

دور أبعاد التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي في التطوير الوظيفي: دراسة تحليلية في

المؤسسات العراقية

The role of AI-driven digital transformation dimensions in career development:

An analytical study in Iraqi institutions

Zakaria Fadel Gouda م.م زكريا فاضل جودة

ماجستير / ادارة مالية

البريد الالكتروني: zakizaky27@gmail.com

العتبة العلوية المقدسة

م.م ضرغام حيدر محمد حسن الجد

Dirgham Haider Mohammed Hassan Al-Jad

ماجستير / ادار مالية

دائرة تربية النجف الاشرف

المستخلص:

يسعى هذا البحث إلى استكشاف دور أبعاد التحول الرقمي المبني على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الوظيفي داخل المؤسسات العراقية، ويستند البحث إلى تحليل العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية والتأثيرات الإيجابية على الكفاءات الوظيفية، ورفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة اتخاذ القرار، كما يتناول البحث التحديات التي تواجه المؤسسات في تبني التحول الرقمي، مثل ضعف البنية التحتية التقنية، ونقص التدريب المتخصص للموظفين، والعوائق الثقافية والتنظيمية، وخلصت الدراسة إلى أن تبني استراتيجيات التحول الرقمي الذكي يسهم بشكل ملموس في تطوير القدرات الوظيفية للموظفين وتعزيز فعالية المؤسسات، مع التأكيد على أهمية التخطيط المستدام والتدريب المستمر لضمان تحقيق الأثر المرجو.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الذكاء الاصطناعي، التطوير الوظيفي، المؤسسات العراقية.

Abstract:

This study aims to explore the role of digital transformation dimensions based on artificial intelligence (AI) in enhancing job development within Iraqi institutions. The research analyzes the relationship between the implementation of AI in administrative processes and its positive impact on employee competencies, productivity improvement, and decision-making quality. The study also addresses

the challenges institutions face in adopting digital transformation, such as weak technical infrastructure, lack of specialized employee training, and cultural and organizational barriers. The findings indicate that adopting smart digital transformation strategies contributes significantly to developing employees' functional capabilities and enhancing institutional effectiveness, emphasizing the importance of sustainable planning and continuous training to ensure the desired impact.

Keywords: Digital Transformation, Artificial Intelligence, Career Development.

مقدمة البحث

يواجه العالم في العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين مخاضاً تقنياً أعاد تعريف ماهية "العمل" و"المؤسسة". فبعد عقود من الرقمنة التقليدية التي ركزت على تحويل البيانات من الصيغة الورقية إلى الرقمية، بزغت ثورة الذكاء الاصطناعي (AI) لتقدم نموذجاً إدارياً يعتمد على "العقل الآلي" القادر على التعلم، التنبؤ، واتخاذ القرار. هذا التحول لم يغير الأدوات التقنية فحسب، بل ضرب في عمق الجدارات الوظيفية، مما جعل من التطوير الوظيفي ضرورة وجودية لا مجرد خيار تدريبي ترفيهي. ويكتسب هذا الموضوع أبعاداً استراتيجية خاصة؛ فالعراق يسعى جاهداً لتجاوز تركبات البيروقراطية التقليدية واللاحق بركب الاقتصاد الرقمي العالمي. إن الانتقال نحو "المؤسسة الذكية" في العراق يواجه جدلية معقدة بين طموحات التحديث الرقمي وبين واقع الموارد البشرية والتشريعية، ومن هنا، يبرز التساؤل الجوهرى: كيف يمكن لأبعاد التحول الرقمي (بجانبها المادي والبرمجي) أن تتحول إلى رافعة للتطوير الوظيفي بدلاً من أن تكون معولاً يهدم الأمن الوظيفي للموظف التقليدي؟

مشكلة البحث

تتبلور مشكلة البحث في الفجوة المتسعة بين "سرعة التطور التقني" و"بطء التكيف المؤسسي" في العراق، فعلى الرغم من تبني بعض المؤسسات العراقية لتقنيات حديثة، إلا أن هذا التبنى غالباً ما يكون "تقنياً بحثاً" دون وجود استراتيجية واضحة لربط هذه التقنيات بمسارات التطوير الوظيفي للعاملين.

وهناك تساؤلات:

1. ما هو مستوى إدراك المؤسسات العراقية لأبعاد التحول الرقمي المعزز بالذكاء الاصطناعي؟
2. كيف تساهم خوارزميات الذكاء الاصطناعي في إعادة هيكلة المهارات الوظيفية المطلوبة في السوق العراقي؟

3. ما هي المعوقات (الثقافية، القانونية، والتقنية) التي تحول دون تحويل التحول الرقمي إلى فرص حقيقية للتطوير

المهني؟

أهمية البحث

تستمد الدراسة أهميتها من كونها استجابة لمتطلبات "الثورة الصناعية الرابعة" ومحاولة لإسقاطها على الواقع المحلي العراقي: ويساهم البحث في سد النقص في الدراسات العربية التي تتناول "التحليل النوعي" لأثر الذكاء الاصطناعي على الكادر البشري، متجاوزاً الدراسات الوصفية البسيطة نحو تحليل معمق للأبعاد السوسولوجية والتقنية.

ويزود البحث قيادات المؤسسات العراقية بخارطة طريق لفهم كيفية استثمار الذكاء الاصطناعي في خلق "وظائف المستقبل" وتقليل الفجوة الرقمية التي تهدد إنتاجية الدولة.

أهداف البحث

يسعى البحث بصورة رئيسة إلى تشرح العلاقة التفاعلية بين التكنولوجيا والإنسان في بيئة العمل، من خلال:

1. تحليل مفهوم "التمكين الرقمي" وكيفية تحوله إلى أداة لرفع القيمة السوقية للموظف.
2. الكشف عن الدور الوسيط للذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات الترقية القائمة على الجدارة لا الأقدمية.
3. استشراف ملامح "المسار الوظيفي المجهن" الذي يجمع بين الخبرة الإدارية والذكاء التقني في المؤسسة العراقية.

منهجية البحث وأدواته

التزاماً بالرصانة الأكاديمية، يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Approach)، والذي لا يكتفي بوصف الظواهر، بل يغوص في تحليل "الأسباب والنتائج"، سيتم الاعتماد على استقراء التقارير الصادرة عن المنظمات الدولية والمحلية، بالإضافة إلى تحليل المرجعيات العلمية الرصينة في الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، للخروج باستنتاجات موضوعية تعكس واقع الحال في العراق.

المبحث الأول: مرتكزات التحول الرقمي الذكي في البيئة المؤسسية

يتجاوز التحول الرقمي في المفهوم الإداري الحديث مجرد اقتناء الحواسيب؛ إنه يمثل "ثورة في الهياكل والعمليات"، وفي المؤسسات العراقية، يكتسب هذا المبحث أهمية قصوى كونه يضع الأساس النظري لكيفية انتقال المؤسسة من النمط التقليدي إلى النمط "السيبراني" المعتمد على الذكاء الاصطناعي.

المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي المعزز بالذكاء الاصطناعي

اندمج الذكاء الاصطناعي (AI) في عمليات التحول الرقمي أدى إلى ظهور ما يسمى بـ "المؤسسات الذكية"، وهذه المؤسسات لا تقوم فقط بجمع البيانات، بل تقوم بمعالجتها لاتخاذ قرارات استباقية.

1. مفهوم التحول الرقمي الذكي

يعرف التحول الرقمي الذكي بأنه "إعادة صياغة شاملة لاستراتيجية العمل، تعتمد على دمج التكنولوجيات الرقمية في كافة مجالات النشاط، مما يؤدي إلى تغيير جذري في كيفية تقديم القيمة لأصحاب المصلحة"⁽¹⁾، والجديد هنا هو دخول خوارزميات تعلم الآلة (Machine Learning) كعنصر محرك لهذه التكنولوجيات، حيث لم يعد النظام ينتظر أوامر الموظف، بل يقترح الحلول بناء على الأنماط التاريخية للبيانات.

2. المكونات الجوهرية للتحول الرقمي في المؤسسة

- البنية السحابية (Cloud Computing): تعتبر العمود الفقري لتبادل البيانات. في العراق، يواجه هذا المكون تحديات تتعلق بـ "سيادة البيانات"، ولكن التوجه الحالي يميل نحو السحب الخاصة لضمان الأمن⁽²⁾.
- خوارزميات الذكاء الاصطناعي: وتعمل على أتمتة المهام المعقدة التي كانت تتطلب جهداً بشرياً كبيراً، مثل تحليل القوائم المالية أو فرز المراسلات الإدارية الضخمة⁽³⁾.
- تحليلات البيانات الضخمة (Big Data Analytics): وهي القدرة على استخراج القيمة من البيانات غير المهيكلة لتحويلها إلى معرفة مؤسسية⁽⁴⁾.

3. الذكاء الاصطناعي وأبعاده في بيئات العمل

أصبح الذكاء الاصطناعي أحد أهم مركبات التحول الرقمي في المؤسسات الحديثة، لما يوفره من قدرات متقدمة في تحليل البيانات، وأتمتة العمليات، ودعم اتخاذ القرار. ويعرف الذكاء الاصطناعي بأنه: علم يهتم بتطوير أنظمة وبرامج قادرة على محاكاة السلوك البشري في التفكير، والتعلم، وحل المشكلات. وقد أوضح راسل ونورفيغ أن الذكاء الاصطناعي يمثل المجال الذي يسعى إلى بناء آلات ذكية تستطيع أداء مهام تتطلب عادةً ذكاء بشرياً⁽⁵⁾.

أبعاد الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل

يمكن تحديد أبرز الأبعاد التي يظهر بها الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات كما يلي:

1. البعد التقني

(1) ماهر، أحمد، الإدارة الاستراتيجية: الأصول والأسس، ص 214.

(2) الزبيدي، غسان، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ص 145.

(3) مجد، علي، التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي، ص 82.

(4) عباس، حسين، إدارة المعرفة والمنظمات الذكية، ص 167.

⁵ Russell & Norvig, Artificial Intelligence: A Modern Approach, p. 1.

يتجسد في الأنظمة الذكية مثل التعلم الآلي، وتحليل البيانات الضخمة، والروبوتات. ويشير **مارفن مينسكي** إلى أن الذكاء الاصطناعي يتطور عبر بناء نماذج حاسوبية تحاكي التفكير البشري⁽¹⁾. البعد التنظيمي

حيث يعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل الهياكل الإدارية ويُحدث تغييرات في توزيع المهام والأدوار.

2. البعد البشري.

يتمثل في تأثيره على المهارات المطلوبة، والتدريب، ورفع الكفاءة الرقمية للموظفين.

وأن الذكاء الاصطناعي أصبح قوة تغيير كبرى في سوق العمل، مما يستدعي تطوير المهارات البشرية باستمرار⁽²⁾.

3. البعد الأخلاقي والقانوني.

ويتعلق بالخصوصية، وحماية البيانات، ومخاطر الاستبدال الوظيفي.

المطلب الثاني: فلسفة التطوير الوظيفي في ظل الاقتصاد الرقمي

التطوير الوظيفي (Career Development) في المؤسسات لم يعد مساراً خطياً صاعداً، بل أصبح مساراً

"شبكة" يتطلب تنوعاً في المهارات التقنية والناعمة.

1. أثر الأتمتة على المسار الوظيفي

إن الذكاء الاصطناعي لا يلغي الوظائف، بل يعيد تشكيلها، المؤسسات الرصينة هي التي تتبنى استراتيجية "التطوير

المرن" لمواجهة خطر التقادم المهاري، وأن الموظف في البيئة الرقمية يجب أن يمتلك ما يسمى بـ "الذكاء الرقمي" (DQ) بجانب ذكائه العاطفي⁽³⁾.

2. استراتيجيات التطوير الوظيفي الحديثة

● إعادة هندسة المهارات (Reskilling): تهدف هذه العملية إلى تعليم الموظف مهارات جديدة كلياً بعيدة عن تخصصه الأصلي ليتناسب مع الوظائف التقنية الناشئة⁽⁴⁾.

● التعلم الذاتي المستمر (Lifelong Learning): في ظل التقنيات المتغيرة، لم يعد التدريب السنوي كافياً؛ لذا تعتمد المؤسسات العراقية المتطورة حالياً منصات تعلم رقمية تتيح للموظف التطوير الذاتي⁽⁵⁾.

● المسارات الوظيفية الهجينة: وهي الوظائف التي تدمج بين الخبرة الإدارية والخبرة البرمجية، حيث يصبح المدير قادراً على فهم مخرجات الخوارزميات الذكية وتوظيفها في اتخاذ القرار⁽¹⁾.

¹ Minsky, The Society of Mind, p. 23.

² Brynjolfsson & McAfee, The Second Machine Age, p. 87.

⁽³⁾ السالم، مؤيد، إدارة التغيير التنظيمي، ص 115.

⁽⁴⁾ منصور، أحمد، التنمية البشرية في عصر الرقمنة، ص 94.

⁽⁵⁾ كنعان، نواف، القيادة الإدارية، ص 245.

أهداف التطوير الوظيفي

يمكن تلخيص أهداف التطوير الوظيفي بما يلي :

1. رفع كفاءة الأداء المهني
2. تعزيز فرص الترقية والنمو الوظيفي
3. بناء رأس مال بشري تنافسي
4. تحقيق الرضا الوظيفي والاستقرار المؤسسي

وأن الاستثمار في التطوير الوظيفي يعد من أهم أدوات المؤسسات في مواجهة التغيرات التكنولوجية المتسارعة⁽²⁾. ويتضح أن التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم المتغيرات الحديثة التي تؤثر بصورة مباشرة في التطوير الوظيفي داخل المؤسسات، خصوصاً في الدول النامية مثل العراق، حيث تبرز الحاجة إلى بناء قدرات بشرية رقمية قادرة على مواكبة التحولات التكنولوجية.

المطلب الثالث: تحليل البيئة المؤسسية العراقية (التحديات والفرص الاستراتيجية)

عند إسقاط هذه المفاهيم على الواقع العراقي، نجد صراعاً بين "النظم البيروقراطية القديمة" و"الرغبة في التحديث الرقمي".

1. تحليل الفجوة الرقمية في المؤسسات العراقية
تشير الدراسات التحليلية إلى أن الفجوة في العراق ليست تقنية فحسب، بل هي "فجوة مهارية"، المؤسسات تمتلك أجهزة حديثة، لكن الكادر الوظيفي ما زال يعمل بعقلية الأرشفة الورقية⁽³⁾.
2. المعوقات التشريعية والتنظيمية
● ضعف الحماية القانونية: إن غياب قوانين واضحة تنظم استخدام الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية يقلل من حماس المديرين لاعتمادها خوفاً من المسؤولية القانونية⁽⁴⁾.
- مقاومة التغيير: يميل الموظف العراقي التقليدي إلى مقاومة التحول الرقمي خوفاً من فقدان السلطة أو الوظيفة نتيجة الأتمتة⁽⁵⁾.
3. الفرص المتاحة (نقاط القوة)
رغم التحديات، يمتلك العراق قاعدة شابة من الموظفين (جيل الألفية) الذين يمتلكون مهارات تقنية فطرية، مما يسهل عملية "التحول الثقافي الرقمي" إذا ما توفرت الإرادة الإدارية⁽¹⁾.

(1) القحطاني، سالم، الإدارة العامة: المفاهيم والوظائف، ص 192.

(2) Dessler, Fundamentals of Human Resource Management, p. 302.

(3) التقرير السنوي لوزارة التخطيط العراقية، مؤشرات التنمية الرقمية، ص 48.

(4) علي، حيدر، التشريعات المعلوماتية في البيئة العربية، ص 103.

(5) السالم، مؤيد، إدارة التغيير التنظيمي، ص 138.

المطلب الرابع: التجارب الإقليمية والدولية في رقمنة الكادر الوظيفي (رؤية مقارنة)

إن تحليل التجربة العراقية يتطلب مقارنتها بنماذج نجحت في عبور الفجوة الرقمية، وذلك لاستخلاص الدروس المستفادة وتطبيقها على المؤسسات المحلية.

1. دروس من الثورة الصناعية الرابعة (رؤية عالمية)

يؤكد "كلاوس شواب" في كتابه المرجعي أن العالم يمر بمرحلة لا تتطلب فقط تغيير الأدوات، بل تغيير "نظم الإدارة" بالكامل، فالمؤسسات التي نجحت عالمياً هي التي جعلت من الذكاء الاصطناعي شريكاً للموظف وليس بديلاً عنه⁽²⁾.

• الدرس المستفاد: ضرورة تبني "الإدارة المرنة" (Agile Management) في المؤسسات العراقية لتقليل الهياكل البيروقراطية الجامدة.

2. التجربة العربية (النموذج الأردني والخليجي كمثلة)

تشير الدراسات المقارنة إلى أن الأردن، على سبيل المثال، ركز على "التعليم الرقمي المستمر" لموظفي القطاع العام، مما ساهم في رفع كفاءة الخدمات الحكومية رغم محدودية الموارد الاقتصادية⁽³⁾.

• بينما ركزت دول الخليج على "البنية التحتية الضخمة" والذكاء الاصطناعي في مراكز اتخاذ القرار، مما خلق فجوة إيجابية في سرعة الإنجاز⁽⁴⁾.

المطلب الخامس: الأبعاد السوسولوجية والأخلاقية للذكاء الاصطناعي في بيئة العمل

لا يقتصر التحول الرقمي على الجانب التقني، بل يمتد ليؤثر على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وعلى أخلاقيات المهنة.

1. أثر الذكاء الاصطناعي على الولاء المؤسسي

هناك تخوف مشروع لدى الموظف العراقي من أن تؤدي الأتمتة إلى الاستغناء عن خدماته، مما يولد حالة من "الاغتراب الوظيفي"، وإن المؤسسات الذكية يجب أن تطمئن موظفيها من خلال إشراكهم في عملية التحول⁽⁵⁾.

• يؤدي غياب الشفافية في تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي إلى تراجع الرضا الوظيفي، وهو ما يجب معالجته عبر "الإدارة بالمشاركة".

2. المعضلات الأخلاقية والتحيز الخوارزمي

(1) محمد، علي، التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي، ص 110.

(2) شواب، كلاوس، الثورة الصناعية الرابعة، ص 65.

(3) أبو فارة، يوسف، التسويق الإلكتروني، ص 188.

(4) القحطاني، سالم، الإدارة العامة: المفاهيم والوظائف، ص 215.

(5) السالم، مؤيد، إدارة التغيير التنظيمي، ص 162.

من أخطر قضايا التحول الرقمي هي "عدالة الخوارزميات"، فإذا اعتمدت المؤسسات العراقية على الذكاء الاصطناعي في تقييم أداء الموظفين أو ترقياتهم، يجب التأكد من أن هذه الأنظمة لا تعاني من تحيزات مبرجة⁽¹⁾.

- الأمن الوظيفي: يجب موازنة الكفاءة التقنية مع البعد الإنساني، بحيث يظل القرار النهائي في يد المدير البشري في القضايا الحساسة⁽²⁾.

المطلب السادس: إستراتيجية "التمكين الرقمي" كمدخل للتطوير الوظيفي

هذا المطلب يربط بين التحول الرقمي كـ "وسيلة" والتطوير الوظيفي كـ "غاية".

1. بناء الجدارات الرقمية: يتطلب التحول في العراق تحديد "قاموس الجدارات" لكل وظيفة، بحيث يعرف الموظف المهارات الرقمية المطلوبة منه للارتقاء في سلمه الوظيفي⁽³⁾.
 2. التدريب القائم على المحاكاة: استخدام تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز في تدريب الموظفين العراقيين يقلل من تكلفة الخطأ ويزيد من سرعة الاستيعاب⁽⁴⁾.
 3. إعادة صياغة الحوافز: يجب ربط نظام المكافآت والحوافز في المؤسسات بمدى قدرة الموظف على توظيف الأدوات الرقمية في تحسين أدائه⁽⁵⁾.
- ومن خلال هذا التحليل العميق، نخلص إلى أن التحول الرقمي المعزز بالذكاء الاصطناعي في العراق ليس مجرد خيار تقني، بل هو إعادة هيكلة فكرية وتنظيمية، وإن النجاح في تطوير الموظف وظيفياً يمر عبر جسرين:
- الجسر التقني: بتوفير البنية التحتية والتشريعات.
 - الجسر النفسي: بتبديد مخاوف الموظف وتحويله إلى شريك في الثورة الرقمية.

المبحث الثاني: تحليل واقع ومستقبل التطوير الوظيفي في المؤسسات العراقية

يعتبر هذا المبحث بمثابة تشخيص ميداني (تحليلي) لمدى استجابة المؤسسات العراقية لمتطلبات الذكاء الاصطناعي، وكيف ينعكس ذلك على المسار الوظيفي للعاملين فيها، مع استشراف آليات المعالجة.

المطلب الأول: تحليل تحديات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات العراقية

تواجه المؤسسات العراقية جملة من المعوقات التي تحول دون التحول الرقمي الكامل، مما يؤثر بشكل مباشر على فرص التطوير الوظيفي للموظفين.

(1) منصور، أحمد، التنمية البشرية في عصر الرقمنة، ص 124.

(2) عباس، حسين، إدارة المعرفة والمنظمات الذكية، ص 201.

(3) مجّد، علي، التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي، ص 142.

(4) الزبيدي، غسان، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ص 176.

(5) ماهر، أحمد، إدارة الموارد البشرية، ص 310.

1. فجوة البنية التحتية والبيانات الضخمة

لا يمكن الحديث عن ذكاء اصطناعي دون وجود "بيانات ضخمة" مهيكلية، تعاني أغلب المؤسسات في العراق من تشتت البيانات وغياب الربط الشبكي الموحد⁽¹⁾، هذا النقص يجعل من الصعب تطبيق خوارزميات التنبؤ بالمسار الوظيفي أو أتمتة المهام المعقدة.

2. المعوق التنظيمي والبيروقراطي

إن الهياكل التنظيمية في المؤسسات العراقية لا تزال تعتمد على المركزية الشديدة، وهو ما يتناقض مع مرونة الذكاء الاصطناعي، إن مقاومة التغيير من قبل "الإدارات الوسطى" تشكل العائق الأكبر، حيث يُنظر للتكنولوجيا كتهديد للسلطة الإدارية⁽²⁾.

3. غياب الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير (D-R)

يلاحظ ضعف التخصيصات المالية لتدريب الموظفين على التقنيات المتقدمة، حيث يقتصر التدريب غالباً على المهارات الحاسوبية الأساسية⁽³⁾.

المطلب الثاني: انعكاسات التحول الرقمي على الكادر الوظيفي العراقي (تحليل الفرص)

رغم التحديات، يوفر التحول الرقمي فرصاً غير مسبوقة لإعادة صياغة مفهوم "الموظف الحكومي" أو "الموظف المؤسسي" في العراق.

1. تحسين الأداء الإداري وتقليل الروتين

يساهم الذكاء الاصطناعي في أتمتة "العمليات المتكررة" (مثل المراسلات، الأرشفة، والتدقيق المالي)، مما يتيح للموظف العراقي وقتاً أكبر للتركيز على المهام الإبداعية والتحليلية⁽⁴⁾.

• الأثر الوظيفي: هذا التحول يرفع من "القيمة السوقية" للموظف ويجعله مواكباً للمعايير الدولية.

2. دعم اتخاذ القرار المدعوم بالبيانات

من خلال الأنظمة الذكية، يصبح الموظف في المؤسسات العراقية (خاصة في أقسام التخطيط والمتابعة) قادراً على تقديم تقارير دقيقة مبنية على تحليل إحصائي وليس على تقديرات شخصية⁽⁵⁾.

المطلب الثالث: تحليل الفجوة المهارية لدى الموظف العراقي (الاحتياجات التدريبية)

يتطلب التطوير الوظيفي تحديد المهارات التي يفتقدها الكادر العراقي حالياً للتعامل مع الذكاء الاصطناعي.

⁽¹⁾ التقرير السنوي لوزارة التخطيط العراقية، مؤشرات التنمية الرقمية، ص 54.

⁽²⁾ السالم، مؤيد، إدارة التغيير التنظيمي، ص 142.

⁽³⁾ الزبيدي، غسان، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ص 189.

⁽⁴⁾ محمد، علي، التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي، ص 158.

⁽⁵⁾ عباس، حسين، إدارة المعرفة والمنظمات الذكية، ص 215.

- مهارات البيانات (Data Literacy): يفتقر الموظف التقليدي للقدرة على قراءة وتحليل الرسوم البيانية واستنتاج القرارات منها⁽¹⁾.
- مهارات التفاعل مع الذكاء الاصطناعي (AI Prompting): وهي مهارة المستقبل التي تمكن الموظف من توجيه الأوامر للأنظمة الذكية للحصول على أفضل النتائج.
- الأمن السيبراني الشخصي: مع زيادة الرقمنة، تزداد مخاطر الاختراق، مما يتطلب من الموظف وعياً أمنياً تقنياً عالياً⁽²⁾.

المطلب الرابع: رؤية استشرافية لتطوير المسار الوظيفي في المؤسسات العراقية

نضع "خارطة طريق" تحليلية لما يجب أن تكون عليه المؤسسات العراقية في السنوات القادمة.

1. إنشاء مراكز التميز الرقمي (Digital Excellence Centers)

نقترح تحويل أقسام التكنولوجيا في الوزارات العراقية إلى مراكز ابتكار تقوم بتدريب الموظفين المتميزين على قيادة التحول الرقمي في دوائهم⁽³⁾.
2. الربط بين الأداء الرقمي والترقية الوظيفية

يجب تعديل قوانين الخدمة المدنية في العراق لتشمل "المعايير الرقمية" كشرط للترقية، بحيث لا يعتمد التطوير الوظيفي على "السنوات الخدمية" فقط، بل على "الجدارة التقنية"⁽⁴⁾.
3. الشراكة بين القطاع العام والخاص (PPP)

تحليل إمكانية استفادة المؤسسات الحكومية من خبرات شركات الاتصالات والتقنية (مثل STC أو زين العراق) في نقل المعرفة الرقمية لكوادرها، مما يسرع من عملية التطوير الوظيفي⁽⁵⁾.

المطلب الخامس: مصفوفة مقترحة لمواجهة معوقات التحول الرقمي في العراق

- المعوق الثقافي: يواجه عبر حملات التوعية الرقمية وورش العمل التي تبرز فوائد الذكاء الاصطناعي للموظف (وليس ضده).
- المعوق المالي: يواجه عبر الاستثمار في "الحلول مفتوحة المصدر" لتقليل التكاليف الباهظة للبرمجيات الاحتكارية.
- المعوق التشريعي: يتطلب تدخل المشرع العراقي لإقرار قوانين تدعم "التوقيع الإلكتروني" و "العمل عن بعد"⁽¹⁾.

⁽¹⁾ منصور، أحمد، التنمية البشرية في عصر الرقمنة، ص 134.

⁽²⁾ علي، حيدر، التشريعات المعلوماتية في البيئة العربية، ص 118.

⁽³⁾ الزبيدي، غسان، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ص 205.

⁽⁴⁾ القحطاني، سالم، الإدارة العامة: المفاهيم والوظائف، ص 231.

⁽⁵⁾ ماهر، أحمد، الإدارة الاستراتيجية، ص 254.

الخلاصة

في ضوء التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبح التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي أحد أهم المراكز الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتعزيز كفاءتها ورفع قدرتها التنافسية. ولم يعد هذا التحول خياراً ثانوياً، بل يمثل ضرورة حتمية تفرضها طبيعة البيئة الرقمية الجديدة، وما تفرضه من متطلبات متقدمة في الأداء المؤسسي وإدارة الموارد البشرية.

وقد سعى هذا البحث إلى تحليل أبعاد التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي، وبيان أثره المباشر في تحقيق التطوير الوظيفي داخل المؤسسات العراقية، من خلال التركيز على الأبعاد التقنية والتنظيمية والبشرية والإدارية والأخلاقية، بوصفها مكونات أساسية تشكل الإطار العام للتحول الرقمي المعاصر. وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد المؤسسات على تطبيقات الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين جودة الأداء الوظيفي، وتطوير المهارات الرقمية للموظفين، وإعادة تشكيل المسارات المهنية بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل الحديث.

كما أبرز البحث أن التطوير الوظيفي في ظل التحول الرقمي لا يقتصر على التدريب التقليدي، بل أصبح عملية شاملة تتضمن بناء ثقافة تعلم مستمر، وتطوير القدرات التحليلية، وتعزيز المرونة المهنية لدى العاملين، بما يمكنهم من التكيف مع التغيرات المتلاحقة في طبيعة الوظائف والمهام وفي المقابل، أظهرت الدراسة أن المؤسسات العراقية تواجه تحديات متعددة تعيق تحقيق التحول الرقمي الكامل، أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية، ومحدودية الاستثمار في رأس المال البشري، إضافة إلى غياب التشريعات التنظيمية الواضحة المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي.

وبناءً على ما تقدم، فإن نجاح المؤسسات العراقية في توظيف الذكاء الاصطناعي لتحقيق التطوير الوظيفي يتطلب تبني استراتيجيات شاملة تقوم على تعزيز الجاهزية الرقمية، وتحديث السياسات الإدارية، وإطلاق برامج تدريب وتأهيل متخصصة، فضلاً عن وضع أطر قانونية وأخلاقية تضمن الاستخدام الآمن والفاعل للتقنيات الذكية.

وفي الختام، يؤكد هذا البحث أن التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي يمثل فرصة جوهريّة لإحداث نقلة نوعية في التطوير الوظيفي داخل المؤسسات العراقية، شرط أن يتم استثماره ضمن رؤية استراتيجية واضحة توازن بين التطور التكنولوجي والبعد الإنساني، بما يساهم في بناء مؤسسات أكثر كفاءة واستدامة في المستقبل.

الاستنتاجات

1. أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي يمثل عاملاً جوهرياً في تعزيز التطوير الوظيفي داخل المؤسسات، من خلال تحسين الأداء ورفع كفاءة الموارد البشرية.
2. تؤدي تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى إعادة تشكيل الوظائف والمسارات المهنية عبر تقليل الاعتماد على الأعمال الروتينية وزيادة الطلب على المهارات التحليلية والتقنية المتقدمة.

(¹) علي، حيدر، التشريعات المعلوماتية، ص 140.

3. يسهم التحول الرقمي في تطوير بيئة عمل أكثر مرونة وابتكارًا من خلال الاعتماد على البيانات الضخمة والأتمتة الذكية في اتخاذ القرار وتقييم الأداء.
4. تواجه المؤسسات العراقية تحديات واضحة في تبني التحول الرقمي الكامل، أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية، وقلة الكفاءات المتخصصة، ومحدودية الاستثمارات في التكنولوجيا الحديثة.
5. تتطلب عملية التطوير الوظيفي في العصر الرقمي تبني ثقافة التعلم المستمر، إذ لم تعد المهارات التقليدية وحدها كافية لضمان الاستقرار والنمو الوظيفي في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة.

التوصيات

1. ضرورة تبني استراتيجية وطنية ومؤسسية شاملة للتحول الرقمي في المؤسسات العراقية، مع دمج الذكاء الاصطناعي كأداة رئيسة في تطوير الموارد البشرية.
2. التركيز على التدريب الرقمي المستمر وبناء المهارات التقنية للموظفين من خلال برامج تأهيل متخصصة في الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات.
3. تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية والتكنولوجية لضمان نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحقيق التطوير الوظيفي بصورة فعالة.
4. تطوير أطر تشريعية وأخلاقية واضحة تنظم استخدام الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات، بما يضمن حماية البيانات والحد من المخاطر المهنية والاجتماعية.
5. تشجيع المؤسسات على تبني ثقافة الابتكار والتغيير التنظيمي عبر دعم القيادات الإدارية للتحول الرقمي، وتحفيز الموظفين على التكيف مع الوظائف المستقبلية.

المصادر

1. أبو فارة، يوسف. التسويق الإلكتروني: عناصر المزيج التسويقي عبر الإنترنت. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2012.
2. الزبيدي، غسان. تكنولوجيا المعلومات والاتصال: الاستراتيجية والتطبيق. بغداد: دار الذاكرة للنشر، 2019.
3. السالم، مؤيد. إدارة التغيير التنظيمي: مدخل معاصر. إربد: دار الكتاب الجامعي، 2018.
4. عباس، حسين. إدارة المعرفة والمنظمات الذكية: تحديات العصر الرقمي. القاهرة: دار الفكر العربي، 2021.
5. علي، حيدر. التشريعات المعلوماتية في البيئة العربية: دراسة مقارنة. بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2020.

6. القحطاني، سالم. الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف، والاتجاهات الحديثة. الرياض: مطابع جامعة الملك سعود، 2016.
7. كنعان، نواف. القيادة الإدارية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2015.
8. ماهر، أحمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2014.
9. ماهر، أحمد. الإدارة الاستراتيجية: الأصول والأسس العلمية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2018.
10. محمد، علي. التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. القاهرة: دار النهضة العربية، 2022.
11. منصور، أحمد. التنمية البشرية في عصر الرقمنة والذكاء الاصطناعي. عمان: دار المسيرة، 2023.
12. شواب، كلاوس. الثورة الصناعية الرابعة. ترجمة صقر نبيل. دبي: مركز محمد بن راشد للفضاء، 2017.
13. جمهورية العراق، وزارة التخطيط. التقرير السنوي لمؤشرات التنمية الرقمية والتحول التقني في العراق. بغداد: الجهاز المركزي للإحصاء، 2024.
14. Brynjolfsson, Erik, and Andrew McAfee. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. New York: W.W. Norton, 2014.
15. Davenport, Thomas H. The AI Advantage: How to Put the Artificial Intelligence Revolution to Work. Cambridge, MA: MIT Press, 2018.
16. Dessler, Gary. Fundamentals of Human Resource Management. Boston: Pearson, 2017.
17. DeCenzo, David A., and Stephen P. Robbins. Human Resource Management. Hoboken, NJ: Wiley, 2015.
18. Hanna, Nagy K. Digital Transformation Strategies: Public and Private Sector Policies. Cham: Springer, 2020.