّل الذكاء الاصطناعي التحول نحو اتخاذ القرارات القائمة على البيانات، وتمكين الموظفين من استخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي التي تعزز الأداء والرضا الوظيفي والدافع. بالإضافة إلى أن تبني الحلول التنظيمية التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي يوفر للمنظمات إنتاجية عالية وتحسينات في التعاون والابتكار. وأظهرت الدراسات أن التحديات التي تترتب على تبني الذكاء الاصطناعي على العمليات التنظيمية للمؤسسات هو مقاومة التغيير، حيث إنه طبقًا للنتائج لا يدعم الموظفون تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل كامل في العمل المؤسسي.

تهدف دراسة (محمد فالح، 2024) (71) إلى التعرف على فاعلية العلاقات العامة في المؤسسات العراقية في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي، لتحقيق ميزات التواصل الحديثة، وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج هي: إن أغلب المؤسسات العراقية تعتمد بدرجة متوسطة على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحقيق ميزات التواصل الحديثة مع جمهور المؤسسة. وأن الحصول على الترجمة الآلية للغات المختلفة، واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي للكشف

السريع للمعلومات الزائفة أو المفبركة، وتوافر برامج الدردشة بصفتها وسيلة فعالة لتحقيق ميزات التواصل الحديثة مع جمهور المؤسسة، وهي أمور تُعدُّ في مقدمة استخدامات تقنيات الذكاء الاصطناعي لدى أغلب ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات العراقية. وأن صعوبة التحكم بتقنيات الذكاء الاصطناعي تُعدُّ من أهم التحديات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة. إضافة إلى أن شعور العملاء بالقلق على خصوصيتهم وسرية بياناتهم تُعدُّ من التحديات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة. وإن المؤسسات العراقية تحتاج إلى وضع سياسة واضحة للعمل على تفعيل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يوفّر الطمأنينة لدى كل من الموظفين والعملاء. وضرورة الاهتمام بالبنية التحتية للمؤسسات لزيادة فاعلية العلاقات

العامة للاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي. إضافة إلى حاجة الممارسين إلى التدريب المستمر لتطوير كفاءتهم المهنية حول استخدام الذكاء الاصطناعي، وهناك نوع من التخوف أن تحل هذه التقنية محلهم في أداء الوظائف.

• المحور التاسع- تحديات توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:

ركز قطاع عريض من الدراسات على التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقد تعددت هذه التحديات وفقاً لمنظور كل باحث وأهدافه، ويمكن تناول أهم هذه التحديات التي رصدتها الدراسات على النحو التالي:

- ركزت دراسة كل من (Wirtz Bet al. (2018)⁽⁷²⁾ الألمانية، على المقارنة بين القطاعين العام والخاص حول استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مؤسساتهما. وأشارت النتائج إلى أن القطاع الخاص له الأسبقية في تطبيق هذه التقنيات كما أن لديه خبرة تقنية وإدارية واتصالية تفوق القطاع العام، وأشارت إلى حاجة القطاع الحكومي إلى مزيد من السياسات المرتبطة بالتدقيق والرقابة المنتظمة على آلية تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي بوصفه إحدى أدوات تحقيق فعالية الاتصال المؤسسي الحكومي، إذ لاحظ الباحثون أن الحكومات في العديد من الدول بالكاد تواكب التطور السريع الذي يحدث في مجال الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي يتطلب تحسين الهياكل الإدارية وتطوير السياسات الحكومية الداعمة لتطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة، وتظل المشكلة هي مشكلة مادية تتعلق بالمخصصات المالية، ومشكلة ثقافية تتعلق بالإيمان بضرورة الاستفادة من تطور التكنولوجيات الحديثة.

وفي سياق متصل، سعت دراسة (Desouza, C., Dawson, G. S., & Chenok, D, 2020)⁽⁷³⁾ إلى رصد المقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي ودرجة الاستفادة منه في الاتصال المؤسسي، وهي دراسة كيفية وظفت المنهج المقارن، وقد أوضحت نتائج الدراسة التقدم الملحوظ الذي أحرزه القطاع الخاص على مستوى تطبيقات الذكاء الاصطناعي مقارنة بالقطاع العام، كما أنه من غير الواضح بالنسبة للعديد من الحكومات حول العالم كيفية القيام بتطبيق هذه التقنيات من أجل تحسين الخدمات الحكومية المقدمة، إذ تواجه هذه الحكومات صعوبات وفهم محدود لطرق توظيف هذه

التقنيات والآليات في مجال إدارة الاتصالات المؤسسية الحكومية، كما أن معرفة الآثار المجتمعية والاقتصادية والسياسية والأخلاقية لتوظيف هذه التقنيات مازال محدوداً. كشفت دراسة (Aoki . 2020)⁽⁷⁴⁾ اليابانية، أن معظم أبحاث الذكاء الاصطناعي الحالية ذات طبيعة تقنية، وتتعلق بدراسة المشاكل والحلول التكنولوجية في مجال علوم الحاسب الآلي، في حين أن الدراسات المختلفة والمتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي على مستوى الحكومات تقع خارج هذه المجالات التكنولوجية التقنية العالية، كما أن هناك ندرة في الأبحاث المرتبطة بحوكمة الذكاء الاصطناعي وسياساته *AI Governance and Policy* في قطاع المؤسسات الحكومية، وهذا بدوره يجعل من الضروري الاهتمام بهذا المجال المهم على مستوى البحوث الأكاديمية، وكذلك السياسات الحكومية ذات الصلة خاصة تلك المرتبطة بالسياسات الاتصالية وطرق الاستفادة من التقنيات الحديثة في دعم العلاقة بالجمهور المستهدف.

دراسة (Gupta 2019)⁽⁷⁵⁾ الهندية، من الدراسات الكمية التي تبنت منهج المسح، والتي ركزت على عقبات توافر البيانات والحصول عليها. حيث كشفت نتائج الدراسة أن أحد أهم التحديات التي تواجه استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل المؤسسي الحكومي هو توافر البيانات والحصول عليها بشكل دقيق، إذ لا يمكن أن تعمل أنظمة الذكاء الاصطناعي دون توافر بيانات ذات جودة عالية، حيث إن انخفاض جودة البيانات قد يؤدي إلى قيام الخوارزميات بتوليد نتائج متحيزة غير سليمة، ومن ثم الإضرار بكافة أبعاد تقديم الخدمات للمواطنين.

وركزت دراسة (Joy, I et al., 2020)⁽⁷⁶⁾ على مخاوف التدخل البشري وآلية التحكم في القرارات عند تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في نيوزلندا، إذ إن العديد من المخاوف تتعلق بما إذا كان من الأدق تدخل العنصر البشري في عمل أنظمة الذكاء الاصطناعي أم لا. وفي بعض الحالات؛ فإن إضافة عامل بشري *human factors* إلى النظام الآلي *automated system* قد يكون له تأثير ضار على دقة النظام، خاصة إذا لم يتم تدريب هذا العنصر البشري بالشكل الكافي، في حين يجادل البعض ويذهب إلى أن وجود العنصر البشري مهم، حيث إن الأنظمة الآلية ليست موثوقة بما فيه الكفاية خاصة في المواقف التي تتطلب سلطة تقديرية في اتخاذ القرارات، والتي تضع العديد من العوامل في الحسبان، هذه العوامل قد لا تكون مدرجة في النظام ضمن عوامل اتخاذ القرارات أو الخروج بفعل محدد.

وفي دراسة كل من بسام المكاوي، عمرو عبد الحميد (٢٠٢١)⁽⁷⁷⁾ حاول الباحثان الكشف عن تطبيقات العلاقات العامة والإعلان التي تستخدم الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية الإماراتية، ودراسة واقع التحديات والمخاوف التي تواجهها المؤسسات نتيجة الاستعانة بهذه التقنيات، كما أظهرت النتائج عدم تقبل نسبة كبيرة من الصحفيين والإعلاميين الفكرة أن يكون الروبوت مساعداً لهم في أداء مهامهم الوظيفية، كما أشارت النتائج إلى عدم اقتناع ٣٧٪ من عينة الدراسة بجدوى الاعتماد على الروبوت في العمل الإعلامي، كما أوضحت النتائج أن أكثر الوظائف تأثراً بدخول تقنيات

الذكاء الاصطناعي في العمل الإعلامي من وجهة نظر المبحوثين هي وظيفة مبرمج بالمواقع الإلكترونية، ووظيفة مهندس صوت، ووظيفة مهندس جرافيك، وكذلك وظائف؛ مثل: مصور تليفزيوني، ومخرج صحفي، كما وجدت الدراسة علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مستوى قلق القائمين بالاتصال من تطبيقات الذكاء الاصطناعي واتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية.

وفي السياق ذاته حاولت دراسة مجموعة من الباحثين (Saura, J. et al., 2022)⁽⁷⁸⁾ تحديد المخاطر الاتصالية الناجمة عن تبني الحكومة لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات للمواطنين، وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج أهمها: أنه على الرغم من الكم الهائل من البيانات التي استطاعت أنظمة الذكاء الاصطناعي معالجته، إلا أن العديد من القضايا الأخلاقية كانت محل نقاش وجدل خاصة تلك المرتبطة بحماية خصوصية المواطنين والحفاظ على سرية بياناتهم، وعدم مشاركتها مع أجهزة أخرى دون علم وموافقة هؤلاء المواطنين، وأيضاً عدم قدرة تقنيات الذكاء الاصطناعي على تقديم شرح وتفسير لبعض القرارات التي تتطلب ذلك، الأمر الذي قد يجعل الاتصال من طرف واحد دون قدرة على قياس رد فعل المواطنين نحو الخدمات التي يحصلون عليها. هذا بالإضافة إلى قضايا تتعلق بالعدالة، الأمر الذي قد يؤثر بالسلب على رضا المواطنين واتجاهاتهم نحو الحكومة.

أجرى معهد العلاقات العامة IPR,2024⁽⁷⁹⁾ الأمريكي دراسة حول دور أدوات وبرامج الذكاء الاصطناعي مثل ChatGPT و Microsoft Copilot و DALL-E وغيرها، واستكشاف كيفية تشكيل استراتيجيات الاتصال والتسويق داخل المنظمات وخارجها. كشفت نتائج الدراسة عن مجموعة من مستويات الرضا والارتياح بين قادة الاتصالات مع التعامل بتقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي، حيث يميل الكثيرون نحو القبول الإيجابي، والاعتراف بتطوره المستمر ومنحنى التعلم. ويؤكد قادة الاتصالات على أنه يجب استخدام الذكاء الاصطناعي كأداة وليس استراتيجية أساسية، مكملة لعمل المتخصصين في العلاقات العامة. وتبين أن من المخاوف بشأن الذكاء الاصطناعي التوليدي: هو الأمن والحاجة إلى التحقق من صحة المحتوى الذي يولده الذكاء الاصطناعي، مع تأكيد العديد من القادة على أهمية مراجعة/تحرير مخرجات الذكاء الاصطناعي. وتشمل المخاطر الأخرى الملحوظة تسريب المعلومات الحساسة، والمعلومات المضللة، والانتحال، وأمن البيانات، وانتهاك حقوق النشر. أما عن ملكية وحوكمة الذكاء الاصطناعي في المنظمات: لا يوجد إجماع حول من يملك الذكاء الاصطناعي التوليدي في المنظمات، مع تباين الاستجابات من الملكية المركزية إلى المسؤوليات المشتركة عبر الإدارات المختلفة.

أشارت دراسة (Rachid Ouskou, Tayeb Alssaoul,2024)⁽⁸⁰⁾ في المغرب إلى العديد من التحديات التي تواجه توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية. وأظهرت نتائج تحليل من المستوى الثاني إلى أن عملية دمج الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة أدت إلى تغيير الاتصالات المؤسسية من خلال السماح للشركات بتخصيص تفاعلاتها وأتمتة العمليات الاتصالية الإدارية الحرجة.

أما فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات كالتالي:

نوع التحديات	التحديات	الوصف
التحديات التكنولوجية	تعقيد الخوارزميات	الحاجة إلى إتقان نماذج التعلم الآلي المتقدمة وتحليل البيانات للاستخدام الأمثل للذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة.
	احتياجات البنية التحتية	الحاجة إلى خوادم قوية وقدرات تخزين لمعالجة كميات كبيرة من البيانات وتشغيل خوارزميات الذكاء الاصطناعي.
التحديات الإنسانية	مقاومة التغيير	عزوف الموظفين عن تبني التقنيات الجديدة، الأمر الذي يعيق التحول الرقمي ويتطلب استراتيجيات لإدارة التغيير.
	المهارات المتخصصة	الافتقار إلى مهارات علم البيانات والذكاء الاصطناعي داخل الفرق، الأمر الذي يجبر الشركات على الاستثمار في التدريب أو توظيف المواهب المتخصصة.
التحديات القانونية والأخلاقية	خصوصية البيانات	الالتزام باللوائح؛ مثل: اللائحة العامة لحماية البيانات لضمان أمن وسرية بيانات المستخدم.
	الشفافية	القضايا المتعلقة بغموض القرارات التي تتخذها خوارزميات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي يثير تساؤلات حول المساءلة والثقة بين المستخدمين.
التحديات التنظيمية	تكاليف التنفيذ	الاستثمارات المالية اللازمة للحصول على التكنولوجيا وإنشاء البنية التحتية وتدريب الموظفين.
	التكيف الداخلي للعمليات	هناك حاجة إلى تعديل عمليات الاتصال للاستفادة من التقنيات الجديدة، الأمر الذي يعني إعادة التنظيم الداخلي.

تسلط دراسة (Rachid Ouskou,&Houda Chammaa,2024)⁽⁸¹⁾ الضوء على تأثيرات والتطورات الرئيسية في تقنيات الذكاء الاصطناعي وإمكاناتها التحويلية في جميع أنحاء أماكن العمل بالمؤسسات، من تعزيز الكفاءات التشغيلية إلى إعادة تشكيل أدوار العمل ومتطلبات المهارات. تكشف النتائج عن تحول أدوار العمل، والحاجة الماسة لتطوير المهارات والتكيف، والطرق التنظيمية الاستراتيجية لدمج الذكاء الاصطناعي، والاعتبارات الأخلاقية، والتأثير العميق على الثقافة التنظيمية.

• المحور العاشر- الاستخدام الأخلاقي لتقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:

جاءت تقنيات الذكاء الاصطناعي بقدرات غير مسبوقه، ولكنها جاءت أيضاً بالعديد من القضايا والمسئوليات الأخلاقية المختلفة، حيث ركز بعض الدراسات على المخاوف المرتبطة بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال الحوكمة العامة والاتصال المؤسسي، وانطلقت هذه الدراسات من فكرة محورية تفر بأنه على الرغم من المنافع المرتبطة بتوظيف الذكاء الاصطناعي وتقنياته دعم عمليات الاتصال المؤسسي إلا أنه في الوقت ذاته يتضمن العديد من المخاوف المتمثلة في انتهاك خصوصية المواطنين والافتقار إلى العدالة في استخدام الذكاء الاصطناعي، وتوافر البيانات الدقيقة التي يمكن الاعتماد عليها، ومن هذه الدراسات ما يلي:

دراسة (De Baets. S 2018 ..Harvey, N.)⁽⁸²⁾ في بلجيكا التي ركزت على المخاوف المرتبطة بحساسية بعض القطاعات في تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي، إذ تنسم بعض القطاعات بأن لها طبيعة خاصة، حيث ترتبط عملية اتخاذ القرارات بتداخل العديد من

العوامل وتشابكها بشكل كبير، على سبيل المثال، على مستوى القطاع العام الحكومي تتطلب عملية اتخاذ بعض القرارات موافقات تشريعية من البرلمان أو الجهات المختصة. لذا؛ قد تنشأ عقبات قانونية أمام تدخل الآلة machine، ولهذا على السلطات والأجهزة الحكومية التي تستخدم الأدوات الخوارزمية للمساعدة في اتخاذ القرارات أن تكون حذرة من التفويض غير المناسب للآلة لما قد يكون لذلك من عواقب غير محمودة. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج التجريبي على مدة زمنية طويلة.

حاولت دراسة (Kuziemski, M., & Misuraca, G., 2020)⁽⁸³⁾ الكندية، الكشف عن أبرز مخاوف تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على مستوى القطاع المؤسسي الحكومي، وخرجت النتائج لتشير إلى ارتباط بعض التحديات في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بالافتقار إلى الشفافية وعدم وضوح المسؤولية، وربما غياب المساءلة عندما يتم إشراك أنظمة الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات، ويمثل هذا الأمر إشكالية كبيرة، حيث إن الإخفاقات الناجمة عن استخدام الذكاء الاصطناعي في الحكومة قد تحمل آثاراً سلبية خطيرة على الحكومة وكذلك المواطنين، وتنص العديد من القوانين الرسمية على حق المواطن في معرفة أسباب بعض القرارات، ومن ثم تقديم تفسيرات من الجهات الحكومية بشأن القرارات التي تتعلق به في القطاع الحكومي، لكن يبدو أن استخدام النماذج التنبؤية predictive models من قبل الجهات الحكومية قد لا يتيح تقديم التفسيرات أو إبداء الأسباب، لهذا يطالب العديد من المختصين والخبراء بضرورة تعزيز تقنيات الذكاء الاصطناعي بنظام شرح explanation system يدعم تفسير القرارات الخاصة بالمواطنين خاصة في الحالات التي تكون فيها آلية اتخاذ القرارات الخوارزمية، كما كشفت النتائج أن الحفاظ على الخصوصية من أهم هذه المخاوف كما عبر عنها المبحوثون في الشركات عينة الدراسة. ومن ثم على الجهات الحكومية التأكيد دائماً على احترام الخصوصية وحماية البيانات الشخصية للأفراد التي تعبر عن هويتهم وخصائصهم الديموجرافية، وعدم استخدامها في غير الأغراض المخصصة لها، وبما يتوافق مع قوانين حماية البيانات واحترام الخصوصية.

استهدفت دراسة (Getchell, Peter, Fleischmann, Aritz & Stapp, 2022)⁽⁸⁴⁾ الأمريكية، التعرف على التحديات والمخاطر التي يواجهها توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية من خلال الاستناد إلى إطار مفاهيمي والاعتماد على منهج مسحي من تحليل المستوى الثاني من خلال الأدبيات والكتابات العلمية، وأظهرت النتائج أنه من بين هذه التحديات: **التحيز في صناعة القرارات المؤسسية**، حيث إن تقنيات الذكاء الاصطناعي تفتقر إلى التعاطف أو الرحمة أو المشاعر، حيث إن الذكاء الاصطناعي يمكنه من فرز كميات هائلة من البيانات بدقة مذهلة لكنه لا يستطيع اتخاذ القرارات بذكاء عاطفي وحدي؛ **عدم الدقة**، حيث إنه نتيجة للكثرة الهائلة من البيانات والافتقار إلى الوعي العاطفي، أو عدم القدرة على فهم البيانات غير المتجانسة إلا أن هناك حدوداً لنجاح قدرات الذكاء الاصطناعي التنبؤية، حيث إن التصرف بناءً على نتائج غير دقيقة من الذكاء الاصطناعي يمكن أن يؤدي إلى مشاكل قانونية وأخلاقية؛ **خصوصية البيانات الخاصة** بالمؤسسات وعملائها، حيث لا بد على ممارسي الاتصالات المؤسسية أن يكونوا على دراية

بالمخاطر المحتملة الناجمة عن سوء استخدام البيانات أو تعريضها للخطر في أي بلد أو منطقة تأتي منها البيانات؛ **الكفاءة والاستخدام** من خلال الموظفين فلا بد من التأهيل وتدريب الموظفين بالأدوات والأساليب للتعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي، والمعايير المهنية للمنظمات المتخصصة لا يوجد أي إطار يحكم المخاوف الأخلاقية والاجتماعية والمهنية لتقنين وضع توظيف أدوات وأدوار تقنيات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات المختلفة.

كشفت دراسة (Lucie,2023)⁽⁸⁵⁾ بالاتحاد الأوروبي استناداً إلى مراجعة الأدبيات والرؤية المستمدة من دراسات الحالة الاستكشافية على مستوى الشركات الأوروبية التطبيقات الرئيسية للتقنيات القائمة على الذكاء الاصطناعي في مكان العمل وتأثيراتها على تنظيم العمل وظروف العمل والأخلاقيات. تُظهر الأدلة مجموعة من التأثيرات الإيجابية والسلبية لاستخدام الذكاء الاصطناعي على تنظيم العمل وظروف العمل بالإضافة إلى العديد من المخاوف الأخلاقية. ولمعالجة بعض هذه المخاوف الأخلاقية، ظهرت مجموعة من المبادئ التوجيهية والتوصيات الأخلاقية من الاتحاد الأوروبي والسلطات العامة الدولية والوطنية في السنوات الأخيرة. على مستوى الاتحاد الأوروبي، نشرت مجموعة الخبراء رفيعة المستوى المعنية بالذكاء الاصطناعي إرشاداتها الأخلاقية للذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى أن المفوضية الأوروبية أصدرت قانون الذكاء الاصطناعي المقترح لتنظيم نشر أنظمة الذكاء الاصطناعي في الاتحاد الأوروبي وفقاً لمستوى المخاطر الأخلاقية. ولكن لا يزال هناك الكثير مما يتعين القيام به لتبني الأطر القانونية التي تعالج التحديات الأخلاقية للذكاء الاصطناعي في سياق العمل وتمنعها وتعالجها. وعلى المستوى الدولي، أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية واليونسكو ومجلس أوروبا توصيات منفصلة بشأن استخدام الذكاء الاصطناعي، تتفق على بعض المبادئ، ولكن لا يزال من غير الواضح كيفية تنفيذها ونتائجها. وبشكل عام، اكتسبت التحديات المحيطة باستخدام التقنيات القائمة على الذكاء الاصطناعي في مكان العمل انتشاراً في السنوات الأخيرة كما يتضح من الأدبيات والإجراءات التي اتخذتها السلطات العامة والشركاء الاجتماعيون وبعض الشركات. وتظهر أطر تنظيمية جديدة تستند إلى إرشادات أخلاقية للاستخدام الآمن والعادل والأخلاقي للذكاء الاصطناعي الذي لا تزال فعاليته بحاجة إلى أن تُرى، وستعتمد على زيادة الوعي ومحو أمية الذكاء الاصطناعي من جانب مطوري الذكاء الاصطناعي والحوار الاجتماعي والرقابة العامة.

ومن عرض المحاور البحثية للاتجاهات البحثية هناك العديد من المؤشرات المستخلصة من هذه التوجهات الأجنبية والعربية المختلفة كما يلي:

- تبين أن تقنيات الذكاء الاصطناعي لها تأثير مباشر على كلٍ من شبكات الاتصال المؤسسي الرسمية وغير الرسمية الأمر الذي يؤثر بالتبعية على مسارات الاتصال (اتجاهات تدفق الاتصال المؤسسي الداخلي سواء الاتصالات الهابطة والصاعدة والأفقية) نتيجة للتغيرات التي تحدث في الهياكل التنظيمية التقليدية التي تتحول أغلبها إلى الهياكل الأفقية الأمر الذي يؤدي إلى عدم هيراركية وتقليدية العمل المؤسسي الأمر الذي يؤدي -

- أيضًا- إلى التأثير على الاتصالات المؤسسية على مستوى البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات المختلفة.
- تعدى تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على الأدوات الاتصالية الداخلية والخارجية للمؤسسات الأمر الذي سيكون له تأثير على إنتاج المحتوى المؤسسي الداخلي والخارجي.
- إن دخول تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى المنظمات يعطي بُعدًا جديدًا في العمل المؤسسي، حيث إنه لا يؤثر فقط على الثقافة التنظيمية، ولكن يؤثر على الهوية المؤسسية والسمعة التنظيمية من خلال إكساب المؤسسات مزايا تنافسية في البيئة الخارجية لها.
- لقد أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي بشكل إيجابي على وظائف الاتصال المؤسسي، حيث عزز المهام خاصة في: مجال توليد الأفكار، وإنشاء المحتوى، وكفاءة سير العمل، ومشاركة الموظفين، وديناميكيات الفريق، وعمليات صنع القرار المؤسسي، والفعالية التنظيمية الشاملة.
- إدماج تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات التنظيمية يطرح تحديات لا حصر لها فيما يتعلق بتكيف القوى العاملة والتأثير النفسي وأنماط الاتصال الديناميكية. وعلاوة على ذلك، تشير الطبيعة المتغيرة لبيئات العمل تساؤلات حول العواقب الأخلاقية المحتملة لتوظيف هذه التقنيات في كل ما يتعلق بالاتصالات المؤسسية.
- تبين ضرورة الاستثمار في الذكاء الاصطناعي بالعمل المؤسسي الذي ثبتت ربحيته الأنية والمستقبلية، والذي له تأثيرات متنوعة ومتشعبة على الاتصالات المؤسسية قصد الولوج إلى مجتمع المعلومات، وتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات وتسويقها.
- تاسعًا - أهم استخلاصات البحث- رؤية نقدية لأبرز ما خلصت إليه الدراسة:
- مناقشة نتائج تحليل المستوى الثاني للدراسات محل التحليل:
- يمكن استخلاص مجموعة من المؤشرات من مجمل نتائج الدراسات والأبحاث العلمية، ويتم عرضها بطريقة نقدية تبرز فيها الاتجاهات الحديثة لبحوث توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية محل التحليل، تتمثل فيما يلي:
- فيما يتعلق بطبيعة المسارات البحثية التي اهتمت بها هذه الدراسات:
- لم يتم الاستدلال على أية دراسة في عامي 2014، 2015 حول استخدام وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية، وإنما بدأ بزوغ الدراسات منذ عام 2016 في كولومبيا وأمريكا اللاتينية ثم تلاها ظهور الدراسات بشكل مكثف في الاتصالات المؤسسية حتى نهاية عام 2024
- فيما يتعلق بطبيعة المقارنة بين الدراسات العربية والدراسات الأجنبية:
- تأتي معظم الأدبيات والدراسات العلمية المنشورة حول توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية بشكل رئيسي من الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوروبي والهند والصين واليابان وروسيا وكندا وأستراليا ونيوزيلندا؛ ولا تزال أفريقيا متأخرة كثيرًا في إنتاج البحوث العلمية حول هذه القضية الأمر الذي يجعل معظم أدبيات الذكاء الاصطناعي متحيزة نحو وجهات النظر الأوروبية والأمريكية من جانب، والجانب

الآسيوى من جانب آخر نظراً للمنافسة المتزايدة في مجال التقنيات التكنولوجية بين الجناح الأمريكي والأوربي من جانب، وبين الجناح الآسيوى من جانب آخر.

(أ) المدرسة الأمريكية:

- تعددت وتنوعت المسارات البحثية بشكل كبير، حيث انصب الاهتمام البحثي على التالي:
 - قياس تأثير فعالية العديد من أدوات تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات سواء الجيل الأول: وهو الذكاء الاصطناعي الرمزي، والجيل الثاني: الذكاء الاصطناعي التلقائي (التوليدي).
 - المقارنة بين توظيف الذكاء الاصطناعي على الاتصالات المؤسسية بين القطاع العام والقطاع الخاص.
 - تغيير العديد من السلوكيات التنظيمية للعاملين أو جماعات المصالح والعملاء.
 - التغييرات في استراتيجيات اتصالات إدارة التغيير وتنمية المنظمات واتصالات إدارة الأزمات والمخاطر التي تتم بشكل استباقي وتنبؤي.
 - ناقشت التأثيرات على العديد من المتغيرات التي تؤثر على الاتصالات المؤسسية؛ مثل: نوع القيادة، الثقافة التنظيمية، صنع القرار المؤسسي، إنتاج المحتوى المؤسسي.
 - أطر حوكمة الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات.
- (ب) المدرسة الأوروبية:

- اتسمت بالزخم العلمي، وتناولت الاهتمامات البحثية ما يلي:
 - التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات الداخلية.
 - التأثيرات على الاتصالات الخارجية للمنظمات.
 - تحليل ظاهرة التحيز عند اتخاذ القرارات المؤسسية.
 - تحليل الأداء المؤسسي والفاعلية التنظيمية نتيجة توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي.
- (ت) المدرسة الآسيوية:

- تأتي الدراسات والأدبيات العلمية الهندية في المقدمة يليها الصين واليابان وكوريا الجنوبية وبنجلادش وروسيا، حيث تعد الهند ثاني أكبر الاقتصاديات نموًا في مجال الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته مقارنة بعدد السكان، وانصب اهتمام التوجهات البحثية على:
 - تأثير فاعلية أشكال وأدوات مختلفة من تقنيات الذكاء الاصطناعي.
 - الفرص والمزايا التي تحققها هذه التقنيات للاتصالات المؤسسية.
 - العقبات التي تواجه الاتصالات المؤسسية في هذا الإطار؛ مثل: التحيزات، والشفافية والخصوصية والأمان، وتجنب الرسائل غير المقصودة التي تضر بالصورة الذهنية والسمعة المؤسسية.
- (ث) المدرسة الأسترالية ونيوزيلندا: تناولت التوجهات البحثية ما يلي:
- توصيف عوامل توطين وتبني هذه التقنيات بالاتصالات المؤسسية.
 - فعالية توظيف التقنيات على الاتصالات الخارجية من ناحية السمعة المؤسسية والتنبؤ بسلوكيات الجمهور الخارجي.

■ **موثوقية وآلية التحكم في سلطة اتخاذ القرارات المؤسسية عند توظيف هذه التقنيات. (ج) المدرسة العربية:**

تركزت الدراسات محل التحليل في الإمارات والسعودية والبحرين والجزائر والمغرب والعراق ومصر. واقتصر أغلب الدراسات العربية على آراء الرأي النوعي لبعض الفئات، وهم: الخبراء والمتخصصون في مجال الاتصالات المؤسسية، المتخصصون في العلاقات العامة، المتخصصون في البرمجيات، نظراً لحدثة وخصوصية القضية التي يتم التعامل معها، وهي تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة اتصال المؤسسات ونتائجها. وتناولت التوجهات البحثية ما يلي:

- **استشراف مستقبل الاتصالات المؤسسية عند توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي.**
- **مدى اعتمادية المنظمات على هذه التقنيات في الاتصالات المؤسسية.**
- **تحليل المحتوى المؤسسي باستخدام هذه التقنيات.**

● **فيما يتعلق بالمدخل والأطر الفكرية والنظرية:** شهد العديد من الدراسات التي ارتبطت بموضوع الدراسة أنها لم توظف إطاراً نظرياً واضحاً، وإنما اعتمدت على مداخل فكرية ونماذج علمية من تصميم الباحثين باستثناء القليل من الدراسات سواء العربية أو الأجنبية التي وظفت قلة من نظريات ومدخل فكرية ونماذج علمية أبرزها: النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (Unified theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)، نظرية الحضور الاجتماعي الآلي، نظرية تجنب تهديدات التكنولوجيا (TECHNOLOGY THREAT AVOIDANCE THEORY (TTAT)، نظرية التعلم الاجتماعي، نظرية التعلم الفردي والتنظيمي، نظرية انتشار المبتكرات، نظرية رأس المال البشري، نظرية Contingency theory. وكشفت نتائج الدراسة على مستوى الدراسات الأجنبية والعربية عن نقص واضح في توظيف النظريات الاتصالية في تناول توظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية.

- **تحليل الاتجاهات البحثية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية وفقاً للنماذج والنظريات العلمية التي تم الاعتماد عليها:**
- جدول رقم (4)**

أبرز النظريات والنماذج المطبقة في الاتجاهات البحثية

الدراسات الأجنبية		الدراسات العربية		النظريات والنماذج المطبقة في الاتجاهات البحثية
ك	%	ك	%	
8	11,6%	5	45,5%	- الاعتماد على أطر نظرية
5	7,25%	-	-	- الاعتماد على نماذج علمية
5	7,25%	-	-	- الاعتماد على المداخل العلمية
51	73,9%	6	54,5%	- الاستعانة بالتأطير المعرفي والمفاهيمي
69	100%	11	100%	الإجمالي

- يتضح من الجدول السابق:

- تبين بالنسبة للدراسات الأجنبية عن تعدد وتنوع النظريات والنماذج التي تم الاعتماد عليها من جانب الأدبيات والاتجاهات البحثية، حيث تبين بالنسبة للدراسات الأجنبية فيلاحظ أن هناك تنوعاً وتبايناً واختلافاً في الدراسات الأجنبية في اعتمادها على أسس نظرية ونماذج ومداخل علمية، حيث يتبين ما يلي:
 - **ومن أكثر النظريات استخداماً في الاتجاهات البحثية هي:**
النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا Unified theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) ، نظرية الحضور الاجتماعي، نظرية التعلم الفردي والتنظيمي، نظرية الاستخدامات والشبكات، نظرية الاتصالات التنظيمية، نظرية تجنب تهديدات التكنولوجيا
TECHNOLOGY THREAT AVOIDANCE THEORY (TTAT)، نظرية التعلم الاجتماعي ، نظرية انتشار المبتكرات، نظرية رأس المال البشري، نظرية contingency theory.
 - **ومن أكثر النماذج العلمية استخداماً في الاتجاهات البحثية هي:**
نموذج الاتصال ثنائي الاتجاه للاتصال ، نموذج تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقات العملاء،
نموذج schein's organizational model ، نموذج القبول والتجنب المتكامل للذكاء الاصطناعي
Integrated AI acceptance-Avoidance Model (IAAAM) ، نموذج lens model ، نموذج اتصالات إدارة التغيير المؤسسي.
 - **ومن أكثر المداخل العلمية استخداماً في الاتجاهات البحثية الآتي:**
مدخل Technology –Organazation-Environment-Human (TOEH) (Approach) قائم على دراسة العوامل المؤثرة على تبني التكنولوجيا من خلال دراسة العلاقة بين السياق التكنولوجي (يتضمن المزايا النسبية والتنافسية للتقنيات الاتصالية التكنولوجية) ، السياق التنظيمي (يتضمن دعم الإدارة العليا والتوافق) ، السياق البيئي (يتضمن الاتجاه المتصور من خلال الدعم الحكومي والاطار القانوني) ، السياق البشري (من خلال تأهيل العنصر البشري للتعامل مع التقنيات الاتصالية التكنولوجية) .
- **في المقابل بالنسبة للدراسات العربية اقتصر وتكرار الاعتماد على بعض نظريات الاتصال استرشاداً بالدراسات الأجنبية بنسبة (45,5%) بالإضافة الى أنه تم الاستعانة بالتأطير المعرفي والمفاهيمي بنسبة (54,5%) . حيث تم الاعتماد على نظريات ألا وهي: النظرية الموحدة لقبول وتبني تكنولوجيا UTAUT، نظرية الاتصال الحواري، نظرية الحتمية التكنولوجية، نظرية الحضور الاجتماعي.**
- **تحليل الاتجاهات البحثية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية وفقاً للتصميم المنهجي للدراسات التي تم الاعتماد عليها:**

تنوعت تصاميم المناهج البحثية ما بين نوع الدراسات الكمية والكيفية، الأمر الذي أدى إلى تنوع المناهج العلمية المستخدمة عند دراسة توظيف الذكاء الاصطناعي في

الاتصالات المؤسسية خاصة في الدراسات الأجنبية، وأشارت النتائج إلى أن أكثر المناهج المستخدمة في الدراسات العربية : جاء منهج المسح ثم المنهج الكيفي ثم منهج تحليل المستوى الثاني. في المقابل استخدمت الدراسات الآسيوية (الهند – الصين – كوريا الجنوبية – اليابان) في كثير من الحالات منهج دراسة الحالة. وتم الاعتماد على المنهج التجريبي لمعرفة تأثير الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية خاصة في الدراسات الأمريكية. أما بالنسبة للدراسات الأوروبية فقد مزجت بين المناهج الكمية والكيفية معاً، ثم جاء (المنهج التحليلي من المستوى الثاني) للوقوف على أحدث ما توصل به المجال من تطورات المؤشرات البحثية ثم يأتي كل من أسلوب المنهج المقارن بين القطاعات المؤسسية خاصة القطاع العام والخاص، والمنهج الاستشراقي حتى تستطيع التنبؤ بما سوف يحدث من تداعيات تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الاتصالات المؤسسية.

● **تحليل الاتجاهات البحثية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية وفقاً للأدوات البحثية المستخدمة للدراسات التي تم الاعتماد عليها:**

تنوعت الأدوات البحثية المستخدمة لجمع البيانات واشتركت المدارس البحثية في تطبيق الأدوات الآتية : أداة الاستبيان لتحليل آراء الخبراء والممارسون والجمهور ، استخدام المقابلات المتعمقة مع مسؤولي الاتصالات المؤسسية وممارسي العلاقات العامة والمديرين. وتم استخدام تحليل المضمون للعديد من الاستراتيجيات الحكومية للذكاء الاصطناعي للدول، وكذلك تحليل مضمون لإنتاج المحتوى المؤسسي التي قامت بها المنظمات المختلفة. وأظهرت النتائج أن التنوع الأكبر في الأدوات البحثية كانت لصالح المدرسة الأمريكية. وفيما يلي أبرز الأدوات المنهجية في المدارس البحثية كالاتي:

- المدرسة الأمريكية : استخدمت الاستبيان ، المقابلات المتعمقة، الملاحظة المقننة، تحليل المضمون.
- المدرسة الأوروبية: استخدمت الاستبيان، المقابلات المتعمقة.
- المدرسة الآسيوية: استخدمت الاستبيان ، المقابلات المتعمقة.
- المدرسة العربية: استخدمت الاستبيان، المقابلات المتعمقة، تحليل مضمون محتوى مؤسسي.

● **عاشراً- الرؤية المستقبلية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية:**

● **توجه الدراسة النظر للبحوث المستقبلية إلى العديد من مجالات رئيسية تحتاج إلى الدراسة، وهي:**

- تحتاج الدراسات العربية إلى توسيع نطاق تطبيق البحوث المسحية والكيفية والتجريبية عبر بيئات وسياقات مؤسسية مختلفة لتأصيل هذا المجال في البيئة العربية.
- الحاجة إلى توجهات بحثية جديدة للدراسات العربية حول تأثيرات الذكاء الاصطناعي في مجالات الاتصالات المؤسسية سواء الداخلية والخارجية؛ مثل:
- بالنسبة للاتصالات الداخلية: ربط توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بالعديد من المتغيرات؛ مثل: اتجاهات تدفق الاتصالات، شبكات الاتصال الرسمية وغير الرسمية،

- إدارة التغيير، تنمية المنظمات، إدارة المفاوضات المؤسسية، الرضا والارتباط الوظيفي للعاملين، الثقافة التنظيمية، القيادة، صنع القرارات المؤسسية.
- بالنسبة للاتصالات الخارجية: ربط توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بالعديد من المتغيرات؛ مثل: العلاقات مع جماعات المصالح، والعلاقات مع العملاء.
- الحاجة إلى دراسات التأثيرات طويلة المدى لدمج الذكاء الاصطناعي على السلوك التنظيمي وديناميكيات الاتصال المؤسسي.
- الحاجة إلى دراسات عبر الثقافات لفهم كيفية تأثير المتغير الثقافي تجاه تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي خاصة في الشركات متعددة (الجنسيات) وتأثيراتها على الاتصالات المؤسسية في المجتمعات المختلفة.
- التوجه إلى إجراء دراسات مقارنة عبر البيئات المؤسسية المختلفة لتأسيس إطار ممارسات حوكمة الذكاء الاصطناعي الفعالة في الاتصالات المؤسسية الذي يمكن من خلاله تعظيم فوائد تكامل الذكاء الاصطناعي مع التخفيف من المخاطر.
- التوجه نحو التعرف على التأثيرات الاجتماعية والنفسية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على القوى العاملة ومدى إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي.
- التوجه نحو تبني نماذج ومداخل نظرية متعددة متكاملة ومتداخلة لدراسة توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية، هذه المداخل لا بد أن ترتبط بالاتصال، وأخرى ترتبط بالتكنولوجيا وثالثة ترتبط بالإدارة لكي تتلاءم مع تطورات تكنولوجيا الاتصال للخروج بنتائج وتفسيرات متعمقة.
- التوجه إلى دراسات استشرافية مستقبلية للتعرف على مستقبل تأثيرات توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على تنمية المنظمات والفاعلية التنظيمية لها.
- تشجيع المنظمات على تطوير استراتيجيات تعمل على تعزيز جاهزية الذكاء الاصطناعي على المستوى الفردي والتنظيمي.
- على المستوى الفردي: من خلال تعليم وتدريب العاملين على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بكفاءة عبر المشهد المتغير باستمرار، حيث إن تكنولوجيات الاتصال أصبحت تجلب كل يوم أشكالاً مختلفة من التقنيات.
- على المستوى التنظيمي: من خلال تجهيز المؤسسات المختلفة بالبنية التكنولوجية المناسبة الأمر الذي يساعد في تعزيز فهم أكثر شمولاً لمبادرات إدارة التغيير الفعالة المتعلقة بدمج تقنيات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات المختلفة.

قائمة الهوامش والمراجع

- (1) المجلس الوطني للذكاء الاصطناعي المصري (2019)، "الاستراتيجية الوطنية للذكاء الاصطناعي – وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات"، متاح على:
https://mcit.gov.eg/Upcont/Documents/Publications_672021000_ar_Egypt-National-AI-Strategy-Arabic.pdf
- (2) تم الاعتماد في هذه الجزئية على المراجع التالية:
* Lain K Crombie, How To Davies,(2009),”What is Meta –Analysis”,(England: Hayword Group Ltd),p.p:1-8.
*Stephen E. Humphrey,” What Does A Great Meta-Analysis Look Like?”, (2011),**Organizational Psychology Review**, vol.1,no.2,pp:99-103.
* راسم محمد الجمال،"ميثودولوجيا الاتصال: علم البحث العلمي وتطبيقاته في الاتصال"، الطبعة الأولى، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية)، 2021، ص: 105.
- (3) Egger, George, Dovel Smith (1998),”Meta-Analysis: potential & Promise “,(London :New Jersey),p:15.
- (4) Rebert L .Bangert, Lawrence M. Runder,(2010),”meta- analysis in educational research,(London :bmj publishing group),p.p:190-198.
- (5) تم الاستعانة في هذه الجزئية بالمراجع التالية:
* Egger, George, Dovel Smith (1998),OP.CIT.,P:32.
*Noel A.Card,(2012),”Applied Meta –Analysis For Social Science Research “,(The Guilford Press, New York),Pp:17-23.
- (6) Sulaiman Alsheiabni, Yen Cheung, Chris Messom, "Factors Inhibiting the Adoption of Artificial Intelligence at organizational-level: A Preliminary Investigation, **Twenty-fifth Americas Conference on Information Systems**", Cancun, 2019. Monash University, Australia, 2019.
- (7) Sachin Kuberkar & Tarun Kumar Singhal ,(2020),”Factors Influencing Adoption Intention of AI Powered Chatbot for Public Transport Services within a Smart City”, **International Journal on Emerging Technologies**, 11(3) ,P.P: 948-958.
- (8) Sumit Banerjee, François Candelon, Rocío Lorenzo, Angelos Cacouros, and Soufiane Harguil, Transforming Telcos with Artificial Intelligence, Boston Consulting Group | **BCG Henderson Institute**, 2020.
- (9) Manoj Dora,Ashwani Kumer, Sachin Kumar mangla, Abhay Pqnt& MUHAMMAD Mustafa Kamal ,(2021),” Critical success factors influencing artificial intelligence adoption in food supply chains”, **International Journal of production Research**,vol.60,issue 14,p.p: 4621–4640.
- (10) Hamm, Pascal and Klesel, Michael, (2021),”Success Factors for the Adoption of Artificial Intelligence in Organizations: A Literature Review”, **AMCIS 2021 Proceedings. Conference paper: 27th Americas Conference on Information Systems (AMCIS)** ,At: Montreal, Canada.
https://aisel.aisnet.org/amcis2021/art_intel_sem_tech_intelligent_systems/art_intel_sem_tech_intelligent_systems/10

- (11) Kelm, k. & Johann, M., (2024), "Artificial intelligence in corporate communications: determinants of acceptance and transformative processes", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol.29, issue 3, ,p. p: 1356-3289.
- (12) Djamila Ouchene, karim Belkaci, (2022) , " The Use of AI Applications in Corporate Communication of Algerian Public Institutions: The Directorate-General of Algeria Telecommunication as a case of study", **Aléph. Langues, médias et sociétés**, Vol. 9 (4) ,p.p:185- 201.
- (13) مصعب فالج الحربي (أبريل 2024)، "الاتجاهات الحديثة في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصال الحكومي: دراسة تحليلية مقارنة من المستوى الثاني"، **مجلة العلاقات العامة والإعلان، الجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان، العدد 5، ص.ص: 158-191.**
- (14) Klotz, Frieda, (Fall 2016), "Are you ready for robot colleagues?", **MIT Sloan Management Review**, Cambridge, vol.58,iss:1,Fall 2016.
- (15) Van Dijk, V., Kalidien, S. and Choenni, S. (2018), "Smart Monitoring of The Criminal Justice Sys- tem", **Government Information Quarterly**, Vol. 35 No. 4, pp. 24-32
- (16) Haenlein, M, Kaplan, A., (2019),"A Brief History of Artificial Intelligence: on the Past, Present, and Future of Artificial Intelligence", **California Management Review**, Vol. 61, No.4, pp. 5-14.
- (17) Duan, Y., Edwards, J. S. & Dwivedi, Y.K. (2019), "Artificial Intelligence for Decision Making in The Era of Big Data – Evolution, Challenges and Research Agenda", **International Journal of Information management** , Vol. 48, pp. 63-71
- (18) Tippins, N. T., Oswald, F. L., & Mcphail, S. M., (2021), " Scientific, Legal and Ethical Concerns about AI-Based Personnel Selection Tools: A Call to Action", **Personnel Assessment and decisions**, vol. 7, issue 2, p.p: 1-22.
- (19) Harrison, T. M., & Luna-Reyes, L. F. ,(2022)," Cultivating trustworthy artificial intelligence in Digital Government", **Social Science Computer Review**, Vol.40, No.2, pp.494-511
- (20) معنر سلامة (2023)، "الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية ، **مجلة آفاق عربية وإقليمية**، العدد (١٤) ،ص.ص: ١١-٧٣.
- (21) درار خالد عبد الله وآخرون (2023)، استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة: دراسة استشرافية بالتطبيق على عينة من أساتذة العلاقات العامة بالدول العربية، **المجلة العربية للإعلام والاتصال** ، العدد (٣٢) ، ص.ص: ٢٥١-٢٨٤.
- (22) Fahim Shahriar, Md. Shahriar Bulbul Tonmoy & Farhana Yeasmin, (2024), " Revolutionizing Organizational Communication in Industry 4.0: Unlocking Opportunities and Overcoming Challenges in Bangladesh, **Journal of Current Social and Political Issues** vol.(2),issue (1),p.p: 1-9

- (23) Sunyoung Park, Dae Seok Chai, Jennifer J. Par and Jihye oh, (2024), "Exploring Opportunities for Artificial Intelligence in Organization Development", ***Human Resource Development Review***, p.p: 1-34.
- (24) Zeffass, A., Hagelstein, J., & Tench, R., (2020), "Artificial intelligence in communication management: a cross-national study on adoption and knowledge, impact, challenges and risks", ***Journal of Communication Management***, 24(4), 377-389.
<https://0810b40ha-1103-y-https-doi-org.mplbci.ekb.eg/10.1108/JCOM-10-2019-013>
- (25) Tappaskhanova E.O, Mustafaeva Z.A.& Tokmakova R. A., (2020), "The Use of Artificial Intelligence in Personnel Management", ***Advances in Economics, Business and Management Research***, volume 138, p. p: 158-163.
- (26) Guangming Cao a, Yanqing Duan b, John S. Edwards c, Yogesh K. Dwivedi d., (August 2021), "Understanding managers' attitudes and behavioral intentions towards using artificial intelligence for organizational decision-making", ***Technovation***, Volume 106, P.P:1-15.
- (27) Sabale Anjali Abasaheb, Rajagopal Subashini, (2023), "MANEUVERING OF DIGITAL TRANSFORMATION: ROLE OF(ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN EMPOWERING LEADERSHIP – AN EMPIRICAL OVERVIEW", ***JOURNAL OF LAW AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT***, vol.11,no. 9,p.p: 1-20.
- (28) منى عبد الرازق (٢٠٢٢)، "تقنيات الذكاء الاصطناعي في الإعلام الواقع والتطورات المستقبلية: دراسة تطبيقية على القائمين بالاتصالية بالوسائل الإعلامية المصرية والعربية"، ***المجلة المصرية لبحوث الإعلام***، العدد (٨١)، ص.ص: ١-٢٤.
- (29) آرام إبراهيم أبو عباده (٢٠٢٣)، "اتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في شركة الاتصالات السعودية"، ***مجلة بحوث العلاقات العامة - الشرق الأوسط***، مجلد رقم (1)، العدد (١٨)، ص.ص: ٣٨١-٤٤٦.
- (30) F. Farhi, R. Jeljeli and A. Belarbi, (2022), "Artificial Intelligence in Sustaining Internal Communication in Corporate Sector: The Mediation of Two-way Communication Perspective of PR," ***International Arab Conference on Information Technology (ACIT)***, Abu Dhabi, United Arab Emirates, pp. 1-7, doi: 10.1109/ACIT57182.2022.9994146.
- (31) Olan, F., Arakpogun, E. O., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U., (2022), "Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance", ***Journal of Business Research***, 145, p.p: 605-615
- (32) MOHAMMED, ALKHATEEB, EAD, AKRIEM, ERIK, DUNÉ, (2023), "THE IMPACT OF AI ON INTERNAL COMMUNICATION WITHIN AN ORGANIZATION -A Critical Examination of AI Adoption", Bachelor thesis in Business Administration, ***School of Business, Society and Engineering, Mälardalen University***, available @ <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1761193/FULLTEXT01.pdf> retrieved on :Nov.,2024.

- (33) Ines Rezec, (2024), "Changes in Organizational Communication since ChatGPT AI Usage in Romania for internal and external corporate communication", **postmodernism problems**, vol.14,2,p.p: 182-201.
- (34) Pay Shabangu, (July 2024), "Artificial Intelligence's (AI's) implications for strategic communication", **Journal for Communication Studies in Africa**, Volume 43 (1), Pages 36-47.
- (35) Antoine Harfouche, Bernard Quinio, Sana Rouis Skandrani, Rolande Marciniak, (Dec., 2017), "A Framework for Artificial Knowledge Creation in Organizations", **Conference paper ICIS 2017**, Seoul, South Korea. fhal03110617f
- (36) Bean, R. (2018), "How Big Data and AI are Driving Business Innovation in 2018" **MIT Sloan Management Review**, February, pp.1-35
- (37) Galloway, C. and Swiatek, L. (2018), "Public Relations and Artificial Intelligence: It's not (just) about Robots", **Public Relations Review**, Vol. 44 No. 5, pp. 734-740
- (38) Heo, M., & Lee, K. M. (2018), "Chabot as a new business communication tool: the case of naver talk talk", **Business communication Research and Practice**, (1), 41-45.
- (39) Srivastava, S. K. (2018), "Artificial Intelligence: way forward for India", **JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management**, 15, e201815004.
- (40) Chatterjee, S., Khorana, S., & Kizgin, H. (2021), "Harnessing the potential of artificial intelligence to foster Citizens' satisfaction: An empirical study on India", **Government Information Quarterly**, p. 101621.
- (41) Kizgin, H., Chatterjee, S. & Khorana, S., (2021), "Harnessing the potential of artificial intelligence to foster Citizens' satisfaction: An empirical study on India", **Government information Quarterly**, p.101621
- (42) غادة ثابت (يوليو / ديسمبر 2022)، "مستقبل صناعة العلاقات العامة في ظل علوم الذكاء الاصطناعي والإعلام الإبداعي والاندماج الإعلامي"، **المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان**، العدد (٢٤)، الجزء الأول، من ٢٣٥-٢٦٧.
- (43) غادة ثابت (2023 يناير/ مارس)، "الاتجاهات الحديثة لاستخدامات العلاقات العامة في إدارة الخدمات الحكومية بأدوات الذكاء الاصطناعي"، **المجلة المصرية لبحوث الإعلام**، العدد 82، ص.ص: 657-695.
- (44) Sean A. Newman & Shalini Gopalkrishnan, (2023), "The prospect of digital human communication for organizational purposes", **Frontiers in communication**, vol.8,p.p: 1-10.
- (45) Rebecca Lieb & Jessica Groopman, (2018), "Automated Content: How Artificial Intelligence Impacts Content Throughout the Organization", **Kaleido Insights report**, Available @ https://www.researchgate.net/publication/345721338_Automated_Content_Ho

- w Artificial Intelligence Impacts Content Throughout the Organization,
retrieved on :Nov.,2024.
- (46) علاء نزار العقاد (2023)، "اتجاهات إنتاج المحتوى المؤسسي وفقاً لتطبيقات الذكاء الاصطناعي الإخبارية: دراسة في الفرص والتحديات: المحتوى الرقمي المؤسسي والإدارة الإلكترونية"، المجلة الدولية للإعلام والاتصال الجماهيري، مجلد 5، العدد 1، ص.ص: 1-26.
- (47)Khaled Al Majzoub &Vida Davidavičienė,(2018)," ORGANIZATION BEHAVIOR CHANGES CAUSED BY INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES ", **Research paper Presented at the 10th International Scientific Conference "Business and Management 2018"** May 3–4, 2018, Vilnius, LITHUANIA Section: Business Technologies and Sustainable Entrepreneurship, p.p:132-139.
- (48)Shrestha, Yash Raj & Menahem, Shiko M. Ben & Krogh, Georg von, (2019),"Organizational Decision-Making Structures in the Age of Artificial Intelligence, California Management Review, vol.61 (4), p.p: 1-17.
- (49) Kaczmarek- Śliwińska, (2019), "ORGANISATIONAL COMMUNICATION IN THE AGE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE DEVELOPMENT.OPPORTUNITIES AND THREATS", Social Communication, Volume 2: pp. 62-68
- (50) Christoph Keding &Philip Meissner,(October 2021)," Managerial overreliance on AI-augmented decision-making processes: How the use of AI-based advisory systems shapes choice behavior in R&D investment decisions", **technological forecasting and social change**, vol.171,article #120970.
- (51)Florian Pethig& Julia Kroenung, (2023) , " Biased Humans, (Un)Biased Algorithms?", Journal of Business Ethics ,vol. 183p.p: 637–652
- (52) Cindy Candrain& Anne Scherer, (September 2022), "Rise of the machines: Delegating decisions to autonomous AI", Computers in Human Behavior, vol.134, article # 107308.
- (53)Yu Fu& Xiaoxi Sun,(2023)," The Optimization of Global Organizational Communication for Enterprise Supply Organization Management by Using Big Data Text Mining", Journal of global information management,vol.31, issue 3,p.p: 1-17
- (54)Loukis, E.N., Maragoudakis, M. and Kyriakou, N. (2020), "Artificial intelligence-based public sector data analytics for economic crisis policymaking", Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 14 No. 4, pp. 639-662.
- (55)Rudko, I.; Bashirpour Bonab, &A.; Bellini, F. ,(2021),"Organizational Structure and Artificial Intelligence. Modeling the Intraorganizational Response to the AI Contingency" Journal of theoretical and applied electronic commerce research ,VOL. 16, p.p: 2341–2364

- (56)Wamba- Taguimdje, S.-L., Wamba, S. F., Kamdjoug, J. R. K., &Wanko, C. E. T. ,(2020)," Influence of artificial intelligence (AI) on firm performance: the business value of AI-based transformation projects", **Business Process Management Journal**, vol.26,issue 7,p.p:1893-1924.
- (57) أسماء محمد عبد القادر محمد (يناير 2024)، "تطوير الأداء المؤسسي للجامعات المصرية في ضوء تقنيات الذكاء الاصطناعي (دراسة تحليلية)"، **مجلة الإدارة التربوية**، العدد 41، ص ص: 378-286.
- (58)ASHLEY M. SMITH AND MARK GREEN, (2018)," Artificial intelligence and the role of leadership ", **JOURNAL OF LEADERSHIP STUDIES**, Volume 12, Number3, p.p:85-87.
- (59)Adel Mahmoud Al Samman,(2024)," The Use of AI in Fostering and Embracing Organizational Culture" , conference paper **International Conference in Emerging Technologies for Sustainability and Intelligent Systems (ICETISIS)**,Bahrin.
- (60) Katja Bley , Simen Fredrik Brunvand Fredriksen, Mats Eide Skjærvik, and Ilias O. Pappas,(2022)," The Role of Organizational Culture on Artificial Intelligence Capabilities and Organizational Performance", Chapter in book: **The Role of Digital Technologies in Shaping the Post-Pandemic World** ,(pp.13-24)
- (61)Rohan Chhatre, Seema Singh,(2024)," AI And Organizational Change: Dynamics And Management Strategies". **journal of emerging trends & novel research**, vol.2,issue 5, may 2024,p.p: 148-159.
- (62)Valle-Cruz, D., et al.; (2019); "A review of Artificial Intelligence in Government and its Potential from A Public Policy Perspective". **Paper Presented at the 20th Annual International Conference** on :Digital Government Research, Dubai, United Arab Emirates, PP.34-56
- (63)Monika Kaczmarek-Śliwińska,(2019)," ORGANISATIONAL COMMUNICATION IN THE AGE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE DEVELOPMENT.OPPORTUNITIES AND THREA", **social communication**, vol.2, p.p:62-68.
- (64) Fatima, S., Desouza, K. C., & Dawson, G. S. (2020). National Strategic Artificial Intelligence Plans: A Multi-Dimensional Analysis", **Economic Analysis and Policy**, Vol. 67, pp. 178-182.
- (65) Qadiri, Shabir, Qadri,(2020)," Conceptualizing Possibilities of Artificial Intelligence in Furtherance of the Banking Sector: An Effective Tool for Improving Customer Relationship, Customer Service and Public Relations" , **International Journal of Finance, Insurance and Risk Management** ,Volume X, Issue 2, pp. 44-65
- (66)Wilkens, U. (2020), "Artificial intelligence in the workplace – A double-edged sword", **International Journal of Information and Learning Technology**, Vol. 37 No. 5, pp. 253-265

- (67)Markus Langer & Richard N.Landers,(2021)," The future of artificial intelligence at work: A review on effects of decision automation and augmentation on workers targeted by algorithms and third-party observers", **Computers in Human Behavior**, vol.123,article # 106878
- (68)Olan, F., Arakpogun, E. O., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. ,(2022) ," Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance", **Journal of Business Research**, 145,p.p: 605–615.
- (69) Bahoo, S, Marco, C. & Dawood, Q., (2023)," Artificial intelligence and corporate innovation: A review and research agenda"; **Technological Forecasting & Social Change**, Vol. 188, pp.1-32
- (70) Ioseb Gabelaia,Ramune Bagociunaite,Viktorija Navickiene,2024," Exploring the Intersection of Artificial Intelligence, Organizational Behaviour, and Communication Dynamics in the Modern Workplace", **conference paper: management ,knowledge and learning international conference** , Artificial Intelligence for Human-Technologies- Economy Sustainable Development ,Lublin ,Poland.
- (71) محمد فالح تايه التميمي (2024)، "فاعلية العلاقات العامة في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحقيق ميزات التواصل الحديثة"، **مجلة الدراسات المستدامة**، كلية الآداب، قسم الإعلام، جامعة الإمام جعفر الصادق، مج 6، صص: 831-855.
- (72) Wirtz, B. W., Weyerer, J. C. & Geyer, C., (2018) ,"Artificial Intelligence and The Public Sector Applications and Challenges", **International Journal of Public Administration**, Vol. 42, No.7, pp. 596–615
- (73)Desouza, K. C., Dawson, G. S., & Chenok, D. ,(2020),"Designing , Developing and Deploying Artificial intelligence systems : lessons from and for the public sector" ,**Business Horizons**, vol.63,no.2, pp.205-207.
- (74)Aoki, N. ,(2020), "An Experimental study of public trust in AI catbots in the public sector", **government information quarterly**,vol.37,no.4.p:101490.
- (75) Gupta, K. P. ,(2019) ," Artificial Intelligence for Governance in India: Prioritizing the Challenges Using Analytic hierarchy process (AHP)", **International Journal of Recent Technology and Engineering**, Vol.8, no.2, p.p: 3756- 3762
- (76) Joy, L. et al. ,(2019)," Government use of artificial intelligence in new Zealand ", new Zealand foundation, wellington, p:p.1-2
- (77) بسام المكاوي، عمرو عبد الحميد (٢٠٢١)، "تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية العربية"، **المجلة العربية للإعلام والاتصال**، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، العدد (٢٨) ، صص: ٦٣-١٣٤.
- (78) Saura, J., Ribeiro-Soriano, D. & Palacios-Marques, D. ;(2022)," Assessing Behavioral Data Science Privacy Issues in Government Artificial Intelligence Deployment" , **Government Information Quarterly**, p. 101679.

- (79) Tina McCorkindale, (Feb., 2024), "Generative AI in Organizations Insights and Strategies from Communication Leaders", **Institute for Public Relations**, available @ https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Generative-AI-in-Organizations-Insights-and-Strategies-from-Communication-Leaders-2_7_24-1.pdf, retrieved on nov.2024.
- (80) Rachid Ouskou, Tayeb Alssaoul, (October 2024), "Digitalization and Institutional communication: when AI and big Data Reshape Exchange", **International Journal of Research Publication and Reviews**, Vol 5, no 10, pp 3173-3177.
- (81) Rachid Ouskou, & Houda Chammaa, (october2024), "Redefining human capital in the age of artificial intelligence: challenges and opportunities", **revue international de la recherche scientifique et de l'innovation**, vol.2,no.4,p.p:933-946.
- (82) De Baets, S. & Harvey, N, (2018), "Forecasting from Time Series Subject to Sporadic Perturbations: Effectiveness of different types of forecasting support", **International Journal of Forecasting**, Vol.34,issue 2, p: 163-180.
- (83) Kuziemski, M., & Misuraca, G. , (2020) , "AI Governance in The Public Sector: Three Tales from The Frontiers of Automated Decision-Making in Democratic Settings", **Telecommunications Policy**, Vol. 44, No.6, p.5
- (84) Kristen M. Getchell, Stephen Carradini, Peter . Cardon, Carolin Fleischmann, Haibing Ma, Jolanta Aritz & James Stapp, (2022), "Artificial Intelligence in Business Communication: the changing landscape of Research and teaching", **Business and professional communication quarterly**, vol.85,issue 2,p.p:7-33.
- (85) Lechardoy, Lucie; López Forés, Laura; Codagnone, Cristiano (2023) : Artificial intelligence at the workplace and the impacts on work organization, working conditions and ethics, **32nd European Conference of the International Telecommunications Society (ITS): "Realising the digital decade in the European Union – Easier said than done?"**, Madrid, Spain, 19th - 20th June 2023, International Telecommunications Society (ITS), Calgary.