توظيف التقنيات المعاصرة للذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية - الفرص والتحديات

دكتورة/هدى محمد عبد العال محمد
مدرس إدارة الأعمال - المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات
البريد الالكترونى: dr.hoda.mohamed@sha.edu.eg

ملخص البحث:

يهدف هذا البحث الي التعرف علي دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية في ظل العصر الرقمى بالتطبيق على عينة قوامها (٤٠٠) مفردة من العاملين بالبنوك المصرية وأعتمدت الباحثة علي إستخدام برنامج SPSS.V25 لإجراء التحليل الاحصائي للبيانات وأثبتت النتائج ما يلي:

١) يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي علي تحقيق الريادة الاسترتيجية باختلاف (النوع – والعمر – والخبرة)
٢) يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى علي القيادة ، والثقافة الريادية
٣) يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى في اكتساب الفرص لتحقيق الريادة الإستراتيجية

وفي ضوء هذه النتائج ،إقترحت بعض التوصيات التي تسهم في توفير بيئة حافزة علي الإبداع والابتكار وتشجع علي تبادل الأفكار والخبرات بين المتخصصين في المراكز البحثية والجامعات الأكاديمية لإكساب الخبرات العميقة بمجالات الذكاء الاصطناعي.

الكلـــمات المفـــتاحية:

- الذكاء الاصطناعي – الريادة الاستراتيجية
- الوكيل الذكى، النظم الخبيرة، التعلم العميق، والتعلم الآلي

Employing Contemporary Artificial Intelligence Technologies to Achieve Strategic Enterpereneurship: Opportunities and Challenges

Dr. Hoda Mohamed Abd El-Aal Mohamed
Lecturer of Business Administration
Lecturer of Business Administration - Higher Institute of Computers and Information Technology EL-Shorouk Academy, Cairo, Egypt
dr.hoda.mohamed@sha.edu.eg

Abstract:

This research aims to identify the role of artificial intelligence (AI) technologies in achieving strategic Enterpereneurship in the digital age, applied to a sample of 400 individuals working in Egyptian banks. The researcher relied on using SPSS.V25 software to conduct statistical analysis of the data, and the results demonstrated the following :-

1. The impact of AI technologies on achieving strategic Enterpereneurship varies based on (gender, age, and experience).
2. There is a statistically significant effect of AI technologies on leadership and Enterpereneurship culture.
3. There is a statistically significant effect of AI technologies in acquiring opportunities to achieve strategic Enterpereneurship.

In light of these results, some recommendations have been proposed that contribute to providing an environment that

fosters creativity and innovation and encourages the exchange of ideas and experiences among specialists in research centers and academic universities to impart deep expertise in the fields of artificial intelligence.

Key words:
Strategic Enterpereneurship, Artificial Intelligence ,Smart Agent, Expert Systems, Deep Learning, Machine Learning

١-المـــقدمة:

تزايدت تقنيات الذكاء الاصطناعي بمجموعة واسعة من الأدوات التي جعلت الآلة تتمكن من المحاكاة الذهنية للقدرات المعرفية للموارد البشرية. وأصبحت بيئات الأعمال في المجالات المختلفة تتبنى هذه التقنيات وما تقدمه من مقترحات فعالة وحلول مبتكرة لمشكلات إدارية وتنظيمية على مختلف الأصعدة. وتعد تقنية النظم الخبيرة من أوائل تقنيات الذكاء الاصطناعي وقد تم تطبيقها بالقطاع المصرفي. حيث تقوم هذه النظم على قواعد معرفية محددة بشروط مسبقه بهدف تقديم المشورة والمساعدة على إتخاذ القرار. وعلي الجانب الأخر فهى تساهم في تحليل البيانات بأنواعها سواء كانت خاصة بالمجالات الإدارية أوالمالية أوالخدمية بشكل دقيق وموضوعي وتقييم المخاطر المحتملة لكل من المنظمة والعملاء، وبناء علي ذلك نجد تقنية الشبكات العصبية وهى من النماذج المستوحاه من الدماغ البشرية ليست قادرة علي معالجة البيانات بشكل متوازي فقط. بل تتميز بالقدرة على التعلم من تلك البيانات بمضى الوقت وتتكيف مع المتغيرات المستجدة للبيانات. الأمر الذى يجعلها قادرة على حل المشكلات المعقدة والتي يصعب حلها بالطرق التقليدية. (القاضي،٢٠٢٣),(Lee & Jones ,2024), (Atif, 2018)

وعلاوة على ما تقدم يمكن القول أن فهناك أنواع أخري من الذكاء الاصطناعى، ومنها التقنيات التي تعمل ببعض التعليمات والإجراءات التي توجه إلى الألة لتنفيذ

مهام محددة. وتستخدم تطبيقاتها في مختلف القطاعات مثل قطاع الإنتاج والتصنيع والقطاع المالي للبنوك المصرفية، والتي تتطلب تحليل البيانات التاريخية للقيام بعمليات التنبؤ باتجاهات السوق، أو الأسعار ومن ثم تقديم التوصيات اللازمة لإتخاذ القرار.

وإنطلاقاً من هذا السياق ترى الباحثة أن أهمية الذكاء الاصطناعي تزداد بشكل كبير مما شغل حيزاً أستراتيجيا للمنظمات في بيئة الأعمال سواء بالقطاعات الحكومية أوالخاصة. مما جعله يساهم في تحقيق الريادة الإستراتيجية للمنظمات من خلال إستغلال تطبيقاته في تطوير المنتجات وتحسين العمليات التشغيلية وزيادة كفاءة الخدمات. مما يتطلب وفرة الموارد المالية، البشرية، المادية، التكنولوجية إلخ. للإستغلال الفرص المتاحة بالشكل الأمثل من خلال والتفكير الريادى وثقافة التوجة الإستراتيجى الحافز علي تمكين الكوادر البشرية من الإبتكار والتطوير لمواجهة الرقمنة المعاصرة.

أولا: الدعائم الأساسية لمصطلحات البحث:

١/١- مصطلح الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence)

ظهر مصطلح الذكاء الاصطناعي **(AI)** منذ عام ١٩٥٦، حينما قام جون مكارثي بإستعراضه في ورقة بحثية بأحد المؤتمرات بالولايات المتحدة الأمريكية. حينها بدأت المحاولات الأولى لتداول هذا المصطلح لأجل إنشاء أنظمة ذكية تحاكي عقول البشر منذ الخمسينات بالقرن الماضي. وقد شهدت هذه الحقبة بعض النماذج الآلية البسيطة غير قادرة على التفاعل مع الذكاء البشري. ولكن مع إستمرار البحوث التطبيقية بمرور الزمن، تطورت الأفكار البحثية حول تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل بعيد المدى، مما أدى إلي ظهور سلسلة متتالية ذات تنوع في التطبيقات. وتم ذلك بهدف ربط التطبيقات البرمجية ضمن منظومة تشغيل الآلات بما يحاكي الشبكات العصبية للبشر، وقد أضافت هذه المرحلة الكثير من مراحل التعلم والاستدلال المختلفة. **(Oxford Dictionaries, 2019)**.

وظلت هناك تجارب كثيرة بمحاولات ذات مستويات مختلفة وعليها تولد الذكاء الاصطناعي بقدرات متميزة علي إكتساب المعرفة، الاستدلال المنطقي، وتحليل البيانات، وهذا ما جعله قادراً على محاكاة مستويات مختلفة من العقول البشرية **(على وسعد، ٢٠٢٥).** علاوة على ما تقدم فقد عرفته أحد الدراسات بأنه "القدرة علي تشغيل الآلة بنظام الحاسب لتكون الآلة ذات برمجة ذاتية لإنـــجاز المهام التي تماثل الذكاء التقليدي للبشرى (Lee, et al.2024)، (Smith,et al, 2023). Atif, (2018)

١/٢- مصطلح الريادة الإستراتيجية: Strategical Entrepreneurship

تعرف بأنها "عملية مستمرة لتخطيط وتنفيذ ومراجعة الأنشطة التي تقودها المنظمات للوصول إلى مزايا تنافسية ذات إستدامة للمنظمة". وذهب أخرون بأن تعريف **الريادة الإستراتيجية** هى"القدرة على توقع التغيرات بالبيئة الخارجية والتكيف معها، وتحديد الفرص المتاحة واستغلالها، وتطوير استراتيجيات العمل، من خلال ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتغيير لتحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل". **(Northouse, 2018)؛ (Hoskisson,2017، Hitt, Ireland,&).**

ثانياً: - الدراسة الإستطلاعية:

قامت الباحثة بالتعرف على أبعاد المشكلة البحثية؛ بإجراء الدراسة الاستطلاعية علي عينة ميسرة قوامها (٥٦) مفردة من العاملين بالبنوك الحكومية بمحافظتى القاهرة والجيزة. وقد طرحت الباحثة علي مفردات العينة إستبانة وفق مقياس ليكارت خماسى الإتجاه لإستطلاع وجهات النظر حول بعض التساؤلات التى تتعلق بالمتغير المستقل تقنيات الذكاء الإصطناعي لأبعاد (النظم الخبيرة، الوكيل الذكى، التعلم الآلي، التعلم العميق) والمتغير التابع للريادة الإستراتيجية لأبعاد (القيادة الريادية، الثقافة الريادة، إدارة الفرص، إدارة الموارد). وقد **وأظهرت نتائج التحليل الإحصائى [١] الإستجابات التالية:**

[١] - إجريت الدراسة الاستطلاعية علي عينة ميسرة قوامها (٥٦) مفردة من العاملين بالبنوك - القطاع المصرفي الحكومى - بمحافظتى القاهرة والجيزة.

٢/١- نتائج الدراسة الاستطلاعية التى تتعلق بتقنيات الذكاء الاصطناعي

- أشارت نسبة (٦٨%) من أراء العينة أن النظم الخبيرة برامج حاسوبية تستخدم الذكاء الاصطناعي لمحاكاة قدرات الخبراء البشريين في مجالات معينة مثل خدمة العملاء وتمويل ومتابعة الجوانب المالية الدقيقة للعملاء أصحاب المشروعات بمجال أعمال الإنتاج والتصنيع هذه النظم تعتمد على قواعد بيانات عن هؤلاء العملاء حيث تقدم هذه النظم بعض التوصيات بما يدعم اتخاذ القرار في مجالات متنوعة.
- وعلي الجانب الأخر فقد تلاحظ من مفدرات العينة أن نسبة (٥٦%) يروا أن **التعلم الآلي هو فرع من الذكاء الاصطناعي يركز على تطوير أنظمة يمكنها التعلم من البيانات دون الحاجة إلى برمجة صريحة** يستخدم التعلم الآلي مجموعة واسعة من التطبيقات بما في ذلك البيانات الشخصية عن العملاء حيث التعامل إلكترونياً لبعض الخدمات بالإنترنت. كما **تواجه بعض المؤسسات المالية الكشف عن الاحتيال فى المعاملات المالية وتشخيص عمليات التزوير والاحتيال من خلال التعلم الألي.** وبفضل قدرته على تحليل البيانات المعقدة واكتشاف الأنماط الخفية يمكن للتعلم الآلي أن يقدم حلولاً مبتكرة للقضاء علي هذه المشاكل لذا يتم تأمين البيانات للحفاظ علي سرية المعلومات الخاصة بالعملاء الأفراد لتحسين الدقة الكفاءة في العمل.
- أضاف (٤٨%) من العينة أن تحليل البيانات المعقدة تساعد علي تقديم توصيات دقيقة فهذه النظم توفر رؤى ذات قيمة مما يسهم في تجنب الأخطاء البشرية وتحسين الأداء.
- وتلاحظ من أراء (٧٢%) أننا في عصر البيانات الضخمة ولا مناص من إستخدام **الوكيل الذكى كتقنية ذكاء اصطناعى** تجمع البيانات عن الأنماط المختلفة والاتجاهات الشخصية والحصول على بيانات عن سلوك العملاء واتجاهاتهم والرد علي الإستفسار.

- وكشفت النتائج بنسبة (٧٩%) من العينة أن **التعلم العميق هو فرع من التعلم الآلي** يستخدم الشبكات العصبية الاصطناعية لتحليل البيانات بفضل قدرته على التعامل مع البيانات غير المهيكلة مثل الصور والنصوص والأصوات يمكن **للتعلم العميق أن يقدم حلولاً مبتكرة للمشاكل التي تتطلب فهمًا عميقًا للبيانات** يستخدم التعلم العميق في تطبيقات مثل التعرف على الصور والبصمة الصوتية والعين والوجه حيث إنه يستخدم حالياً في القيادة الذاتية.
- أظهرت نتائج الدراسة أن (٨٤%) تطبيقات التعلم العميق يمكنها الحصول على ميزة تنافسية كبيرة لتحسين العمليات التشغيلية اليومية وتطوير تقديم خدمات مخصصة للعملاء. ممايسهم في تطوير المنظمات بالعصر الرقمى.

٢/٢- نتائج الدراسة الاستطلاعية التى تتعلق بالريادة الإستراتيجية

- أفادت أراء نسبة (٦٢%) من حجم العينة بأهمية التواصل بين القيادات والمرؤوسين لخلق بيئة عمل منتجة ومثمرة عندما تتواصل القيادة بانتظام مع العاملين فإنها تخلق قناة مفتوحة لتبادل الأفكار والآراء مما يساعد على فهم وجهات النظر بشكل أفضل وفحص التحديات المختلفة بعمق فالتواصل المستمر من خلال الاجتماعات الدورية أو ورش العمل أو التواصل الفوري باستخدام أدوات الرقمنة المعاصرة. كما وتلاحظ من المشاركين في الاستطلاع الرأي بنسبة (٥٦%) أنه يتم تشجيع العاملين على تقديم اقتراحات وحلول مبتكرة للتغلب على التحديات فهذا النهج لا يعزز فقط روح الفريق ولكنه يشجع أيضا على التفكير الإبداعي والابتكار فالعاملون كلما شعروا بأن أفكارهم مسموعة ومقدرة يكونوا أكثر استعدادًا للمساهمات التي تحقيق أهداف المنظمة.
- عكست أراء العينة بعض النتائج بنسبة (٧٨%) بأنه من الضرورة بمكان قيام القيادات بالمؤسسة بتحفيز العاملين بالاعتراف بالإنجازات الفردية والجماعية مما يخلق بيئة عمل إيجابية ويشجع العاملين لبذل قصارى جهدهم. كلما شعروا بأن جهودهم مقدرة وأنهم فريق ناجح وجزء من الكيان يكونوا أكثر تحفيزاً والتزاماً

لزيادة الإنجازات التي تعزز التعاون بين أعضاء الفريق وتخلق قوة دافعة لديهم تجاه المنظمة وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية

- علاوة على ما تقدم فإن نسبة (٧٦%) من الأراء تري أنه عندما يكون لدى العاملين فهم عميق لاحتياجات العملاء يمكنهم تقديم خدمات مخصصة وحلول مبتكرة تلبي تلك الاحتياجات هذا يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم مما يعزز سمعة المنظمة ويزيد من قدرتها التنافسية.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

٣/١- الدراسات التى تناولت العلاقة بين الذكاء الاصطناعى والريادة الإستراتيجية :

تناولت دراسة **(الفتلاوى وأخرون، ٢٠٢٢)** أهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية للعاملين في المطار الدولي. من خلال تطبيق المنهج الوصفي التحليلي، لعينة عشوائية قوامها (٣١٤) مفردة. استخدمت الاستبانة كأداة لتجميع البيانات، كشفت نتائج التحليل الاحصائي أنه **توجد هناك علاقة ارتباط ذات تأثير معنوى بين تقنيات الذكاء الاصطناعى لأبعاد (التعلم الآلى، التعلم العميق، الشبكات العصبية)** والريادة الإستراتيجية لأبعاد (الرؤية، الابتكار، المرونة، مقبولية المخاطر، تخصيص الموارد)، **وتوصلت النتائج** أن اتخاذ القراريعتمد بشكل كبير على قدرة أنظمة الذكاء الإصطناعي في استرجاع البيانات وتقديم المعلومات من خلال قواعد البيانات والأرشيف الإلكتروني، ولكنها في مستوى محدود من حيث التنبؤ بالمخاطر المحتملة. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدات إدارية متخصصة تتبني مقترحات الابتكار والتطوير في العمل، وتشجع الموارد البشرية، على التدريب في البرامج ذات الصلة بالتكنولوجيا **لترسيخ ثقافة الابتكار فى المنظمة**، تحقيقاً لريادة الإستراتيجية بالاستدامة الكاملة. وعلي الجانب الأخر ناقشت دراسة **(Bronkhorst, Becker, 2024)** كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يُحدث ثورة في تطوير وتقييم الكفاءات القيادية بالمؤسسات. من خلال بالاعتماد على البيانات المتعلقة بعمليات الاختيار أوالتطوير وهل يُمكن للذكاء الاصطناعي أن يعزز دقة تحليل البيانات ويزيد فعالية العمليات التشغيلية. وبناء عليه

ناقشت الدراسة المزايا والتحديات التي نتجت عن التكنولوجيا المعاصرة في تحسين مهارات القيادات وتأثير ذلك على مستوى الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية التي تسهم في إتخاذ القرارات الإستراتيجية الملائمة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

وعلي الجانب الأخر، قامت دراسة **(عبد الحليم،وأخرون ٢٠٢٣)** بتحليل أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية من خلال التفكير الرشيق بالتطبيق على البنوك التجارية بالمملكة الأردنية. واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، في تجميع البيانات وتم إجراء التحليل لعينة مكونة من (٢١٧) مفردة من العاملين بالمستويات الإدارية خاصة الإدارة العليا والوسطى، **توصلت النتائج** إلى ارتفاع مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحقيق الريادة الإستراتيجية ، حيث نجد أن **هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية** بوجود التفكير الرشيق كمتغير وسيط. وأوصت الدراسة باستمرارية التوسع في الاهتمام بتطبيقات الذكاء الاصطناعي لما لها من دور فعال في تعزيز الريادة الإستراتيجية **وتحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية**.كما تناولت دراسة (Jones , et al,2024) التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي بصفة عامة والتعرف على مدى قدرة المنظمات في التغلب على التحديات المحتملة، بمقاومة التغيير ونقص المهارات والاعتبارات الأخلاقية لسلوكيات ممارسة العمل، مع **الوقوف على الاستفادة من الفرص التي يوفرها الذكاء الاصطناعي**، مثل **تحسين كفاءة التشغيل والابتكار والتكيف مع التغييرات**. وقدمت الدراسة ببعض التوصيات التي تحقق أقصى استفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي،(Jones , et al,2024). علاوة على ما تقدم سعت دراسة **(عيسى، وإبراهيم،٢٠٢١)** إلي التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي لأبعاد (النظم الخبيرة، المنطق الغامض، الخوارزمات) في دعم استراتيجيات الريادة في التكاليف بالشركات الصناعية المدرجة بالبورصة. لعينة عشوائية تمثلت في (١٧٤) مفردة من (العاملين، المديرين، ورؤساء الأقسام)، وجمعت البيانات إلكترونياً وتم التحليل الاحصائي باستخدام (SPSS) **وتوصلت النتائج أنه يوجد تأثير دال إحصائياً لتطبيقات الذكاء على تحقيق الريادة في التكلفة**. وتوصي النتائج بأهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في خفض التكلفة والهدر وتحسين الكفاءة لريادة في التكلفة.

وتجدر الإشارة إلي أن دراسة **(سرحان،وبولحديد، ٢٠٢٤)** هدفت إلى التعرف علي **دور تقنيات الذكاء الاصطناعي لمواجهة التحديات في ظل الثورة الصناعية الرابعة.** وتركزت محاور الدراسة على إبراز أهمية الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة سلاسل الإمداد. باستخدام الذكاء الاصطناعي بأدوات مبتكرة ساهمت في تحقيق الريادة الصناعية بالمؤسسات حيث التنبؤ بالطلب، وتحسين عمليات اللوجستيك، وإدارة المخزون، وتقليل التأثير البيئي على المجتمع. وبناء عليه **أظهرت النتائج أن النجاح يعتمد على القدرة من الاستفادة من تقنيات الحديثة للذكاء الاصطناعي** لتقليل التكاليف والخسائر. وأوصت النتائج بتعزيز التواصل والحفاظ على معايير الجودة والاستجابة للعملاء. من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي الذى يتميز بقدراته الفائقة في تحليل البيانات الضخمة، إدارة المخزون والتنبؤ بسلوك العملاء، وخفض تكاليف ، وتقليل الحاجة للموارد البشرية.

الجدول رقم (١) أبعاد تقنيات الذكاء الإصطناعي

الاستجابة، سهولة استخدام ، المعلومات (chen et al; 2022)
التعلم الآلي ، التعلم العميق، الشبكات، الالات التفاعل **،(cheng& jiang;2021), (حسن، محمود السيد، ٢٠٢٥) ،**
التعلم الآلي ، الشبكات ، التعلم العميق، (فاروق، ٢٠٢٣) **(Wange, et al,2022) , (Ho & chow, 2025)**
التعلم الآلي ، النظم الخبيرة،الشبكات، التعلم العميق، **(عبد الحليم،وأخرون ٢٠٢٣) ، (الفتلاوى وأخرون،٢٠٢٢)** **(Wange et al,2022) (Chalmers, et al, 2021)**
الاستجابة، الخوارزميات، الوكيل الذكى(Gordon, 2021),(**(Chalmers et al, 2021) ،(Hilb ,2020,**

المصدر/ إعداد الباحثة من واقع الدراسات السابقة

٣/٢- الدراسات التى تناولت الريادة الإستراتيجية :قامت دراسة (Mazzei, 2018) بالتعرف على تأثير الريادة الإستراتيجية كمتغير مستقل على تحسين الأداء والابتكار التسويقي كمتغير تابع وتمثلت أبعاد الريادة الإستراتيجية في (القيادة الريادية، والرؤية الإستراتيجية ، والابتكار، تحمل المخاطرة، وإدارة تخصيص الموارد والاستثمار في القدرات المتاحة، لبناء الميزة التنافسية) بينما الثقافة **الريادية** فتمثلت في (تشجيع

التجارب، والتعاون، والتعلم المستمر). وناقشت القيادة **الريادية** القدرة على التأثير والإلهام، اتخاذ القرارات، بناء فرق عالية الأداء)، وتمثل المتغير التابع في **الأداء** التسويقي لأبعاد(حجم المبيعات، والحصص السوقية والربح والعائد ورضا العملاء، ومستوى الولاء) وتناولت الدراسة (الابتكار التسويقي) من حيث مدى **تطوير المنتجات بعرض الجديد** منها، واستخدام قنوات تسويقية وتحسين الخدمات المقدمة.
هدفت دراسة **(المنسي وأخرون،٢٠٢١)** إلي التعرف على دور القيادات وكيف يمكن صياغة رؤية واضحة لأهداف المنظمة، لتحقيق الريادة الإستراتيجية وطبقت الدراسة الميدانية لعينة قوامها (٣٢١) مفردة من العاملين (بالإدارات العليا والوسطى) بالجامعات المصرية لأبعاد المتغير المستقل (التوجه الاستراتيجي، التمكين الإداري، دعم الثقافة التنظيمية، وتطوير رأس المال البشري)، في تحقيق الريادة الإستراتيجية ، بينما تمثلت أبعاد المتغير التابع (الإبداع، المرونة، الرؤية، وتحمل المخاطرة)، **وتوصلت النتائج إلى ضرورة تكثيف عمليات التدريب للعاملين نحو التوجه الاستراتيجي لتحقيق الريادة بما يتوافق وثقافة المنظمة**. وعلي الجانب الأخر، فقد ساهمت دراسة **(خاطر،٢٠٢١)** فى استكشاف العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والتجديد الذاتي بالمؤسسات. واستخدمت الدراسة متغير الريادة الإستراتيجية لأبعاد (الرؤية ، الابتكار، القدرة على التكيف، التركيز على العملاء، التحالف الإستراتيجي) بينما متغير التجديد الذاتي تم لأبعاد: (التجديد في الهيكل التنظيمي، التجديد في العمليات، التجديد في الخدمات، وتجديد في الموارد البشرية)، **وأثبتت النتائج وجود علاقة طردية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الريادة والتجديد**، كما يوجد **هناك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مفردات العينة حول الريادة والتجديد الذاتي من حيث متغير النوع**. وبناءً عليه **أوصت النتائج بتطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية ، وتوفير البيئة المناسبة لدعم جوانب التجديد الذاتي**. وقد أكدت دراسة (Mazze,2018) على أهمية الابتكار المستمر في تحقيق الريادة وميزة تنافسية مستدامة، مما يتطلب أن تكون المنظمات قادرة على التطوير والابتكار بما يمكنها من الصدارة أمام منافسيها والتكيف مع التغييرات السوقية. وإعتمدت الدراسة

على المنهج التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلات الشخصية في جمع البيانات وأظهرت نتائج التحليل الاحصائي لعينة من رؤساء الأقسام والمسؤولين أن الأداء التسويقي يعزز الريادة الإستراتيجية ، بالاهتمام بالتفكير الريادي والثقافة الريادية والقيادة الريادية. وإدارة الموارد الإستراتيجية المتاحة. وقد أضافت **دراسة (الخزرجي، ٢٠٢٤)،** جوانب أخري التعرف على فهم العلاقة بين **القيادة الريادية وتعزيز الإبداع في مكان العمل لتحقيق الريادة الإستراتيجية** ، وطبقت على عينة عشوائية من (١٠٠) مفردة، وتضمنت أدوات القياس استبانة حول أبعاد الريادة (الاستباقية، الابتكار، المجازفة) وتمثلت أبعاد الإبداع في (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلات)، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي في تجميع البيانات. وأظهرت النتائج التحليل أن المنظمة تحفيز العاملين على الإبداع لتحسين بيئة العمل لتعزيز دورها الريادي. بينما ناقشت دراسة (**فيصل، تمارا، ٢٠٢٣)** بعد محاورالريادة للتعرف علي مدى أهميتهما في تحسين الأداء المستهدف. باستخدام المنهج الوصفي في تجميع البيانات، بهدف فهم الظاهرة وتفسيرها. **وأظهرت النتائج الإحصائية أن يوجد أثر لكل من الريادة والابتكار في رفع مستوى تحسين الأداء** بين مفردات العينة **وأشارت النتائج أيضاً إلى أن تنافسية المؤسسة أحدثت تغييراً جذرياً من حيث الانتقال من إستراتيجية** التجميد أمام المشاكل والتحديات المطروحة إلى تطوير وتجديد أساليب العمل؛ بتقديم خدمات ذات أفضلية للمواطنين **وأوصت النتائج بضرورة تعزيز الثقافة الريادية والابتكار والتميز** كعوامل أساسية تسهم في تحقق التنمية المستدامة وتحسين الخدمة، وزيادة كفاءة العمل،. ورفع مستوى الأداء للوصول للتميز التنافسي وأوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ مشجع للعاملين بإستمرار تعزيز الثقافة الريادية والابتكار بالمنظمة. وتضيف الباحثة نبذة مصغرة في الجزء الثالث بالدراسات السابقة بسبب قلة الدراسات التي تناولت التعرف علي أختلاف أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع حسب العوامل الديموجرافية

٣/٣- الدراسات التى تناولت العوامل الديموجرافية بين الذكاء الاصطناعى أو الريادية الاسترايجية: هدفت دراسة (لطفي،٢٠٢٣) إلي التعرف علي مدى القيام

بعمليات التنبؤ للتعرف علي مدى اتجاه مفردات العينة حول مدى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحديد الإختلافات الجوهرية في تطبيقات الذكاء الاصطناعي من حيث النوع، والتخصص، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة. وتوصلت النتائج الي أنه **توجد علاقة موجبة دالة إحصائيًا نحو إستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعى كما توجد فروق دالة إحصائيًا لاتجاه مفردات العينة لاستخدام الذكاء الاصطناعى من حيث (النوع، التخصص، الدرجة العلمية، والخبرة) وذلك من خلال** القيام بعض مفردات العينة بعمليات التنبؤ باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. علي الجانب الأخر جاءت دراسة (مدكور،٢٠٢٤) للتعرف علي مدى استجابة مفردات العينة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي المتولد عن التكنولوجيا المعاصرة وتوصلت **الدراسة إلى تحديد متوسطات الرتب،** من حيث التأثير الثقافي والاجتماعي بين عينه من المديرين وفقاً للتخصص، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة. وكشفت النتائج عن أنه توجد فروق دالة إحصائياً بمستوى ٥% بين متوسطات درجات الاستجابة لمفردات العينة لصالح النوع عن باقي العوامل الأخري.

الجدول رقم (٢) أبعاد الريادة الإستراتيجية

الفرص الريادية، الثقافة الريادية. الموارد الريادية، والقيادة الريادية. **(Ertugral & Acar ,2022) ; (kiyabo & Isaga,2019)،** **(Withers et al, 2018) (Mazzei ,2018);**
الرؤية الريادية، الابتكار، المرونة، المخاطرة، تشخيص الفرص **(ماجد وحسن،٢٠٢٢) ؛ (عبد الباري، ويوسف،٢٠٢٥)**
القيادة الريادية، إدارة الفرص ، الثقافة الريادية. إدارة الموارد ، **(عبد الحليم، وأخرون٢٠٢٣.);(إبراهيم وعبده، ٢٠٢٣)** **(Paek & Lee ,2018)**

المصدر/ إعداد الباحثة من واقع الدراسات السابقة

٣/٤- التعليق على الدراسات السابقة:

إتفقت دراسة كل من (الفتلاوي وآخرون، ٢٠٢٢) مع دراسة (عبد الحليم ،وأخرون ٢٠٢٣) في تحقيق هذا الناتج باستخدم المنهج الوصفي التحليلي في تجميع البيانات التعرف علي أثر الذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية **أثبتت النتائج: أنه يوجد تأثير إيجابى بين تطبيقات الذكاء الاصطناعى وريادة المنظمة.**

بينما اختلفت الدراستين من حيث مجال التطبيق فقد ركزت دراسة (الفتلاوي وآخرون، ٢٠٢٢) على العاملين في المطار الدولي، باستخدام أبعاد للذكاء الاصطناعي (النظم الخبيرة والشبكات العصبية، والخوارزميات والتعلم الآلي) بينما ركزت دراسة (عبد الحليم وأخرون ،٢٠٢٣)على **مدى تأثير لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على الريادة الإستراتيجية** بقطاع البنوك التجارية مع وجود التفكير كمتغير وسيط. **وأوصت دراسة** (الفتلاوي وآخرون، ٢٠٢٢) **بإنشاء وحدات إدارية متخصصة لتبني أليات الابتكار وتدريب الموارد البشرية**، بينما **أوصت دراسة** (عبد الحليم وأخرون،٢٠٢٣) باستمرار التوسع في بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.**كما أتفقت النتائج** التي توصلت إليها كل من دراسة (الفتلاوي وآخرون، ٢٠٢٢) ودراسة (عيسى،وإبراهيم،٢٠٢١) **بوجود تأثير إيجابى لتطبيقات الذكاء الاصطناعى على تحسين الأداء**. مع إختلاف مجال دراسة (عيسى،وإبراهيم،٢٠٢١) والتي طبقت على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان للتعرف على تطبيقات محددة للذكاء الاصطناعي (النظم الخبيرة، الشبكات العصبية، المنطق الغامض) وأثرها على استراتيجية الريادة في التكاليف. ومن ثم أوصت دراسة (عيسى،وإبراهيم،٢٠٢١) **بأهمية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعى لتقليل الهدر فى التكلفة** وتحسين أداء الأنشطة بكفاءة. وأشارت دراسة (Lee,et al, 2023) إلي مدى في **تأثير الذكاء الاصطناعي على أداء المنظمات من حيث دور القيادة الإستراتيجية** وكيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد على اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر كفاءة، **لتحسين الأداء التنظيمي**، وتحقيق النمو المستدام. واعتمدت الدراسة علي تقديم بعض الرؤى المستقبلية حول ثقافة للمنظمة وقيمها وأفضل الممارسات التي تواجهها في كيفية الاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتحقيق ميزة تنافسية. علاوة على ذلك، **إختلفت دراسة** (سرحان، بولحديد،٢٠٢٤) والتي طبقت على دور **تقنيات الذكاء الاصطناعي** في مواجهة التحديات خاصة في مجال إدارة سلاسل الإمداد **في ظل الثورة الصناعية الرابعة**. وبناء على ذلك **أوصت الدراسة بأهمية الاستفادة من تقنيات التكنولوجيا** الحديثة للذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة سلاسل الإمداد لتقليل التكاليف وخفض

الخسائر. كما اختلفت أيضاً مع دراسة (عبد الحليم وأخرون،٢٠٢٣) والتي أوصت بالاستمرار والتوسع في بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، كما **أوصت دراسة (عيسى، وإبراهيم،٢٠٢١) بأهمية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعى فى تقليل الهدر فى التكلفة وتحسين الكفاءة**. وبالتالي فقد تلاحظ من النتائج سالفة الذكر أنها موضوع الذكاء الاصطناعي، وله جوانب مختلفة من حيث شكل الريادة ومجال التطبيق. وكذلك هناك إختلاف في منهج الدراسة وأدواتها وحجم العينة والابعاد التي تناولتها. ويمكن القول أن هذه الاختلافات هي بمثابة إثراء للبحث العلمي مما يسهم في الفهم االعميق للأبعاد ومدى وتأثيرها علي تحقيق الريادة الإستراتيجية بالمؤسسات.

٣/٥ تحديد الفجوة البحثية:

لا يزال هناك ندرة في الدراسات التي لم تتناول دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال بما يدعم تحقيق الريادة الإستراتيجية في ظل العصر الرقمى. وعلي الجانب الأخر، قلة الدراسات البحثية التي تناولت العلاقة بين نفس متغيرات الدراسة الحالية بإختلاف تأثير العوامل الديموجرافية. لذا **ركزت الفجوة البحثية على استكشاف الفرص لمواجهة التحديات المحتملة**.

التعرف علي الفرص الإبتكارية المساعدة لتطوير خدمة العملاء بإستغلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، بالقطاع المصرفي في بيئة الاعمال المصرية. وتسعى الدراسة الحالية إلي تقديم بعض النتائج المختلفة من خلال :

- إستغلال تقنيات الذكاء الاصطناعي في الحد من الأخطاء البشرية.
- تسريع من وتيرة العمل باللوائح التنظيمية والإدارية بأدوات الذكاء الاصطناعي.
- كيف يمكن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تلبي احتياجات العملاء بالبنوك ؟
- هل استخدامات تقنيات الذكاء الاصطناعي تساعد علي حل مشكلات العمليات التشغيلية التي تقف حائلً في تحقيق الريادة الإستراتيجية ؟
- ما هي التحديات التي تعوق تحقيق الريادة الإستراتيجية في بالبيئة المصرية

رابعا : المشكلة البحثية:

يشهد عالمنا المعاصر توجهاً متزايداً للاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي بالقطاعات المختلفة وعلي وجه التحديد بالقطاع المصرفي الحكومى **وفاجئنا الذكاء الاصطناعي** بأدواته وتسريع وتيرة العمل وتحسين الأداء وتطوير الخدمات البنكية والمالية، بما **يحقق الريادة الإستراتيجية للمؤسسات فى البيئة المصرية. وبناء عليه، أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن العاملين** بالقطاع المصرفي يعملون من خلال أكبر قواعد بيانات ضخمة في بيئة الأعمال المصرية وبالتالي فبها كم هائل من العملاء، وهناك استخدام متزايد نحو تحليل البيانات الضخمة الخاصة بمتطلبات العملاء المالية وتحليل سلوك العميل وتقديم خدمات أفضل. ويعد ذلك من أكبر التحديات التي تواجه القطاع المصرفي مما جعلها تتبني التقنيات المتطورة والمتولده عن الذكاء الإصطناعي. من خلال تقنية الوكيل الذكى والتعلم العميق والالى للبيانات.

وبناءً علي ما تقدم، تمثلت المشكلة البحثية فى:التعرف علي العلاقة بين (المتغير المستقل) تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعاده و(المتغير التابع) للريادة الإستراتيجية بشكل كلي.

- **هل يوجد تأثير لتقنيات لذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية ؟**
- **هل يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي علي الريادة الإستراتيجية ؟**
- **ما هي أبعاد الريادة الإستراتيجية الأكثر تأثراً بتقنيات لذكاء الاصطناعي؟**

خامساً: الإطار العام لأدبيات الدراسة:

٥/١ـ الدعائم الأساسية للذكاء الاصطناعى:

عرفته دراسة . **(حسن، محمود السيد،٢٠٢٥)**."بأنه القدرة علي تشغيل الآلة بنظام الحاسب لتكون الآلة مبرمجة لإنجاز المهام التي تتماثل مع في الذكاء التقليدي للبشر. وفي هذا السياق أضاف قاموس أكسفورد **(Oxford Dictionaries, 2019)** تعريفاً هاماً لمصطلح الذكاء الاصطناعي وعرفه بأنه عبارة عن" نظرية لتطوير أنظمة الحاسب بحيث تكون قادرة على أداء المهام بما يشابه ويتماثل مع الذكاء البشري، من حيث الإدراك البصري والتعرف على الكلام والتخاطب باللغات المختلفة وفقاً لثقافات البشر وإتخاذ القرارات (Oxford Dictionaries, 2019) .

كما يعرف الذكاء الاصطناعي بأنه:" علم تدريب الآلة على التعلم من البيانات وتنفيذ مهام معقدة، ومن ثم القدرة على أداء وظائف تتشابه مع الذكاء البشري" **(علي، وسعد، ٢٠٢٥).وبناء على ذلك فتتميز تقنيات الذكاء الاصطناعي بأنها:**

- **تعتبر قوة دافعة للنمو والابتكار في تحسين الكفاءة التشغيلية للعمليات، وتقليل التكاليف، وتحسين الإنتاجية بمختلف المجالات، مما يعظم كفاءة المؤسسات.**
- **تمكين الموارد البشرية بأنواعها من استخلاص أفضل النتائج بأكثر دقة.**
- **تساعد علي بناء العلاقات بين البيانات بشكل متميز ويقدم مقترحات حول تطوير المنتجات وخدماتها بشكل مبتكرة بما يلبي احتياجات كافة الأطراف لتعظيم المزايا التنافسية. (الحبيب، ومدكور، ٢٠٢٢).** (Atif, 2018)

٥/٢ أبعـــاد الذكاء الاصطناعى:

٥/٢/١ ـ الوكيل الذكي:Intelligent Agen

قد تم تصميمه كنظام **لأداء مهام محددة واتخاذ الإجراء المناسب بشكل مستقل،** يدرك ويستشعر المتطلبات من البيئة المحيطة حوله. ترجع مرجعيته إلي مصادر بيانات الخاصة بنظام المعلومات ذات التغذية الضخمة. فهو أحد نماذج **تقنيات الذكاء الاصطناعي التى يعمل بدون تدخل بشري مباشر**. وبناء عليه **يتاح له أداء بعض المهام والتفاعل مع البيئة المحيطة بشكل تلقائى**. ويتميز بتحليل البيانات والرد علي

استفسارات الاخرين. كما أنه **أحد أدوات التواصل الذكي القادرة على التفاعل مع المستخدمين بادارك حاجاتهم** واتخاذ القرار من خلال عرض الحلول التي تتناسب مع المواقف ويتحسين أدائه بمرور الوقت بالتعلم من خلال تكرار التجارب من البيانات المتجددة ومن أمثلته روبوتات الدردشة وغالبا ما تستخدم في خدمة العملاء، (عبدالله، ٢٠٢٢).

٥/٢/٢ – النظم الخبيرة:(Expert System)

النظم الخبيرة تمثل أحد تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تحاكي البشر تسهم في حل المشكلات البسيطة والمعقدة بمجالات كثيرة وتتميز بالقدرة على التفسير المعلومات ومحاكاة القدرات البشرية معرفيا وعلميا ومع استمرار التطور التكنولوجي تستمر هذه النظم في التطور المتزايدة بشكل ذاتى بتقديم حلول مبتكرة. (Wange, et al,2022) .

٥/٢/٣ - التعلم العميق (Deep Learning):

يعتمد على الشبكات العصبية العميقة والالتفافية المتكررة ذات البوابات وذات المدى الطويل. وهى أكثر تقدماً في تحليل البيانات عبر الشبكات التي تتكون من عدة طبقات للخلايا الاصطناعية، وتتعامل مع البيانات بكميات هائلة سواء ذات التصنيف أو بدون تصنيف، ويمكنها إستخلاص النتائج الأكثر تميزاً. (حسن، محمود السيد،٢٠٢٥) . وتتسم تقنية التعلم العميق بقدرتها على إستخلاص المزايا بشكل تلقائي دون تدخل بشري كبير. وتستطيع التمييز بين أنواع العلامات التجارية والصور والرسوم وإستخدمها في تطبيقات متطورة._فضلاً عن كون هذه التقنية تساعد المنظمات علي فهم التفاعل مع البشر وتقدم مقترحاتها وتوصى ببعض التحسينات لتطوير منتجاتها وخدماتها، ويساهم ذلك في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية لمتغيرات مختلفة بـــشكل أكثر دقـــة وإبتكاراً.

(Lo& Singh, 2023;). ومع ذلك، أصبحت تقنيات التعلم العميق تقوم بتحليل البيانات، من حيث الكم والحجم والنوع ثم تقوم بربط وبناء العلاقات بين هذه البيانات. وبذلك تنخفض حجم الأخطاء البشرية بما يوفر التكلفة والجهد والوقت مع اتخاذ القرارات الأكثر كفاءة وفعالية.(Xiuguo& Shengyong, 2022).

٥/٢/٤ - التعلم الآلي :(Machine Learning)

يستخدم كأداة من تقنيات الذكاء الاصطناعي، فالتعلم يتيح للأنظمة القدرة على التعلم من البيانات بالخبرات السابقة دون الحاجة إلي إستمرار التدخل البشري. تكمن أهميتها بأنها تجعل الأنظمة "أكثر ذكاءً" من خلال تمكينها من أنماط التعلم وبذلك تتطور من تلقاء نفسها. **وتجدر الإشارة بأن البيانات الضخمة تعتبر هى الوقود الذي يغذي عمليات التعلم الآلي، فكلما زادت كمية البيانات وكانت أكثر جودة مما يزيدها شمولية** بشكل أكثر دقة وموثوقية. وإنطلاقاً من هذا السياق، تعد جمع البيانات وتجهيزها وتنظيفها من خطوات عمليات التعلم الآلي، والتي هي كنموذج قادر في الأساس علي تحقيق الأهداف المرجوة. (عبده،وأبراهيم ٢٠٢٢)؛ وتجدر الإشارة بأن **التعلم الآلي يتكامل بطبيعته مع العلوم بالمجالات الأخرى المختلفة. ومن أمثلة ذلك، علوم الحاسب والرياضيات والاحصاء والبرمجيات العصبية** إلخ، حيث تستخدم كل مفاهيم هذه العلوم في بناء نماذج قادرة على حل المشكلات المعقدة في بيئة الأعمال. (Gensler, **2020**).**وتنقسم أنواع التعلم الآلي إلى ثلاثة محاورهي :**

- **التعلم الخاضع للإشراف الذى يعتمد على بيانات تصنف مسبقًا لتدريب الآلة على استخلاص الأنماط والتنبؤ بالأحداث المستقبلية من خلال استخدام بيانات تاريخية.**
- **التعلم غير الخاضع للإشراف يتعامل مع بيانات دون تصنيف أوتقسيمها لمجموعات، مثل تحليل سلوك العملاء، أو اتجاهات المستقبلية لأى مؤشر بصفة عامة.**
- **التعلم المعزز الذى يتفاعل مع البيئة يعمل من خلال التجربة والخطأ للوصول إلي حلول ملائمة. تعتمد تطبيقات التعلم الآلي على بيانات متنوعة واسعة المجال سواء، نصية، زمنية، رقمية. ويشترط عند التحليل البيانات التركيز على الكم، والوفرة، والجودة. إذا أن لكل مشكلة خوارزمية تناسب نوعها، وحجمها، ودرجة التدقيق اللازمة لتحسين فعاليات التعلم الآلي.(حسن، محمود السيد، ٢٠٢٥).**

وإنطلاقاً مما سبق تشير الباحثة إلى أن تحديات الذكاء الاصطناعي التي تتمثل في غياب أو إختفاء بعض الوظائف البشرية بسوق العمل، وظهور وظائف أخري بمهارات مستجدة. وعلى المنظمات إدراك تلك التحديات جيداً، بما يحقق الاستفادة من تقنيات للذكاء الاصطناعي لتحسين إتخاذ القرار بتطبيقاته المتعددة. وعلي الجانب الأخر يجب وضع إجراءات رقابية لحماية قواعد البيانات، وتأمين أسرار العمل كمسؤولية إجتماعية ، للحفاظ علي حقوق الملكية الفكرية. وتوفير الموارد اللازمة المالية والمادية والبشرية لتنفيذ تطبيقاته المتعددة.

٥/٣ ـ الدعائم الأساسية لمفاهيم الريادة الإستراتيجية :

تُعتبر الريادة الإستراتيجية مفهومًا معقدًا متعدد الأوجه متنوعاً في الأبعاد كلما تكاملت مكوناته مع بعضها البعض كلما تحققت أهداف المنظمة. **فالريادة الإستراتيجية ليست مجرد مجموعة من المهارات أو الأدوات، بل هي رؤية شاملة ومنهجية متكاملة.** وبرزت على أرض الواقع من خلال نجاح تطبيقها في العديد من المنظمات. من ثم فقد جاء في ظل عالم مشهود له بالتغيرات المستمرة **(Hitt, Ireland,2017، Hoskisson, &)**، تُعتبر **القدرات الديناميكية** أمرًا حيويًا للمنظمات التي ترغب في البقاء والازدهار. تشمل هذه القدرات القدرة على استشعار التغيرات في البيئة الخارجية، واغتنام الفرص المتاحة، وتطوير الموارد والقدرات اللازمة لتحقيق النجاح. **(Teece, ,& Shuen, 1997)**

وترى الباحثة أن الرؤية تحدد الاتجاه، والقدرات الديناميكية تمكن المنظمات من التكيف مع التغيير لتحقيق الأهداف وكلما تم ذلك بفعالية انبثق التكامل بين المنظور الريادي والفكر الإستراتيجي. فضلاً عن التكامل بين كل من **الرؤية والقدرات الديناميكية**، التي تجعل المنظمات تحقق الريادة في مجالها وتتفوق على منافسيها وتحقق التميز في الأداء المستدام. لذا تعد **الرؤية الإستراتيجية هى جوهر** عملية الريادة الإستراتيجية _التي هي بمثابة الضوء الذى يحدد الاتجاهات الواجب على المنظمة التوجه نحوها لتحقق أهدافها المستقبلية. وكلما الرؤية واضحة ومقنعة وملهمة، أصبحت قادرة على توجيه العاملين والكوارد البشرية نحو تكاتف الجهود

المشتركة للوصول للأهداف المرسومة. **(Northouse, 2018)**؛ **(المنسي وأخرون، ٢٠٢١)**؛ **فمفهوم** الريادة من منظور الاستراتيجي هو أمر بالغ الأهمية في عالم الأعمال المعاصر لأن الريادة الإستراتيجية أصبحت عاملاً حاسماً في نجاح الكيانات التنظيمية والاقتصادية، سواء كانت لمشاريع جديدة أو قائمة **(خاطر، ٢٠٢١)**، وتجدر الإشارة إلي **(Christensen & Raynor, 2003)**، أن المنظمات التي تمتلك القدرة على استشعار التغيرات في محيطها البيئي والتكيف معها بفعالية لم تستطع الازدهار إلا بثقافة تعتمد على الإبتكار والتجديد. إذ يعتبران من **المحركات الأساسية للبنة الريادة الإستراتيجية** ، التي تُساعد على تطوير المنظمات سواء لأفكارها، أو لمنتجاتها، أو لأنظمة التشغيل لعملياتها، وخدماتها أو لتحسين أساليبها التنظيمية أو حول كيفية وضع سبل لاستكشاف الأسواق الجديدة ومن ثم وضع خطط لاختراقها. وبناء على ذلك فعلى المنظمات أن تُشجع ثقافة الابتكار وتُوفر الموارد الداعمة لتحقيق الكثير من النجاحات بمجالها. **(Christensen & Raynor, 2003)**، علاوة علي ذلك، تتطلب الريادة الإستراتيجية مجموعة مهارات متنوعة مثل القدرة على التخطيط الاستراتيجي، والتحليل البيئي، وإدارة التغيير واتخاذ القرارات، والقيادة التحويلية بالتواصل الملهم للأخرين بشكل فعال **Avolio, et al, (2009)**. وتكمن أهمية الريادة الإستراتيجية في قدرتها على تحقيق عدة مزايا منها، تحسين الأداء المالي، والقدرة التنافسية، وتعزيز الابتكار، وتطوير العلاقات طويلة المدى وتحقيق الاستدامة. وتطبيق الريادة الإستراتيجية بجميع المنظمات، الحكومية وغير الحكومية، التجارية والخدمية بمختلف القطاعات. **(Dess, Lumpkin& Eisner,2019)**وعلي الوجه الأخر، تواجه الريادة الإستراتيجية عدة التحديات، أهمها مقاومة التغيير، ونقص الموارد، وعدم اليقين البيئي، وضغوط العمل المختلفة، وصعوبة قياس النتائج. **(Kotter, 1996)**، **لذا فهى** تقوم على مجموعة مبادئ أساسية، مثل التركيز على الرؤية المستقبلية ووعى القيادة ، والتفكير الاستراتيجي، والقدرة على التكيف والتغيير، والالتزام بالابتكار، والثقافة التنظيمية القوية التي تعتمد علي التعـــاون المستمر. ،**(Yukl, 2010)** ;

٥/٤ ـ أبعاد الريادة الإستراتيجية :

٥/٤/١ ـ الثقافة الريادية (Entrepreneurial Culture):

تتضمن مجموعة عناصر منها، القيم المشتركة، والمعتقدات الأساسية، والاتجاهات السائدة، وأنماط السلوك المقبولة. تتفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض لتشكل هوية المنظمة وتميزها عن غيرها. والثقافة الريادية بمثابة البوصلة التي توجه سلوك العاملين لصالح المنظمة. فهي التى تحدد القيم والمعتقدات التي يؤمن بها الجميع، وتؤثر على طريقة تفكيرهم وتفاعل بعضهم مع البعض من عاملين ومدراء ورؤساء وعملاء وشركاء. (**العباس، ٢٠٢٠**)،

والجدير بالذكر، أن الثقافة الريادية تؤثر تأثير كبير على أداء المنظمة ونجاحها. فهي التي تعزز الابتكار والإبداع، وتشجع على المخاطرة المحسوبة، وتحفز على التعاون وتكاتف الجهود بين فئات العاملين. وتساعد على جذب أفضل الكوادر والمواهب والاحتفاظ بها، لتحسين سمعة المنظمة في السوق. **(عبد الباري ويوسف،٢٠٢٥)**

٥/٤/٢ ـالقيادة الريادية (Entrepreneurial Leadership):

تتميز برؤي واضحة ومُلهمة تجاه المستقبل، لذا يجب أن تتضح معالمها لكافة الموارد البشرية داخل المنظومة الإدارية. فهم يلهمون العاملين، يخلق بيئة عمل إيجابية تشجع على الإبداع والابتكار. ويحفزهم علي تحقيق الأهداف المشتركة فيما بينهم. كما تتمتع القيادة الريادية بسمات قوة الشخصية ودعم وتأييد الأخرين والتأثير فيهم بكاريزما ذات تواصل فعالة. وتأثير في كلاً من العاملين والعملاء والشركاء، (**العباس، ٢٠٢٠**)، تتميز القيادة الريادية بمجموعة من المهارات، والقدرة على التكيف مع التغييرات السريعة، والقدرة على حل المشكلات المعقدة، تتمتع بمهارات تفاوض وإقناع وبناء العلاقات مع الآخرين بشكل أفضل.ومن ثم اتخاذ القرارات الصائبة في المواقف الصعبة. (**الخزرجى، ٢٠٢٤**)، (**عبد الباري ويوسف،٢٠٢٥**)؛ تتمتع القيادة الريادية بقدرة عالية على الإبداع والابتكار، وتطوير منتجات وخدمات جديدة ذات تحسين مستمر برسم الخطط وإنتاج أفكار مبتكرة جديدة ، وتحويلها إلى

واقع ملموس. فهم لا يبالون المخاطرة في ظل ظروف محيطة بعدم التأكد. **(عبد الحليم وأخرون،٢٠٢٣)**،

٥/٤/٣ - إدارة الفرص Entrepreneurial Opportunities Management

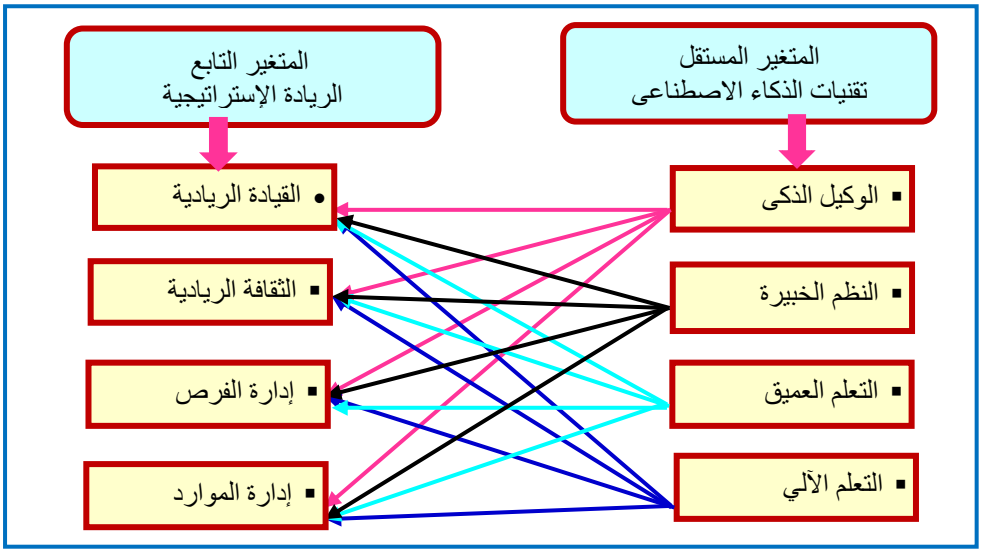
يتمتع القادة بالبحث عن المميزات والقدرة على اكتشاف الفرص المتاحة في السوق، ربما لا يراها الآخرون. فهم يتمتعون بعقلية مفكرة، وينتقون الفرص ويستغلونها بالشكل الأمثل. وتبحث باستمرار عن طرق جديدة لتلبية الاحتياجات وتحسين المنتجات والخدمات، وغيرها. فهم قادرون على والتخطيط للمستقبل بشكل استباقي ويستطيعون توقع تغييرات السوق. لا يكتفون بالاستجابة للتغييرات، بل يسعون إلى تشكيلها وفق متطلبات المستقبل. قادرون على وضع خطط تفصيلية لتخصيص الموارد واستخدامها، بمرونة وقابلة للتكيف مع التغييرات بالبيئة الخارجية لتحقيق مزايا تنافسية **(Taher,2015); (Atif, 2018).**

٥/٤/٤ -إدارة الموارد Entrepreneurial Resources Management

هي عملية حيوية تبدأ بتحديد الموارد الريادية، سواء كانت مادية (مثل التكنولوجيا والمعدات) أو غير مادية (مثل المعرفة والخبرة والعلامات التجارية) أو بشرية (مثل المهارات والكفاءات)، ثم تخصيص وتوزيع هذه الموارد بشكل فعال لدعم أهداف للمؤسسة. يتطلب ذلك توزيع الموارد بين المشاريع والأنشطة الريادية، مع التركيز على المشاريع التي تحقق أعلى عائد استراتيجي في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. وبالتالي تتمكن للمنظمات من الاستفادة بأفضل ما لديها من الموارد سواء كانت ملموسة مثل (رأس مالها الفعلي) أو الموارد غير الملموسة مثل (رأس المال الاجتماعي، ورأس المال البشري وغير ذلك)، **(عبد البارى ويوسف، ٢٠٢٥)، (عبده وإبراهيم،٢٠٢٣)** واستخدام الموارد بشكل فعال يساهم في تحقيق الأهداف الريادية، مثل تطوير منتجات وخدمات جديدة، أو دخول أسواق جديدة، أو تحسين العمليات الداخلية، مما يقلل من المخاطر المحتملة ويحقق الاستفادة من الفرص المتاحة ولتحقيق ذلك، يجب على المؤسسات الاهتمام بالابتكار والإبداع، من خلال

تبني مقترحات جديدة وعقد شراكات مع المشاريع الكبرى. مع رعاية جوانب تطوير الموارد البشرية للحاق بمتطلبات العصر الرقمى(**عبد الحليم وأخرون،٢٠٢٣**). **وفي ضوء ما تم إستعراضه من الدراسات السابقة والإطار العام لأدبيات الدراسة حول المفاهيم النظرية. تشير الباحثه الى متغيرات الدراسة الحالية: المتغير المستقل يمثل (تقنيات الذكاء الاصطناعى) بينما المتغير التابع فيمثل (الريادة الإستراتيجية) وذلك كما هو موضح في الشكل أدناه.**

النموذج المقترح للدراسة



المصدر: إعداد الباحثة - الشكل (١)

سادساً: أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلي تقديم نموذج مقترح يمكن أن يساهم في إثراءالمكتبات بإضافة دراسة ضمن الدراسات البحثية حول استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية .

التأصيل العلمي للمفاهيم المرتبطة بكل من الذكاء الاصطناعي والريادة الإستراتيجية .

- الوقوف علي تفسير المصطلحات العلمية ذات الصلة بكل من (الذكاء الاصطناعي) و(الريادة الإستراتيجية).
- التعريف بالأسس والمفاهيم العلمية لأبعاد (الذكاء الاصطناعي) و(الريادة الإستراتيجية)،
- التعريف بالأسس العلمية والمفاهيم الأساسية التي تكشف جوانب الإستفادة من تقنيات (الذكاء الاصطناعي) و (الريادة الإستراتيجية).
- البحث عن الوسائل التي تساهم في تحقيق الريادة الإستراتيجية
- تقديم بعض التوصيات التي يمكن الاستفادة منها في بيئة الأعمال المصرية.

سابعاً: أهمية البحث: تبرز في الجوانب الأتية:

تستمد أهميته هذا البحث من بعض الدراسات السابقة وبتسليط الضوء على الاستفادة من إمكانات تقنيات الذكاء الاصطناعي جول أبعاد (الوكيل الذكى، النظم الخبيرة، التعلم العميق، والتعلم الالى)، كمتغير مستقل بينما المتغير التابع فقد تركز بشكل خاص علي تحقيق الريادة الإستراتيجية لأبعاد(القيادة الريادية، الثقافة الريادية، إدارة الفرص، وإدارة الموارد)، وبذلك يستمد البحث أهميته التطبيقية من النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

بينما تتناول الدراسة الحالية الموضوع من منظور أخر وتأمل الباحثة أن يكون إضافة علمية في سد أحد الفجوات بالدراسات البحثية فقد تناولته الباحثة من منظور مختلف وأكثر عمقاً. **من خلال التالى:**

- تحديد الفرص المتاحة الممكن إستغلالها لتحسين الخدمات المصرفية الرقمية بالبنوك.
- مدى استغلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، مع توفير الموارد اللازمة سواء كانت موارد مالية، أو مادية، أو بشرية.
- بناء ثقافة ريادية تشجع علي الابتكار وحافزة لتطوير مهارات العاملين بهذا المجال.

- تحسين كفاءة منظومة العمل في بيئة الأعمال المصرفية والتصدى لمستجدات التحديات المستقبلية التي تواجه الموارد البشرية في ظل تقنيات الرقمنة المعاصرة.

ثامناً: فروض الدراسة:

١. لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف العوامل الديموجرافية (النوع، والعمر، والخبرة)للعاملين بالبنوك في القطاع المصرفي الحكومي بمحافظتى القاهرة والجيزة، تنقسم هذه الفرضية إلي :-

١/١ لايختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف النوع.

٢/٢ لايختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف مدة الخبرة.

١/٣ لايختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف العمر.

٢. يوجد تأثير دال معنوياً لأبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعى علي القيادة الريادية.

٣. يوجد تأثير دال معنوياً لأبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعى علي تحقيق الثقافة الريادية.

٤. يوجد تأثير دال معنوياً لأبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعى علي إدارة الفرص الريادية.

٥. يوجد تأثير دال معنوياً لأبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعى علي إدارة الموارد الريادية.

٦. يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية ككل.

ثامناً : منهجية البحث وحـدوده:

(أ) منهجية البحث:

- **المنهج الوصفي: ساهم في** تأصيل المفاهيم الأساسية لمتغيرات البحث من خلال المصادر العلمية (بالكتب، والدوريات العربية والأجنبية -المحلية) في المنصات الرقمية العلمية الدولية أو بنك المعرفة المصري بشبكة الإنترنت وذلك للتأصيل العلمي للنظريات والمعارف والمعلومات المتنوعة وفقا لأدبيات الفكر الإداري للدراسات البحثية.
- **منهج الإحصائي التحليلي:** اعتمدت الباحثة علي الاستبانة كأداة للقياس بحيث تعكس الأبعاد مضمون المتغيرات الرئيسية لتجميع البيانات من مفردات العينة حسب الفئات المستهدفة ووفقاً للتطبيق الميداني، وذلك لإجراء الإختبارات إحصائياً للفروض للوصول إلي النتائج وتفسيرها.

(ب) حدود البحث:

- **الحدود المكانية:** للتطبيق علي العاملين القطاع المصرفي الحكومى بالقاهرة والجيزة
- **الحدود الزمنية:** تمت الدراسة الميدانية في الفترة من (٢٠٢٤/١٢ إلي ٢٠٢٥/٢)
- **الحدود الموضوعية: كما بالجدول التالي:**

الجدول رقم (٣)_الحدود الموضوعية للمقاييس المستخدمة

الذكاء الاصطناعي العبارات (١- ٢٤)	(cheng& jiang;2021) (Ho &chow, 2023); ; (ماجد وحسن،٢٠٢٢); (عبد الحليم وأخرون، ٢٠٢٣.) ; (Chalmers et al, 2021); (Hilb ,2020); ;(chen et al; 2022)، (حسن، محمود السيد، ٢٠٢٥); ((Wange et al,2022) ;(فاروق، ٢٠٢٥)
الريادة الإستراتيجية العبارات (٢٥- ٤٨)	(عبد الباري ويوسف، ٢٠٢٥) ؛ (محمد وعلاء، ٢٠٢٣) ; (kiyabo & (عبد الحليم، ٢٠٢٣وأخرون) ;(Withers et al, 2018) Isaga,2019) ; (Paek & Lee ,2018)

المصدر: إعداد الباحثة من واقع الدراسات السابقة

(ج) حجم المجتمع والعينة وأداة القياس:

أعتمدت الباحثة في التحليل الإحصائي علي استخدام برامج (SPSS,v25) لتحليل البيانات المجمعة من وحدة المعاينة للعينة المستهدفة من مجتمع الدراسة الميدانية للعاملين بالقطاع المصرفي الحكومى (البنك الأهلي المصرى، بنك التنمية الصناعية، البنك الزراعى المصري، بنك القاهرة، بنك مصر) بمحافظتى القاهرة والجيزة. وبتطبيق المعادلة الإحصائية للعالم (Steven Thompson)، بلغ حجم العينة (٣٣٣) مفردة من إجمالي حجم المجتمع (٢٤٨٤)، وقد وزعت الباحثة (٤٠٠) إستبانة في جمع البيانات، مصممة وفق مقياس ليكارت خماسي الاتجاه والأكثر استخداماً في البحوث الإدارية. وتمثلت مقاييس الدراسة في ثلاثة قوائم رئيسية الأولى لقياس المتغيرات الرقابية - والثانية لقياس المتغير المستقل (تقنيات الذكاء الاصطناعي) والثالثة لقياس المتغير التابع (الريادة الإستراتيجية)، وبجمع البيانات بلغت القوائم الصالحة للتحليل (٣١٦) أستبانة من حجم العينة الكلي.

(د) الأساليب الإحصائية المستخدمة :

- **قياس إختبار معامل الثبات:** باستخدام إختبار (**Cronbach's Alpha Cale**) ألفا - كرونباخ لتقييم مدى اتساق وموثوقية أداة القياس.
- **قياس إختبار معامل الصدق الداخلى:** وذلك لتحديد مدى صدق أداة القياس بإستخدام معامل الارتباط وأعتمدت البيانات علي استخدم معامل بيرسون (**Pearson Correlation Coefficient**)، لتقييم مدى قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
- **أدوات التحليل الإحصائى الوصفى:** تم قياس التشتت بأستخدام الوسط الحسابي (**Mean**) والإنحرافات المعيارية (**Standard Deviation**) وتفسير النتائج.
- **إستخدام مقاييس معاملات الإرتباط** ومعامل التحديد ومعامل التحديد المعدل (**correlation coefficient, coefficient Determination,**) لإختبار قوة العلاقة بين **المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة** وتحديد نوعها (إيجابية أو سلبية) والتعرف علي قوة إتجاه العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

- **نموذج الإنحدار الخطى البسيط**: **(simple Linear Regression)** لبيان تأثير العلاقات الإنحدارية للمتغير المستقل على المتغير التابع.
- **تحليل التباين: (ANOVA)** وذلك للتعرف علي معنوية نماذج الإنحدار المتمثلة في العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.
- **نموذج الإنحدار الخطى المتعدد**: **(Multiple Linear Regression)** لبيان تأثير العلاقات الإنحدارية للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع أى تحليل العلاقة بين متغير تابع واحد وعدة متغيرات مستقلة.

تاسعاً : نتائج التحليل الإحصائى للدراسة الميدانية:

٩/١ - نتائج اختبار الثبات والصدق الذاتي لأداة القياس: أظهرت نتائج اختبار معامل الثبات أن درجة معامل الثبات بالمقياس الكلي للمتغير المستقل لتقنيات الذكاء الاصطناعي تقدر بـ (٩٦.٦%)بينما معامل الصدق بلغ (٩٨.٢%) وبالنسبة لمقياس المتغير التابع الريادة الإستراتيجية فقد بلغ معامل الثبات(٩٤.٤%) بمعامل صدق يساوى (٩٧.١%) وتتمثل أبعاد المتغير التابع في(القيادة الريادية، الثقافة الريادية، إدارة الفرص، إدارة الموارد) وبناء عليه نناقش جميع النتائج فى الجدول التالي:

الجدول رقم (٤) يوضح نتائج معامل الثبات والصدق

المتغيرات	الكود	معامل الثبات	الصدق الداخلي
الوكيل الذكى	X1	0.911	0.954
النظم الخبيرة	X2	0.921	0.960
التعلم العميق	X3	0.822	0.907
التعلم الآلي	X4	0.914	0.956
إجمالي مقياس الذكاء الاصطناعي	TX	0.966	0.982
القيادة الريادية	Y1	0.918	0.958
الثقافة الريادية	Y2	0.764	0.874
إدارة الموارد	Y3	0.923	0.961
إدارة الفرص	Y4	0.832	0.912
إجمالي مقياس الريادة الإستراتيجية	TY	0.944	0.971

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

أظهرت نتائج معامل الثبات(α) كرونباخ ومعامل الصدق الداخلي ما يلي:

- بالنسبة للمتغير المستقل أنها تتراوح بين (٨٢.٢% ـ ٩٢.١%) مما يعكس ثبات كبير لأداة القياس ويعد ذلك عاملاً مطمئناً نحو ثبات إتجاهات مفردات العينة محل الدراسة. وذلك لأن جميعها تشير إلى كفاءة المقياس بدرجة مرتفعة الثبات.
- وبالنسبة للمتغير التابع أنها تتراوح بين (٧٦.٤% ـ ٩٢.٣%) مما يعكس ثبات كبير لأداة القياس ويعد ذلك عاملاً مطمئناً نحو ثبات إتجاهات مفردات العينة. وذلك لأن جميعها تشير إلى كفاءة المقياس بدرجة عالية تتسق مع الثبات.

جدول رقم (٥)

٩/٢ ـ نتائج مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون بين متغير تقنيات الذكاء الاصطناعي ومتغير الريادة الإستراتيجية

المتغيرات		Mean	S.D	الوكيل التقنيX1	نظم خبيرة X2	تعلم عميق X3	تعلم الي X4	القيادة Y1	الثقافة Y2	ادارةفرص Y3	إدارة الموارد Y4
تقنيات الذكاء الإصطناعي	X1	٣.٦٨	٠.٨٢	1							
	X2	٣.٧٨	٠.٨٧	.794**	1						
	X3	٣.٦٨	٠.٩٦	.747**	.803*	1					
	X4	٣.٧٩	٠.٨٨	.768**	.801*	.759**	1				
الريادة الإستراتيجية	Y1	٣.٧٣	٠.٧٤	.746**	.727*	.700**	.839***	1			
	Y2	3.74	٠.٩٤	.581**	.621*	.560**	.675***	.761**	1		
	Y3	٣.٦٠	٠.٧٢	.786**	.812*	.804**	.847***	.755**	.619***	1	
	Y4	٣.٧٤	٠.٩٤	.859**	.851*	.800**	.802***	.736**	.594**	.864*	1

ـ المصدر: نتائج التحليل الاحصائي ـ (*) مستوى المعنوية لمعامل الإرتباط عند ٠.٠٥

ـ (**) مستوى المعنوية لمعامل الإرتباط عند ٠.٠١ ـ (***) مستوى المعنوية لمعامل الإرتباط عند ٠.٠٠١

٩/٣ ـ نتائج مصفوفة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرات كما بالجدول السابق.

إستناد على نتائج التحليل الإحصائى نستعرض الآتى:

١. بالنسبة للمتغيرالمستقل الذكاء الاصطناعي نلاحظ أن **تقنية الوكيل الذكى** (X1) حظت **بأعلى درجة من الأهمية** بمتوسط حسابي (٣.٧٩) فيما بين أبعاد المتغير المستقل، مع تباين متوسط في الآراء (انحراف معياري ٠.٨٨)، بينما حظى المتغير التابع الريادة الإستراتيجية بالنسبة لبعدين "الثقافة الريادية؛ (Y2)" و "إدارة الموارد ؛(Y4)" بنفس التقييم وهو أعلي متوسط حسابي في المتغير التابع (٣.٧٤) مع تباين أكبر في الآراء بنسبة (٠.٩٤)، وعلى الرغم من أن المتوسط العام للنتائج يشير إلى مستوى جيد من حيث الأهمية لجميع المتغيرات والتي تتراوح ما بين (٣.٦٠) و(٣.٧٩) وبناء علي ذلك نجد التباين في الانحرافات المعيارية يعكس إختلاف في درجة الاتفاق بين أراء مفردات العينة حول أبعاد كل المتغيرات. كما **توجد علاقة إرتباط طردية إيجابية بين تقنية الوكيل الذكى والريادة الإستراتيجية بمستوى معنوية أقل من١ %.**

٢. وأثبتت نتائج معاملات مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون **أنه توجدعلاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغير المستقل الذكاء الاصطناعى من حيث بعد تقنية النظم الخبيرة**(X2)، والمتغير التابع للريادة الإستراتيجية بشكل كلي القيادة الريادية (Y1)، والثقافة الريادية (Y2)، وإدارة الفرص (Y3)، وإدارة الموارد (Y4)، مما يؤكد على الدور المحوري للإستفادة من تقنية النظم الخبيرة في تحقيق الريادة الإستراتيجية ، حيث أن **توجد علاقة الارتباط طردية قوية موجبة فيما بين النظم الخبيرة والمتغير التابع بشكل كلى الريادة الإستراتيجية** ، مما يعنى إهتمام المؤسسات بإدخال التقنيات المعاصرة في تطوير منظومة بيئة العمل الإدارية والتنظيمية لتحقيق للريادة الإستراتيجية . **وبناء عليه، توجد علاقة إرتباط طردية إيجابية في استخدام تقنية النظم الخبيرة بما يحقق الريادة الإستراتيجية بمستوى معنوية أقل من5% .**

٣. تلاحظ من نتائج التحليل الموضحة بالجدول السابق أنه توجد علاقة ارتباط طردية إيجابية دالة معنوية بين استخدام تقنية التعلم العميق (X3) والمتغير التابع الريادة الإستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية Y1، الثقافة الريادية Y2 ، إدارة الفرص Y3، وإدارة الموارد Y4) والتي تتراوح بين ٠.٥٦٠ و٠.٧٥٩، حيث إن معاملات الارتباط ذات قيم معقوله إيجابياً، بالإضافة إلى أنها دالة إحصائي ا(sig.000)، وهذا ما يشير إلى أن استخدام تقنية التعلم العميق القائمة علي الشبكات العصبية تساهم في حل المشكلات التى تعوق تحقيق الريادة الإستراتيجية . فتلك التقنية ليست مجرد أدوات مساعدة للقيادة فقط، ولكنها من العوامل الحافزة علي تحقيق الثقافة الريادية، وأستغلال الفرص. وبناء عليه فإن تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي تسهم في تحقيق التنافسية والريادة الإستراتيجية . وبذلك **توجد علاقة إرتباط طردية إيجابية بين تقنية التعلم العميق للذكاء الاصطناعي والريادة الإستراتيجية بمستوى معنوية أقل من ١%.**

٤. كما تبين من نتائج المتغير المستقل أنه يوجد علاقة ارتباط إيجابية بين تقنية التعلم الألي (X4)للذكاء الإصطناعى والريادة الإستراتيجية بشكل كلي لأبعاد(القيادة الريادية Y1، الثقافة الريادية Y2 ، إدارة الفرص Y3، وإدارة الموارد Y4) كما تراوحت النتائج ما بين (٠.٦٧٥ إلى ٠.٨٤٧)

٥. **التعليق المستخلص على نتائج علاقات معاملات الارتباط:**

هذا يعني أن القطاع المصرفي الحكومى في تطور ملحوظ في اقتناص فرص التقنيات التكنولوجية المعاصرة. من أجل تحسين العمليات والخدمات. الأمر الذى يعظيم ثقافة الابتكار في بيئة العمل، باقتناص الفرص الإستراتيجية من خلال كفاءات القيادة الريادية ذات الرؤي المستقبلية التي تتواكب مع مستجدات التطوير لتحقيق الريادة الإستراتيجية . وبناء علي ما تقدم

١. **توجد علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغير المستقل الذكاء الاصطناعي من حيث لبعدين (الوكيل الذكى)،(التعلم العميق) والمتغير التابع الريادة الإستراتيجية بشكل كلي بمستوى معنوية أقل من ١%.**

٢. **توجد علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغير المستقل الذكاء الاصطناعي من حيث بعد (النظم الخبيرة) والمتغير التابع بشكل كلي للريادة الإستراتيجية عند مستوى معنوية أقل من٥%.**
٣. **توجد علاقة طردية موجبة بين تقنية الذكاء الإصطناعى لبعد (التعلم الألى) وتحقيق الريادة الإستراتيجية بشكل كلي بمستوى أقل من ٠.٠٠١**
٤. **توجد علاقة إرتباط طردية إيجابية بين تقنيات الذكاء الاصطناعى والريادة الإستراتيجية كلياً بمستوى أقل من٥%.**

نتائج إختبار صحة الفرض الرئيس الأول:

- لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف العوامل الديموجرافية حسب النوع، والعمر، ومدة الخبرة، للعاملين بالبنوك- القطاع المصرفي الحكومي بمحافظتى القاهرة والجيزة وتنقسم هذه الفرضية الي:

١/١- لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف النوع.

الجدول رقم (٦)

نتائج إختبار Mann-Whitney لتأثير النوع

المتغيرات		متوسط الرتب		Mann-Whitney	Z	Sig
		الذكور	الاناث			
تقنيات الذكاء	X1	225.8	158.3	12203	-5.931	.000**
	X2	218.9	166.3	13638	-4.624	.009**
	X3	228.1	155.7	11735	-6.354	.000**
	X4	223.8	160.6	12624	-5.553	.002*
ريادة استراتيجية	Y1	217.7	167.7	13904	-4.382	0.01*
	Y2	211.9	174.4	15110	-3.282	0.562
	Y3	220.2	164.8	13372	-4.861	0.01*
	Y4	220.1	164.9	13386	-4.853	0.000

- (*) بمستوى معنوية ٠.٠٥ - (**) بمستوى معنوية٠.٠١
- (***) بمستوى معنوية٠.٠٠١

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

يتضح من نتائج إختبار Mann-Whitney الموضحة بالجدول السابق ما يلى :

- يختلف تأثيرتقنيات الذكاء الاصطناعى لأبعاد (X4- X3-X2- X1)، كلياً علي الريادة الإستراتيجية من حيث النوع لصالح الذكور علي الإناث بمستوى أقل من 1%.
- يختلف تأثيرتقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية لأبعاد (Y1- Y3 Y4)، لصالح الذكور علي الإناث من حيث النوع بمستوى ١%.
- لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية من حيث النوع بالنسبة لبعد (الثقافة الريادية). **وبذلك تتفق هذه النتائج** مع بعض الدراسات الأخري مثل دراسة كل من (الحبيب ومدكور، ٢٠٢٤)، ودراسة (حسين،سهام،٢٠١٩)، **وبذلك نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل، وينص على :**
- **يختلف تأثيرتقنيات الذكاء الاصطناعى بأبعاده علي الريادة الإستراتيجية بشكل كلي من حيث النوع لصالح الذكور علي الإناث بمستوى أقل من 1%.**
- **يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي كلياً على الريادة الإستراتيجية لأبعاد (القيادة، إدارة الفرص، وإدارة الموارد) باختلاف النوع، لصالح الذكور علي الإناث بمستوى 1%. ولا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الثقافة الريادية باختلاف النوع.**

نتائج إختبار صحة الفرض التالى:

١/٢ ـ لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف مدة الخبرة، للعاملين بالبنوك في القطاع المصرفي الحكومي.

الجدول رقم (٧)
نتائج إختبار Kruskal -Wallis لتأثير مدة الخبرة

المتغيرات		متوسط الرتب				Chi-Square	Sig.
		أقل من ٥ سنوات	من ٥ الي اقل/من١٠	من ١٠ الي اقل من ١٥	من١٥ سنةفأكثر		
تقنيات الذكاء	X1	217.5	165.4	119.1	126.5	44.26	0.00
	X2	219.0	171.4	113.5	121.2	54.50	0.00
	X3	204.1	159.6	143.7	123.0	26.16	0.00
	X4	229.4	153.5	117.9	138.2	48.20	0.00
ريادة استراتيجية	Y1	224.9	163.6	133.1	112.9	52.26	0.00
	Y2	197.8	164.8	124.1	135.4	24.26	0.00
	Y3	218.7	164.9	124.1	122.3	44.58	0.00
	Y4	220.7	163.3	119.0	127.9	45.39	0.00

- (*) بمستوى معنوية ٠.٠٥ - (**) بمستوى معنوية٠.٠١
- (***) بمستوى معنوية٠.٠٠١

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

أظهرت نتائج إختبار Kruskal -Wallis الموضحة بالجدول السابق ما يلى :

- **أنه تم إستخدام متوسط الرتب:** والذى يتم إجرائه عندما لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي، مما يسمح بمقارنة المجموعات بناءً على ترتيب البيانات حول جميع فئات العينة. وقد تبين من متوسطات الرتب أن الأفراد ذوي الخبرة(أقل من ٥ سنوات) تتراوح نتائج ما بين (٢٢٩.٤)، (٢٠٤.١). وقد حققت هذه الفئة أعلى المتوسطات في الرتب للمتغير المستقل بشكل كلي لتقنيات الذكاء الاصطناعي من حيث أبعاد: (X1, X2, X3, X4) والمتغير التابع الريادة الإستراتيجية (Y1, Y2, Y3, Y4)، فالفئة التي حصلت علي أقل درجة في متوسطات رتب تتراوح أعمارها من ١٥سنة فأكثر.

- **وبذلك، نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل: حيث يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الريادة الإستراتيجية باختلاف الخبرة كلياً بمستوى أقل من ٠.٠٠١**

نتائج إختبار صحة الفرض التالي: ١/٣ لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية باختلاف العمر، للعاملين بالبنوك القطاع المصرفي الحكومي.

الجدول رقم (٨)

نتائج إختبار Kruskal -Wallis لتأثير العمـر

المتغيرات		متوسط الرتب				Chi-Square	Sig.
		اقل من ٣٠سنه	من ٣٠ الي اقل من ٤٠	من ٤٠ الي اقل من ٥٠	من ٥٠ سنه فأكثر		
تقنيات الذكاء	X1	213.2	177.3	173.8	160.4	11.492	.009**
	X2	203.9	187.3	167.6	162.5	8.070	0.04
	X3	195.6	189.8	168.5	168.3	4.691	0.19
	X4	207.7	178.7	167.1	174.5	7.631	0.05
الريادة	Y1	213.1	189.0	147.9	172.3	18.049	.000**
	Y2	199.3	182.6	151.8	199.2	11.187	0.01
	Y3	204.5	184.4	158.2	179.8	8.637	.035*
	Y4	212.2	181.1	173.6	154.8	12.360	.006

- (*) بمستوى٥% - (**) بمستوى ١% - (***) بمستوى ٠.٠٠١

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

نتائج إختبار Kruskal -Wallis الموضحة بالجدول السابق كما يلى :

- نلاحظ من نتائج المتغير المستقل لتقنيات الذكاء الاصطناعي لأبعاد (X1،X2، X4) وكذلك نتائج المتغير التابع الريادة الإستراتيجية ككل (Y1،Y2،Y3،Y4) المتمثلة في القيادة والثقافة وإدارة الفرص وإدارة الموارد وأن **متوسط الرتب** قد بلغ أعلي درجة للفئة العمرية (أقل من ٣٠سنة) .وهذا ما يشير إلى أن هذه الفئة الأكثر إلماما بإستخدام تقنيات الذكاء الإصطناعى. وفي المقابل، حققت الفئة

العمرية من٥٠ سنة فأكثر أقل المتوسطات في الرتب. مما يعكس الإختلافات الثقافية بين فئات العاملين عبرالأجيال بمحل الدراسة من حيث الاهتمام بالتكنولوجيات المعاصرة ومن ثم توجد إختلافات في القدرة على فهم وأستيعاب التعامل مع تقنيات الذكاء الإصطناعي.

التعليق على نتائج الفرض الفرعي الأول: من حيث النوع

١. **يختلف تأثير تقنيات الذكاء الإصطناعى بأبعادة الكلية على الريادة الإستراتيجية لصالح الذكور علي الاناث بمستوى أقل من 1%.**
٢. **لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الثقافة الريادية بين الذكور والاناث.**
٣. **يختلف تأثيرتقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية لأبعاد (القيادة وأدارة الفرص وأدارة الموارد لصالح الذكور علي الاناث بمستوى أقل من٥%.**

وبذلك نلاحظ أن التفاوت في النتائج من حيث النوع بين العاملين يرجع إلي الخلفيات في الخبراة الإدارية فالموارد البشريه التي تنشأ في بيئه داعمه بثقافة تنظيمية واعية غالبا ما تتمتع بالقدره على الابتكار وافكار متطورة لإقتناص الفرص بشكل افضل. علاوة علي ذلك فان اختلاف في الأراء بين وجهات النظر ترجع لعوامل التنوع الثقافي بين مفردات العينة **حيث تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الحبيب، ومدكور، ٢٠٢٤).**

التعليق على نتائج الفرض الفرعي الثاني: من حيث مدة الخبرة

١. أثبتت النتائج أنه يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الريادة الإستراتيجية باختلاف مدة الخبرة بشكل كلي.
٢. وبذلك تشير الباحثة إلي أن إرتفاع متوسطات الرتب لدى الأفراد ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات يرجع إلي مواكبة الثقافة الريادية في ظل العصر الرقمى والانفتاح الأكبر على استخدامات تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقدرة مفردات العينة على التكيف بشكل سريع مع التغيرات التكنولوجية المتطورة.

التعليق على نتائج الفرض الفرعي الثالث: من حيث العمر

١. **يختلف تأثير تقنية الوكيل الذكى على الريادة الإستراتيجية بإختلاف العمر بمستوى أقل من ١%**
٢. **يختلف تأثير تقنيات (النظم الخبيرة، التعلم الألي) على الريادة الإستراتيجية بإختلاف العمر بمستوى ٥%**

وبناء علي ذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (حسين،سهام،٢٠١٩)، حيث إن العوامل الديموجرافية بإختلاف العمر تعد أحد المحددات الرئيسيه التي تعبر عن ملامح الثقافة التنظيمية السائدة بين العاملين بالمؤسسات في بيئة الأعمال.

٣. **بينما لا يختلف تأثير تقنية التعلم العميق علي الريادة الإستراتيجية بإختلاف العمر**، وفي هذا الصدد تتفق النتائج الحالية مع دراسة (لطفى، أسماء، ٢٠٢٣). حيث أنه كلما تنوعت قدرات العاملين بمجال التكنولوجيا بشكل أعمق كلما تمت الاستفادة من الكفاءات البشرية واستغلال طاقاتها بالشكل الأمثل في بيئات العمل المختلفة.

❖ **نتائج إختبار الفرضية الثانية:**

- **يوجد تأثير دال معنوياً لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في تعزيزالقيادة الريادية.**

○ نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد:

جدول رقم (٩) نتائج تحليل الانحدار المتعدد
لتأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في تعزيز القيادة الريادية

المتغير المستقل	معاملات الإنحدار		إختبار T		تحليل ANOVA	
	β	Std. Er	T	P-Val	قيمة F	P-Val
الثـابت	2.344	.775	3.026	.003	٤٦٥.٨١	0.000
الوكيل الذكى X1	.248	.041	6.108	.000		
النظم الخبيرة X2	.012	.039	.305	.060		
التعلم العميق X3	.070	.043	1.642	.101		
التعلم الآلي X4	.602	.036	16.86	.000		
معامل الارتباط R = ٨٥٥.			معامل التحديد R^2 (R –Square)=٧٣١.			
المتغير التابع (Y1) القيادة الريادية			إحصاءات جـــودة النموذج			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتلاحظ من نتائج جودة نموذج الانحدار المتعدد أنها تشير إلي أن القدرة التفسيرية لمعامل التحديد(R^2) قيمتها = ٠.٧٣١ أي أن المتغير المستقل(تقنيات الذكاء الاصطناعى) يفسر ٧٣.١ % من التغييرات التى تحدث من خلال (القيادة الريادية - كمتغير تابع)،

- وبذلك فإنه كلما زاد **استخدام** تقنيات الذكاء الاصطناعى بمقدار وحدة واحدة تزيد قدرة القيادة الريادية بمقدار (٧٣.١%) وحدة.
- كما أشارت النتائج أن قيمة (F) دالة معنويا (Sig =٠.٠٠)؛ (بمستوى أقل من١%)
- وإستناداً لذلك نجد **الدلالة الإحصائية لإختبار (T)** معنوية للمتغيرات_المستقلة_حيث نجد:

$$Y١ = ٢.٣٤٤ + .248\ X_1 + .012\ X_2 + .070\ X_3 + .602 X_4$$

وبالتالى يقبل هذا الفرض كلياً كما يلى:-

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى والتعلم الألي في تعزيز القيادة الريادية بمستوي أقل من1%

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية النظم الخبيرة في تعزيز القيادة الريادية بمستوي ١٠%
- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق في تعزيز القيادة الريادية بمستوى أقل من ١٠%

حيث يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى في تعزيز القيادة الريادية.

❖ **نتائج إختبار الفرضية الثالثة:**

o يوجد تأثير دال معنوياً لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في تحقيق الثقافة الريادية.

o نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد:

جدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد
لتأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في تحقيق الثقافة الريادية

المتغير المستقل	معامل الإنحدار		إختبار T		تحليل ANOVA	
	β	Std. Er	T	P-Val	قيمة F	P-Val
الثـابت	11.307	.885	12.77	.000	١٥٥.٤٧	0.000
الوكيل الذكى X1	.064	.046	1.375	.023		
النظم الخبيرة X2	.150	.044	3.385	.001		
التعلم العميق X3	.200	.049	.333	.093		
التعلم الآلي X4	.376	.041	9.20	.000		
معامل الارتباط R = ٠.٧٠٠		معامل التحديد R^2 (R –Square)=٠.٤٩٠				
المتغير التابع (Y2) الثقافة الريادية		إحصاءات جـــودة النموذج				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

- **نجد نتائج جودة نموذج الانحدار المتعدد** تشير إلي أن القدرة التفسيرية لمعامل أن التحديد(R^2) قيمتها = ٠.٤٩٠ أي أن المتغير المستقل (تقنيات الذكاء الاصطناعى) يفسر ٤٩ % من التغييرات التى تحدث في تحقيق (الثقافة الريادية - كمتغير تابع)،
- وبذلك فإنه كلما زاد **استخدام** تقنيات الذكاء الاصطناعى بمقدار وحدة واحدة تزيد فعاليات الثقافة الريادية بمقدار (٤٩%) وحدة.
- كما أشارت النتائج أن قيمة (F) دالة معنويا (Sig =٠.٠٠)؛ (بمستوى أقل من١%) حيث نجد **الدلالة الإحصائية لإختبار (T)** معنوية للمتغيرات المستقلة وإستناداً لذلك نجد

$$Y٢ = ١١.٣٠٧ + .064\ X_1 + .150\ X_2 + .200\ X_3 + .376 X_4$$

إذن يقبل هذا الفرض كلياً كما يلي:-

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى **في تحقيق** الثقافة الريادية بمستوي ٥%
- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق **في تحقيق** الثقافة الريادية بمستوي ١٠%
- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية النظم الخبيرة والتعلم الآلي **في تحقيق** الثقافة بمستوي ١%

حيث يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى ككل في تحقيق الثقافة الريادية.

❖ **نتائج إختبار الفرضية الرابعة:**

- **يوجد تأثير دال معنوياً لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في إدارة الفرص الريادية.**
- **نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد:**

جدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار المتعدد
لتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى في إدارة الفرص الريادية

المتغير المستقل	معامل الإنحدار		إختبار T		تحليل ANOVA	
	β	Std. Er	T	P-Val	قيمة F	P-Val
الثـابت	6.825	.712	9.582	.000	٣٣٧.٨٥	0.000
الوكيل الذكى X1	.156	.037	4.176	.000		
النظم الخبيرة X2	.081	.036	2.269	.024		
التعلم العميق X3	.034	.039	.872	.٠84		
التعلم الآلي X4	.489	.033	14.887	.000		
معامل الارتباط R= ٨٢٩.			معامل التحديد R^2 (R –Square)=٦٨٧.			
المتغير التابع (Y3) إدارة الفرص الريادية			إحصاءات جـــودة النموذج			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

أظهرت نتائج أن جودة نموذج الانحدار المتعدد تشير إلي أن القدرة التفسيرية لمعامل التحديد(R^2) قيمتها = ٠.٦٨٧ أي أن المتغير المستقل تقنيات الذكاء الاصطناعى يفسر

٦٨.٧% من التغييرات التى تحدث وإستغلال الفرص (الريادية المتاحة - كمتغير تابع)،

- وبذلك فإنه كلما زادت **استخدامات** تقنيات الذكاء الاصطناعى بمقدار وحدة واحدة زادت فعاليات **إدارة الفرص** الريادية بمقدار (٦٨.٧%) وحدة.
- كما أشارت النتائج أن قيمة (F) دالة معنويا (Sig =٠.٠٠) ، (بمستوى أقل من ١%)
- بينما **الدلالة الإحصائية لإختبار (T)** فهى معنوية للمتغيرات المستقلة وإستناداً لذلك نجد

$$Y٣ = 6.825 + .156\ X_1 + .081\ X_2 + .034\ X_3 + .489\ X_4$$

إذن يقبل هذا الفرض كلياً كما يلى:- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى والتعلم الألي علي إدارة الفرص بمستوي أقل من ٠.٠٠١

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق علي إدارة الفرص بمستوي ١٠%

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية النظم الخبيرة علي إدارة الفرص بمستوي ٥ %

إذن يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى ككل علي إدارة الفرص الريادية.

❖ **نتائج إختبار الفرضية الخامسة :**

o يوجد تأثير دال معنوياً لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى فى إدارة الموارد الريادية

o نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد:

جدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد
لتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى في إدارة الموارد الريادية

المتغير المستقل	معامل الإنحدار		إختبار T		تحليل ANOVA	
	β	Std. Er	T	P-Val	قيمة F	P-Val
الثـابت	1.394	.366	3.809	.000	٢٤٠٤.٥	0.000
الوكيل الذكى X1	.297	.019	15.522	.000		
النظم الخبيرة X2	.647	.018	35.340	.000		
التعلم العميق X3	.019	.020	.963	.٠36		
التعلم الآلي X4	.005	.017	.324	.046		
معامل الارتباط R= ٩٦٦.			معامل التحديد R^2 (R –Square)=٩٣٣.			
المتغير التابع (Y4) إدارة الموارد الريادية			إحصاءات جـــودة النموذج			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

أظهرت نتائج جودة نموذج الانحدار المتعدد أن القدرة التفسيرية لمعامل التحديد(R^2) قيمتها = ٠.٩٣٣ أي أن المتغير المستقل(تقنيات الذكاء الاصطناعى) يفسر ٩٣.٣% من التغييرات التى تحدث في توفير اللازم من (**الموارد** الريادية - كمتغير تابع)،

- وبذلك فإنه كلما زادت **استخدامات** تقنيات الذكاء الاصطناعى بمقدار وحدة واحدة زادت التكاليف بالنسبة لإ**دارة الموارد** الريادية بمقدار (٩٣.٣%) وحدة.
- كما أشارت النتائج أن قيمة (F) دالة معنويا (Sig =٠.٠٠) ، (بمستوى أقل من١%)
- بينما **الدلالة الإحصائية لإختبار (T)** فهى معنوية للمتغيرات المستقلة وإستناداً لذلك نجد

$$Y٤ = 1.394 + .297X_1 + .647X_2 + .019X_3 + .005X_4$$

إذن يقبل هذا الفرض كلياً كالتالى:

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى والنظم الخبيرة في إدارة الموارد الريادية بمستوي أقل من ٠.٠٠١

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق والتعلم الألي في إدارة الفرص الريادية بمستوي أقل من ٥ %

- أي يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى ككل في إدارة الموارد الريادية.

نتائج إختبار الفرضية السادسة :

- **يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى في تحقيق الريادة الإستراتيجية ككل.**
- **نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط:**

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل الانحدار البسيط

لتأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في تحقيق الريادة الإستراتيجية

المتغير المستقل	معامل الإنحدار		إختبار T		تحليل ANOVA	
	β	Std. Er	T	P-Val	قيمة F	P-VL
الثـابت	71.899	٣.٠٠٦	٢٣.٩١٦	.000	242.19	.000
ذكاء اصطناعي X	.300	٠.٢٠	١٥.٢١٧	.000		
معامل الارتباط R = ٠.٥٠١			معامل التحديد R^2 (R –Square)=.٢٥١			
المتغير التابع (Y) الريادة الإستراتيجية			إحصاءات جـــودة النموذج			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من نتائج جودة نموذج الانحدار الخطى البسيط أن القدرة التفسيرية لمعامل التحديد(R^2) قيمتها = ٠.٢٥١ أي أن المتغير المستقل (تقنيات الذكاء الاصطناعى) تفسر25.1 % من التغييرات التى تحدث في تحقيق (الريادة الإستراتيجية - كمتغير تابع)،

- وبذلك فإنه كلما زاد **استخدام تقنيات** الذكاء الاصطناعى بمقدار وحدة واحدة تزيد فعاليات تحقيق الريادة الإستراتيجية بمقدار (٣٠%) وحدة.
- كما أشارت النتائج أن قيمة (F) دالة معنويا (Sig =٠.٠٠) ، (بمستوى أقل من١%)

- بينما **الدلالة الإحصائية لإختبار (T)** فهى معنوية للمتغير المستقل وإستناداً لذلك نجد
- يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعي بمستوي أقل من1 %.

$$Y = ٧١.٨٩٩ + 0.300\ X$$

- **إذن يقبل هذا الفرض كلياً:**

- يوجد تأثير دال معنويا لتقنيات للذكاء الإصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية بشكل كلي

التعليق على نتائج الدراسة الحالية:

- **يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها الكلية على الريادة الإستراتيجية من حيث النوع لصالح الذكور علي الاناث بمستوى معنوية أقل من 1%.**
- **يختلف تأثيرتقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية من حيث النوع لأبعاد (القيادة وإدارة الفرص وإدارة الموارد) لصالح الذكور علي الاناث بمستوى معنوية أقل من٥%.**
- **ولا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي (الثقافة الريادية)، من حيث النوع.**
- وبذلك نلاحظ أن هناك تفاوت في النتائج من حيث النوع بين العاملين ويرجع ذلك للخلفيات الإدارية من حيث النوع فالموارد البشريه التي تنشأ في بيئه داعمه بثقافة تنظيمية واعية غالبا ما تتمتع بالقدره على الابتكار وافكار متطورة لإقتناص الفرص بشكل افضل. علاوة علي ذلك فان اختلاف الأراء بين وجهات النظر ترجع لعوامل التنوع الثقافي بين مفرادات العينة **وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع** دراسة (الحبيب، ومدكور، ٢٠٢٤).
- **يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الريادة الإستراتيجية باختلاف الخبرة وهذا ما يتفق مع دراسة (حسين، ٢٠١٩)** وتشير النتائج إلي أن إرتفاع متوسطات الرتب لدى الأفراد ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات يرجع إلي مواكبة

ثقافة العصر الرقمى والانفتاح الأكبرعلى استخدامات الذكاء الاصطناعي، وقدرتهم على التكيف السريع مع التغيرات التكنولوجية المتطورة.

- **يختلف تأثير تقنيات الذكاء الإصطناعى لبعد الوكيل الذكى على الريادة الإستراتيجية بإختلاف العمر**
- **لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الإصطناعى لبعد النظم الخبيرة على الريادة الإستراتيجية بإختلاف العمر.**
- **يختلف تأثير تقنيات الذكاء الإصطناعى بالنسبة لأبعاد التعلم العميق والتعلم الألى علي الريادة الإستراتيجية بإختلاف العمر. وفي ضوء هذه النتائج تتفق الدراسة الحالية مع** دراسة كل من (حسين،سهام،٢٠١٩)، ودراسة (لطفي أسماء، ٢٠٢٣) حيث إن العوامل الديموجرافية بإختلاف العمر تعد أحد المحددات الرئيسيه التي تعبر عن ملامح الثقافة التنظيمية السائدة بين العاملين بالمؤسسات في بيئة الأعمال. وكلما تنوعت قدرات الكفاءات البشرية كلما تمت الاستفادة من استغلالها طاقاتها بالشكل الأمثل في بيئة العمل.

خلاصة نتـــائج فروض الدراسة الحالية:

جدول رقم (١٤) خلاصة نتـــائج إختبارات صحة الفروض

رقم	النتائج التي أثبتتها الدراسة الحالية والدراسات التي إتفقت مع النتائج كلياً أو جزئياً		نرفض/ نقبل الفرض
ف ١	الفرض الرئيس الأول: يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الاستراتيجية باختلاف العوامل الديموجرافية حسب النوع، والعمر، ومدة الخبرة. وينقسم الفرض إلي:	دراسة (الحبيب ومدكور، ٢٠٢٤)	نقبل الفرض البديل جزئيا
ف١/١	الفرض الفرعى الأول: لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعى على الريادة الاستراتيجية باختلاف النوع. وقد أثبتت نتائج الدراسة الحالية ما يلي : ▪ أنه يختلف تأثيرتقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الاستراتيجية كلياً لصالح الذكور علي الإناث بمستوى أقل من 1%.		نقبل الفرض البديل كلياً
	▪ كما يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الريادة الاستراتيجية لأبعاد (القيادة، إدارة الفرص، وإدارة الموارد) لصالح الذكور علي الإناث بمستوى 1%.		نقبل الفرض البديل جزئياً
	▪ لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الثقافة الريادية فقط .		يقبل جزئياً

ف١/٢	الفرض الفرعي الثاني: لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الريادة الاستراتيجية باختلاف مدة الخبرة ، وقد أثبتت نتائج الدراسة الحالية ما يلي : ▪ يختلف تأثيرتقنيات الذكاء الاصطناعي علي الريادة الاستراتيجية كلياً باختلاف مدة الخبرة عند مستوى أقل من 0.001 وهذا ما يتفق مع دراسة (حسين، ٢٠١٩)	نقبل الفرض البديل كلياً
ف١/٣	الفرض الفرعي الثالث: لا يختلف تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الريادة الاستراتيجية باختلاف العمر، وبناء علي ذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (حسين،سهام،٢٠١٩)، ودراسة (لطفى،أسماء،٢٠٢٣)، وقد أثبتت نتائج الدراسة الحالية ما يلي : ▪ يختلف تأثير تقنية الوكيل الذكى على الريادة الإستراتيجية باختلاف العمر بمستوى أقل من ١%	نقبل الفرض البديل جزئياً
	▪ يختلف تأثير تقنيات (النظم الخبيرة،التعلم الألي)على الريادة الإستراتيجية بإختلاف العمر بمستوى ٥%	يقبل جزئياً
	▪ بينما لا يختلف تأثير تقنية التعلم العميق علي الريادة الإستراتيجية باختلاف العمر.	نقبل الفرض العدم جزئياً
ف ٢	نتائج الفرض الثاني: يوجد تأثير دال معنويا لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في تعزيز القيادة الريادية. وقد أثبتت النتائج الحالية ما يلي: ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى والتعلم الألي في القيادة بمستوي أقل من1% ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية النظم الخبيرة في القيادة بمستوي ١٠% يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق في القيادة بمستوى أقل من ١٠%	نقبل الفرض كلياً
ف ٣	نتائج الفرض الثالث : يوجد تأثير دال معنوياً لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في تحقيق الثقافة الريادية وقد أثبتت النتائج ما يلي : ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى في تحقيق الثقافة الريادية بمستوي ٥% ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق في تحقيق الثقافة الريادية بمستوي ١٠% ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية النظم الخبيرة والتعلم الآلي في تحقيق الثقافة الريادية بمستوي ١%	نقبل الفرض كلياً
ف ٤	نتائج الفرض الرابع: يوجد تأثير دال معنوياً لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى علي إدارة الفرص الريادية وأثبتت نتائج الدراسة ما يلي : ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى والتعلم الألي علي إدارة الفرص بمستوي أقل من ٠.٠٠١ ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق في إدارة الفرص بمستوي ١٠% ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية النظم الخبيرة في إدارة الفرص بمستوي ٥ %	نقبل الفرض كلياً
ف٥	نتائج الفرض الخامس: يوجد تأثير دال معنوياً لإستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى في إدارة الموارد الريادية ، أثبتت نتائج ما يلي : ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية الوكيل الذكى والنظم الخبيرة في إدارة الموارد الريادية بمستوي أقل من ٠.٠٠١ ▪ يوجد تأثير دال معنويا لتقنية التعلم العميق والتعلم الألي في إدارة الفرص الريادية بمستوي أقل من ٥ %	نقبل الفرض كلياً
ف ٦	نتائج الفرض السادس: يوجد تأثير دال معنوياً لتقنيات الذكاء الاصطناعى علي الريادة الإستراتيجية بشكل كلى.	نقبل الفرض ككل

المصدر : إعداد الباحثة من واقع نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الحالية

جدول رقم (١٥) مقترحات حول الإستفادة
من تقنيات الذكاء الإصطناعى في تحقيق الريادة الإستراتيجية

الأدوات المستخدمة	كيفية تعظيم كفاءة الريادة الإستراتيجية
تحليل البيانات الضخمة - بالتعلم الآلي والعميق	- اكتشاف الأنماط والاتجاهات بالتحليل الاستراتيجي وذلك بالأمثلة التالية: - تحليل استطلاع الأراء بشكل جماعي - تحديد اتجاهات السوق بشكل أكثر شمولاً - استخدام نماذج التنبؤ المستقبلية
قياس الاتجاهات باستخدام خوارزميات التحسين	توقع النتائج المحتملة، ومقارنتها بأفضل السيناريوهات، ومثالاً لذلك: - الكفاءة في تخصيص الموارد - استخدام نماذج لتقييم نتائج الأهداف
- التخطيط الآلي بالتعلم المعزز	وضع مقترحات لخطط إبتكارية، لتطوير مراحل العمل التنفيذية، ومثالاً لذلك: - لتطويرمنتجات أوخدمات جديدة، أو التسعير الديناميكي للمخالفات المالية
- تحليل البيانات - التعلم العميق	حصر المخالفات وتحديد مجالات التحسين، اكتشاف المشكلات المحتملة، ومثالاً لذلك: - تتبع مؤشرات الأداء الرئيسية - استخدام التعلم العميق لاكتشاف الأنماط غير العادية في البيانات
- التعلم الآلي -أنظمة التوصية - الذكاء الاصطناعى التوليدي	اقتراح تعديلات استراتيجية، لتطوير العمليات التشغيلية ومثالاً لذلك: - استخدام التعلم الآلي لتحديد أفضل مقترحات لحلول للمشكلات، حول الخدمات

المصدر : إعداد الباحثة

التوصيات:

- يجب إنشاء مراكز ابتكار مستقلة داخل القطاع المصرفي مجهزة بأحدث تقنيات الذكاء الاصطناعي ويشغلها خبراء متخصصون من أساتذة أكاديمين في الجامعات بالبيئة المصرية.
- تشجيع البنوك على تبني ثقافة الابتكار بمجال الأمن السيبراني واقتراح تقنيات جديدة لحماية المعلومات من التهديدات السيبرانية المتزايدة
- تكثيف الجهود على توفير بيئة حافزة علي الإبداع والابتكار وتشجيع تبادل الأفكار والخبرات بين المتخصصين في الشئون المالية ومجال الذكاء الاصطناعي.
- زيادة تطوير الكفاءات البشرية من خلال برامج تدريبية متخصصة بمجالات الذكاء
- جذب وإستقطاب الكفاءات المتميزة بالجامعات والمراكز البحثية وتقديم حوافز مجذية لإنخراطهم في العمل بالقطاع المصرفي المصري.
- ترقب الخبراء لمدى تطور التعلم الذاتي ورصد مستجدات الذكاء الاصطناعى التوليدى
- اتساع دائرة معلومات روبوتات الدردشة والوكلاء الأذكياء بتقديم خدمات أوسع وأعمق نطاقاً مع العملاء.
- الاهتمام بزيادة أعداد الكفاءات من الموارد البشرية المتخصصة بمجالات الذكاء الاصطناعي.

مقترحات البحوث المستقبلية: -

- **أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة المواهب للموارد البشرية**
- **أثر الذكاء الاصطناعي على زيادة دافعية الموارد البشرية للابتكار**
- **دور الذكاء الاصطناعي في أتمتة العمليات الإدارية وتحسين المشروعات**
- **دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخازن وسلاسل الإمداد والتوريد**
- **أثر الذكاء الاصطناعي على التحديات المستقبلية التي تواجه الموارد البشرية.**

- **دور فعاليات التسويق الرقمي باستخدام الذكاء الاصطناعي فى الحملات الإعلانية**
- **العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتنبؤ بالإزمات للممارسات الخاطئة للموارد البشرية.**
- **أثر أستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الإستراتيجية.**

جدول رقم (١٦)

مصفوفة الخطة التنفيذية للتوصيات المقترحة

توصيات مقترحة	آليات التنفيذ	الجهة المسؤولة	الفترة
١-إنشاء مراكز ابتكار للذكاء الاصطناعي بالبنوك المركزية للقطاع المصرفي	- تخصيص ميزانية، تحديد فريق متخصص، توفير بنية تحتية تقنية، إطلاق برامج حاضنة للأفكار	- إدارة الابتكار، - قسم التكنولوجيا - الإدارة العليا	خلال ٦- ١٢ شهرًا
٢-التعاون مع شركات متخصصة بتكنولوجيا المعلومات المالية	- إقامة شراكات، تنظيم ندوات مشتركة، الاستثمار بتبادل في الخبرات الشركات الناشئة	- قسم التكنولوجيا إدارة الشراكات - إدارة الاستثمار	مستمر
٣-الاستثمار في تدريب الموظفين على الذكاء الاصطناعي	- دورات تدريبية متخصصة، إقامة ورش عمل، توفير موارد تعليمية عبر الإنترنت	- إدارة التدريب والتطوير، - قسم التكنولوجيا	مستمر
٤-وضع استراتيجية واضحة للذكاء الاصطناعي	- تحديد الأهداف، تحديد المبادرات الرئيسية، وضع خطة عمل، تخصيص الموارد	- الإدارة العليا، - قسم التخطيط الاستراتيجي،	خلال ٦ شهور
٥-ترقب تطور التعلم الذاتي بالذكاء الاصطناعى	- استخدام أدوات تحليل البيانات، تطوير نماذج تعلم آلي، تحليل بيانات العملاء	- قسم تحليل البيانات، قسم التكنولوجيا - قسم التسويق	مستمر
٦-تحليل سلوك العملاء لتقديم تجارب مخصصة	- تحليل بيانات العملاء، -	- قسم التسويق، قسم خدمة العملاء، قسم تحليل البيانات	مستمر
٧-استخدام الروبوتات الذكى لتقديم خدمة العملاء ٢٤ ساعة	- تطوير روبوتات دردشة ذكية، تدريب الروبوتات على الرد على استفسارات العملاء	- قسم خدمة العملاء، قسم التكنولوجيا	مستمر
٨-توفير الكفاءات المتخصصة بمجال الذكاء الاصطناعي	- توظيف متخصصين، تدريب الموظفين الحاليين، التعاون مع الجامعات بتبادل الأفكار	- إدارة الموارد البشرية - قسم التكنولوجيا	مستمر

المصدر: إعداد الباحثة

أولاً : قائمة المراجع العـربية:

١. الخزرجي، مازن رشيد يوسف (٢٠٢٤)، القائد الريادي ودوره في تعزيز الابداع في العمل - دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (٥)، ع (١٢)، بنك المعرفة المصرى، ص١٣٠- ١٤٧ https://doi.org/10.53796/hnsj512/9

٢. العباس، مني العلي (٢٠٢٠)، دور الريادة الإستراتيجية كمدخل تطويري للمنظمات، دراسة تطبيقية، مجلة ريحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، مجلد(٨)، العدد (٥).

٣. الفتلاوي، ماجد جبارغزاي، وحسن، علاء محمد جواد. (٢٠٢٢)، إسهامات تقنيات الذكاء الاصطناعي في الريادة الإستراتيجية ، دراسة وصفية تحليلية في المطار الدولي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، مج (١٨)، ع (١)، ص ١٧٩- ١٥٧

٤. القاضي، كريم محمد حافظ (٢٠٢٣) أثر تطبيق تقنيات نظم الذكاء الاصطناعي على شفافيه التقارير المالية في ضوء الاصدارات المهنية المعاصرة دراسة تطبيقيه، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط. ج٢، ع ٢، ج٢، ص١٠٠٧ – ١٠٤٦.

٥. المنسي، منال دسوقي والهنداوى، محمد عبد الله وجمعه، نجلاء محمد (٢٠٢١) دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الإستراتيجية ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، المجلد (١٢)، العدد (٣)، ص ١٣٨ - ١٦٢.

٦. سرحان، سامية وبولحديد، مفيدة. (٢٠٢٤)، استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات الصناعية كمدخل لتحقيق الريادة المستدامة،مجلة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، المجلد (٢٧) والعدد (٠٣)، ص ٢١-٤٠.

٧. حسن، محمود السيد وسلامة، نبيل فهمى، ومحسن هادى (٢٠٢٥)، دور آليات الذكاء الاصطناعي عند التنبؤ بالأرباح. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، مج (٢٦)، ع (١)، ص ٦٧١-٦٩١.

٨. حسين، سهام نبيل سليمان (٢٠١٩) المرونة الإستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة بمنظمات الأعمال، دراسة تطبيقية لشركة المصرية للاتصالات بمحافظة كفر الشيخ، كلية التجارة، جامعة طنطا، مجلة التجارة والتمويل،ع (٢)،ص -185.

٩. خاطر، محمد إبراهيم (٢٠٢١) الريادة الإستراتيجية مدخل لدعم مبادرات التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر"

١٠. إبراهيم، شيماء مهدي وعبده، منال متولي، (٢٠٢٣) الدور الوسيط للريادة الإستراتيجية في العلاقة بين ممارسات الذكاء الإستراتيجي والأداء المستدام: دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة عين شمس، مجلة البحوث المالية والتجارية، ع٢٢٤، ص ١١٠ -١٥٧.

١١. علي، وائل محمود وسعد، الأميرة سرور (٢٠٢٥) قياس أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) على أداء العمليات الفنية لقطاع التأمين المصري باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية(SEM) مجلة البحوث المالية والتجارية، مج، ٢٦، ع ١، ص ٦٧١ – ٦٩١.
١٢. عبد الباري، أشرف السيد ويوسف، شريف محمد (٢٠٢٥)، القيادة الرشيقة ودورها في تحقيق الريادة الإستراتيجية بالتطبيق على شركة مصر للطيران، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية، (1)45 ص ٣-١٨.
١٣. عبد الحليم، رنا توفيق محمد وعايد، غازى رسمى، (٢٠٢٣)، أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الريادة الإستراتيجية بوجود التفكير الرشيق متغيراً وسيطاً: دراسة تطبيقية بقطاع البنوك التجارية، بنك المعرفة المصري، ص ٢٩٩
١٤. عبد الله،محمد أمين حنفى (٢٠٢٢) تقنيات الذكاء الاصطناعى الحديثة والنمو الاقتصادى فى الدول الآسيوية -دراسة حالة الصين، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مج ٣٦، ع ٣، ص١٢٠- ١٦٥.
١٥. فاروق، نانسي محمد والصاوي، وائل زكريا وعثمان، مروة السيد مهران (٢٠٢٥)، دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء المستدام بالتطبيق على بنوك القطاع المصرفي المصري .مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بور سعيد، مجلد (٢٦) ع (١) ص ٧١١-٧٤١.
١٦. فيصل، تمارا، (٢٠٢٣) الريادة والابتكار ودورها في رفع مستوى أداء الموظفين، في الإدارة المحلية ، مجلة العلوم الإنسانية، مج (٤)، ع (٢)، ص ١١٠٦-١١٢٢.
١٧. موسى، عبدالله، وبلال، أحمد حبيب(٢٠١٩) الذكاء الاصطناعي ثروة في تقنيات العصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
١٨. عيسى، ماريا وإبراهيم، احمد سليم (٢٠٢١) أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم استراتيجية الريادة في التكاليف في الشركات الصناعية المدرجة في البورصة، بنك المعرفة المصري، جامعة مؤتة، عمان.
١٩. الحبيب، سديم بنت احمد سليمان ومدكور، أيمن فوزي خطاب (٢٠٢٤) مستوى إستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية من وجهة نظر طلبة الماجستير، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات، بكلية الشرق العربي للدراسات العليا، المجلد(٤)، ع (١)، ص ٢٢٤- ٢٦٣.
٢٠. لطفي، أسماء محمد السيد (٢٠٢٣)، الإتجاة نحوإستخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعى وعلاقته بالهوية المهنية، والاندماج الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء المتغيرات الديموجرافية وع، المجلد (٣)، ع (٤٧)، جامعة عين شمس، بنك المعرفة.

ثانياً : قائمة المراجع الأجنبية:

1. Atif, H ,(2018) **The Impact of Strategic Foresight on Strategic Entrepreneurship**, The International Journal of Social Science and Humanities Invention, Vol 5, No 1.
2. Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009) ،**Leadership: Current theories, research, and future directions**. Annual review of psychology, 60, 421-449
3. Bronkhorst, P. V., & Becker, J. (2024) ،**Use of Artificial Intelligence In Leadership Competency Development And Selection: An Empirical Study**. Consulting Psychology Journal. Advance Online Publication. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/cpb0000288.
4. Christensen, C. M., & Raynor, M. E. (2003) ،**The innovator's solution: Creating and sustaining disruptive growth**. Harvard Business School Press.
5. Chalmers, D., MacKenzie, N. & Carter, S. (2021) ،**Artificial intelligence and entrepreneurship: Implications for venture creation in the fourth industrial revolution. Entrepreneurship Theory and Practice**, 2 SAGA Journals. 45(5), 1028-1053
6. Dess, G, Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2019) ،**Strategic management: Creating competitive advantages**. McGraw-Hill Education
7. Gensler, G., & Bailey, L., (2020) ،"**Deep Learning and Financial Stability", Working Paper, Available at SSRN Online Library**, 1-9
8. Hilb, Micheal. (2020) ،**Toward artificial governance? The role of artificial intelligence in shaping the future of corporate governance. Journal of Management and Governance**. 1 34(3), pp. 54-78.
9. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017) ،**Strategic management: Competitiveness & innovation, concepts, and cases**. Cengage learning.

10. Huff, C. (2024) ،T**he promise and perils of using AI for research and writing. American Psychological Association**.- https://www.apa.org/topics/artificial-intelligence-machine-learning/ai-research-writing.
11. Ibrahim, Sura Abd Ali Mohammed (2023)T**he Impact Of Lean Management On Organizational Creativity A Field Study At The General Company For Food Products In Baghdad**, The Journal Of Administration & Economics, Vol. 48 No. 138 .
12. Jones, E., Lee, D., & Smith, J. (2022) ،**The role of artificial intelligence in improving strategic decision-making processes**. Oxford University Press.
13. Keding, C. (2021) ،**Understanding the interplay of artificial intelligence and strategic management**: Four decades of research in review. Management Review Quarterly, 71(1), 91-134.
14. Kotter, J. P. (1996) ،**Leading change. Harvard Business Press**.
15. Lee, D., Smith & Jones, E. (2024) ،**Challenges and opportunities of implementing artificial intelligence in strategic leadership**. Journal of Strategic Management, 20(1), 56-78.
16. Lo, A, & Singh, M., (2023) ،"**Deep-Learning Models for Forecasting Financial Risk Premia and Their Interpretations**". Quantitative Finance, 23(6), 917-929.
17. Mazzei, Matthew (2018)"**Strategic Entrepreneurship: Content, Process, Context and Outcomes**", International Entrepreneurship and Management Journal, v14, Issue 3.
18. Northouse, P. G. (2018) ،**Leadership: Theory and practice. Sage publications.**
19. Siddiqui, Saif & Jan, Sumaira. (2019) "**Developing and Validating a Scale to Assess Strategic Entrepreneurship Among Women: A Case**

of Jammu and Kashmir in India ", Global Business Review, Vol. 20, Issue 2.

20. Smith, J., Jones, E., & Lee, D. (2023) ،**The impact of artificial intelligence on strategic leadership in startups**. Journal of Management Sciences, 15(2), 123-145.
21. Taher, Abdulkarim Muzal, (2015)**The Impact of Electronic Knowledge on Entrepreneurial Leadership, an Applied Study** , Master Thesis, College of Management Sciences, Mustansiriya University.
22. Teece, D, Pisano, G., & Shuen, A. (1997), Dyn**amic capabilities and strategic management. Strategic management journal** 18(7), 509-533https://doi.org/10.1007/s10479-021-04359-8
23. Wang, junwei. Zhao, Yan. Balamurugan, P.Selvaraj (2022) ، **Managerial decision support system using an integrated model of AI and big data analytics**. Annals of Operations Research, riginal Research , Volume 326, p 71.
24. Xiuguo,W & Shengyong, D(2022) ،"**An Analysis on Financial Statement Fraud Detection for Chinese Listed Companies Using Deep Learning**"IEEE Access, 10, 22516-22532
25. Yukl, G. (2010) ،**Leadership in organizations**. Pearson Education.