Al-Farouk journal of sciences
Volume (2), Issue (3) (JUNE, 2026)
ISSN: 3135-2359

مجلة الفاروق للعلوم
المجلد (2) العدد 3 يونيو 2026
ردمد: 3135-2359

"تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على اتخاذ القرارات الإدارية"

أبوبكر محمد محمد سالم
محاضر مساعد، المركز الليبي للبحوث الطبية، الهيئة الليبية للبحث العلمي، الزاوية، ليبيا
abopkr2005@gmail.com

"Applying artificial intelligence techniques and their quantity to administrative decision-making"

Abu Bakr Emhmmed Al-Qudairi
Assistant Lecturer, Libyan Center for Medical Research, Libyan Authority for Scientific Research, Zawia, Libya.
Academic email: abopkr2005@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/04/06 تاريخ المراجعة 05/08/ 2026 تاريخ القبول:2026/05/19- تاريخ النشر: 06/07/ 2026

المستخلص (Abstract):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات المعاصرة، من خلال منهج وصفي تحليلي مدعوم بأسلوب كمي استطلاعي، اعتمادًا على بيانات ميدانية جُمعت من عينة قصدية ميسّرة مكونة من (18) مفردة من العاملين ذوي العلاقة بعمليات اتخاذ القرار أو استخدام الأنظمة الذكية.

وقد اعتمدت الدراسة على استبانة شملت محورين رئيسيين: مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي، وأثره على جودة وسرعة ودقة القرار الإداري، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط بيرسون.

وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات محل الدراسة يتراوح بين المتوسط والضعيف مع وجود استخدام جزئي في دعم القرار، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي مرتفع لتقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري، خاصة من حيث دقة المعلومات وتقليل الأخطاء وتعزيز الموضوعية، كما أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل كبير في تسريع عملية اتخاذ القرار من خلال رفع كفاءة معالجة البيانات وتقليل الزمن المستغرق في الوصول إلى القرار.

كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وكل من جودة القرار وسرعته، في حين ظهرت علاقة عكسية مع التحديات، خصوصًا ما يتعلق بالبنية التحتية ونقص الكفاءات البشرية وارتفاع التكلفة، وخلصت الدراسة إلى أن فاعلية الذكاء الاصطناعي في دعم القرار الإداري تعتمد بدرجة كبيرة على جاهزية المؤسسة تقنيًا وتنظيميًا وبشريًا.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، القرار الإداري، اتخاذ القرار، نظم دعم القرار، التحول الرقمي، جودة القرار، المؤسسات الإدارية.

Abstract:

This study aimed to analyze the impact of artificial intelligence (AI) applications on administrative decision-making in contemporary organizations. The study adopted a descriptive-analytical approach supported by a quantitative exploratory method based on field data collected from a purposive sample of (18) respondents working in administrative positions related to decision-making processes or the use of intelligent systems.

A structured questionnaire was used, consisting of two main dimensions: the level of AI implementation and its impact on the quality, speed, and accuracy of administrative decision-making. Data were analyzed using SPSS, employing descriptive statistics, standard deviations, and Pearson correlation analysis.
The findings revealed that the level of AI implementation in the studied organizations ranges between moderate and low, with partial use in decision support processes. The results also indicated a strong positive impact of AI on the quality of administrative decisions, particularly in improving accuracy, reducing errors, and enhancing objectivity. Moreover, AI significantly contributes to accelerating decision-making by improving data processing efficiency and reducing the time required to reach decisions.
In addition, the study found strong positive correlations between AI adoption and both decision quality and decision speed, while an inverse relationship was observed with implementation challenges, particularly infrastructure limitations, lack of skilled personnel, and high costs. The study concluded that the effectiveness of AI in supporting administrative decision-making largely depends on organizational, technical, and human readiness.
Keywords: Artificial Intelligence, Administrative Decision-Making, Decision Support Systems, Digital Transformation, Decision Quality, Organizational Performance.

المحور الأول: الإطار العام للبحث

مقدمة (Introduction):

يشهد المجال الإداري المعاصر تحولًا متسارعًا نحو توظيف التقنيات الذكية بوصفها أحد أهم مخرجات الثورة الرقمية، حيث أصبح الذكاء الاصطناعي يمثل نقلة نوعية في أساليب تحليل البيانات واتخاذ القرار داخل المؤسسات الحديثة، لما يوفره من قدرة على معالجة كمّ هائل من المعلومات بدقة وسرعة تفوق القدرات البشرية التقليدية، وفي هذا السياق، يشير عدد من الباحثين إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لم تعد مجرد أدوات مساعدة، بل تحولت إلى عنصر فاعل في صياغة القرار الإداري وتحسين كفاءته وفعاليته.

ومع هذا التطور برزت إشكالية جوهرية تتعلق بمدى قدرة الأنظمة الإدارية التقليدية على التكيف مع هذا التحول الرقمي العميق، خاصة في ظل اعتماد العديد من المؤسسات على أساليب اتخاذ قرار ما زالت ترتكز على الخبرة البشرية الفردية والإجراءات الروتينية، مما قد يحد من سرعة الاستجابة ودقة النتائج، وقد أكد بعض الباحثين أن هذا التباين بين النظم التقليدية والنظم الذكية أدى إلى إعادة تشكيل مفهوم القرار الإداري نفسه، بحيث أصبح أكثر ارتباطًا بالتكنولوجيا التحليلية والأنظمة التنبؤية.(الأكلبي، 2018، ص67)

ومن هنا تتبلور الفجوة البحثية في محدودية الدراسات التي تناولت بشكل متكامل أثر الذكاء الاصطناعي ليس فقط كأداة تقنية، بل كمنظومة فكرية تؤثر في بنية القرار الإداري ذاته خاصة في البيئات العربية التي ما تزال في مرحلة انتقالية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الذكية، كما أن أغلب الدراسات ركزت على الجوانب التطبيقية أو التقنية دون التعمق في تحليل التحول المفاهيمي في طبيعة القرار الإداري وحدوده ومشروعيته.(Davenport & Ronanki, 2018, p110)

وبناءً على ذلك، فإن هذا البحث ينطلق من الحاجة إلى فهم أعمق لدور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، من خلال تحليل العلاقة بين الأنظمة الذكية والبنية الإدارية التقليدية، ومحاولة تحديد مدى إسهام هذه التقنيات في رفع جودة القرار وسرعته وموضوعيته، وبذلك يتضح أن أهمية هذا البحث لا تنبع فقط من حداثة موضوعه، بل من كونه يحاول سد فجوة معرفية قائمة بين التطور التقني السريع وبين محدودية التناول التحليلي العميق لآثاره الإدارية، وهو ما يجعله مساهمة في إعادة صياغة فهم القرار الإداري في ظل التحول الرقمي المتسارع.

مشكلة البحث (Problem Statement):

في ظل التطور المتسارع لتقنيات الذكاء الاصطناعي وما أفرزته من تحولات عميقة في بيئة الأعمال والإدارة الحديثة، أصبحت المؤسسات أمام تحدٍ حقيقي يتمثل في إعادة صياغة آليات اتخاذ القرار الإداري بما يواكب هذا التحول الرقمي؛ فبينما تشير الأدبيات الحديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين جودة القرار من خلال تحليل البيانات الضخمة والتنبؤ بالنتائج المحتملة بدقة عالية، إلا أن الواقع التطبيقي في العديد من المؤسسات ما يزال يعاني من فجوة واضحة بين الإمكانات التقنية المتاحة ومستوى التوظيف الفعلي لها.

وفي السياق العربي، يلاحظ أن اعتماد المؤسسات الإدارية على تقنيات الذكاء الاصطناعي لا يزال محدودًا نسبيًا، حيث ما زالت العديد من القرارات تُتخذ بالاعتماد على الخبرة البشرية والإجراءات التقليدية، مما قد يؤدي إلى بطء في الاستجابة وتفاوت في جودة القرارات الإدارية، وقد أكدت بعض الدراسات أن هذا التباين بين التطور التقني والتطبيق الفعلي يمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه عملية التحول نحو الإدارة الذكية.(بن سرية، 2024، ص90)

كما أن الاستخدام غير المتكامل لتقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات الإدارية يثير تساؤلات جوهرية حول مدى قدرته على تعزيز موضوعية القرار وتقليل التحيز البشري، إضافة إلى مدى جاهزية البنية التنظيمية والتشريعية لاستيعاب هذا النوع من الأنظمة الذكية، وفي هذا الإطار، تشير بعض الأدبيات إلى أن غياب الأطر التنظيمية الواضحة قد يحد من فاعلية الذكاء الاصطناعي في دعم القرار الإداري رغم تطوره التقني الكبير.(Kaplan & Haenlein, 2019, p18)

وانطلاقًا من ذلك، تتبلور مشكلة البحث في وجود قصور في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بالشكل الذي يحقق التكامل بين القدرات التقنية ومتطلبات القرار الإداري الفعّال، مما يستدعي دراسة أثر هذه التقنيات على تحسين جودة وفعالية عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات المعاصرة، ومحاولة الكشف عن مدى إمكانية تجاوز الفجوة بين الإمكانات النظرية والتطبيق العملي.

أسئلة البحث (Research Questions):

ينطلق هذا البحث من مجموعة من التساؤلات التي تهدف إلى دراسة واستكشاف طبيعة العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وعملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات المعاصرة، وفي ضوء التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها المجال الإداري.

ويتحدد السؤال الرئيس للبحث في: **ما مدى تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة وفعالية عملية اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات المعاصرة؟**، ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، أبرزها:

1- ما مفهوم الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في المجال الإداري؟
2- كيف يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة ودقة القرار الإداري؟
3- ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل بيئة العمل الإداري؟
4- إلى أي مدى توجد فجوة بين الإمكانات النظرية والتطبيق الفعلي لهذه التقنيات في دعم القرار الإداري؟

فرضيات الدراسة (Research Hypotheses):

ينطلق هذا البحث من مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى اختبار العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وعملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات المعاصرة، وذلك في ضوء ما أشارت إليه الأدبيات الحديثة من دور متزايد لهذه التقنيات في تحسين جودة وكفاءة القرارات الإدارية، وتتمثل الفرضية الرئيسة للبحث في: **وجود أثر ذي دلالة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة وفعالية عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات**، ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسة مجموعة من الفرضيات الفرعية، أبرزها:

1- وجود علاقة إيجابية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وسرعة اتخاذ القرار الإداري.
2- وجود أثر لتطبيق الذكاء الاصطناعي في تقليل التحيز البشري وتعزيز موضوعية القرار.

3- وجود تحديات تنظيمية وتقنية تحد من فاعلية تطبيق هذه التقنيات داخل بعض المؤسسات.

أهمية البحث (Significance of the Study):

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعًا معاصرًا يشكل محورًا أساسيًا في تطور الفكر الإداري الحديث، والمتمثل في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري؛ فمع التحول المتسارع نحو الرقمنة أصبحت المؤسسات مطالبة بإعادة النظر في أساليبها التقليدية في صنع القرار بما يضمن رفع الكفاءة وتحسين جودة المخرجات الإدارية.

وتتجلى **الأهمية العلمية** لهذا البحث في كونه يُسهم في إثراء الأدبيات الإدارية الحديثة من خلال تحليل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وعملية اتخاذ القرار، وبيان مدى تأثير التقنيات الذكية في تقليل التحيز البشري وتعزيز الموضوعية والدقة في القرارات الإدارية، كما أنه يُقدم إضافة معرفية في فهم التحول من النماذج التقليدية إلى النماذج الذكية في الإدارة.

أما **الأهمية التطبيقية**، فتبرز في إمكانية استفادة المؤسسات الإدارية من نتائج هذا البحث في تطوير آليات اتخاذ القرار لديها، ومن خلال توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي بشكل أكثر فعالية بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية في بيئات العمل المعاصرة، كما يساعد هذا البحث متخذي القرار في إدراك التحديات المرتبطة بتطبيق هذه التقنيات وسبل تجاوزها.

أهداف البحث (Research Objectives):

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتمحور حول فهم وتحليل دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات المعاصرة، وذلك في ظل التحول المتسارع نحو الإدارة الرقمية والأنظمة الذكية.

ويتمثل الهدف الرئيس للدراسة في بيان مدى تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة وفعالية القرار الإداري، من خلال تحليل قدراته في دعم متخذي القرار وتوفير معلومات دقيقة وذات موثوقية عالية تسهم في تعزيز كفاءة الاختيار بين البدائل المتاحة.

كما تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية، أبرزها التعرف على مفهوم الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في المجال الإداري، واستكشاف دوره في تحسين سرعة اتخاذ القرار ودقته، إضافة إلى تحليل التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق هذه التقنيات الحديثة، سواء كانت تحديات تقنية أو تنظيمية أو بشرية.

كما تهدف الدراسة إلى إبراز الفجوة بين الإمكانات النظرية للذكاء الاصطناعي ومستوى تطبيقه الفعلي داخل المؤسسات، ومحاولة تقديم تصور يساعد في تعزيز الاستفادة من هذه التقنيات في دعم القرار الإداري وتحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

وبذلك تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤية علمية وتطبيقية متكاملة تساعد في فهم أعمق لدور الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل عملية اتخاذ القرار الإداري في بيئات العمل الحديثة.

مصطلحات الدراسة (Study Terms):

تتناول هذه الدراسة مجموعة من المصطلحات الأساسية التي تشكل الإطار المفاهيمي لموضوع البحث، وذلك بهدف توضيح دلالاتها الإجرائية في سياق الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات المعاصرة.

- الذكاء الاصطناعي:

يُقصد بالذكاء الاصطناعي مجموعة الأنظمة والتقنيات الحاسوبية القادرة على محاكاة القدرات الذهنية البشرية مثل التعلم، والتحليل، والاستنتاج، واتخاذ القرار، اعتمادًا على البيانات والخوارزميات المتقدمة، ويُعد أحد أهم التحولات التكنولوجية التي أثرت بشكل مباشر على بيئة العمل الإداري الحديثة من خلال تعزيز القدرة على معالجة المعلومات واتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.(الأكلبي، 2018، ص41)

- القرار الإداري:

هو العملية التي يقوم من خلالها متخذ القرار باختيار البديل الأنسب من بين مجموعة من البدائل المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة، اعتمادًا على المعلومات والتحليلات المتوفرة. ويُنظر إليه باعتباره جوهر العملية الإدارية وأحد أهم عناصر نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها.(الخفاف والعتيبي، 2019، ص63)

- عملية اتخاذ القرار:

هي سلسلة من الخطوات المنظمة التي تبدأ بتحديد المشكلة، مرورًا بجمع البيانات وتحليل البدائل، وصولًا إلى اختيار البديل الأفضل وتنفيذه. وتُعد هذه العملية من أكثر العمليات تعقيدًا داخل التنظيمات الإدارية، خاصة في ظل تعدد المتغيرات وتسارع المعلومات.(إبراهيم، 2025، ص18)

- نظم دعم القرار:

هي أنظمة معلوماتية تعتمد على البيانات والنماذج التحليلية لمساعدة متخذي القرار في تقييم البدائل واختيار الأنسب منها، وتُعد من أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري لما توفره من دقة وسرعة في معالجة المعلومات.(Davenport & Ronanki, 2018, p112)

- الأنظمة الذكية:

هي أنظمة تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل التعلم الآلي والشبكات العصبية، بهدف محاكاة التفكير البشري في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات بشكل شبه مستقل، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمليات الإدارية.(الطائي وآخرون، 2026، ص225)

المحور الثاني: الإطار النظري والبحوث والدراسات السابقة

الإطار النظري:

الذكاء الاصطناعي في المجال الإداريArtificial Intelligence in the Administrative Field:

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبح الذكاء الاصطناعي أحد أهم الركائز التكنولوجية التي تعتمد عليها المؤسسات في تطوير أدائها الإداري، حيث لم يعد مجرد تقنية مساعدة، بل تحول إلى عنصر أساسي في إعادة تشكيل أساليب العمل واتخاذ القرار داخل التنظيمات الحديثة، ويُنظر إلى الذكاء الاصطناعي باعتباره قدرة الأنظمة الحاسوبية على محاكاة التفكير البشري من خلال التعلم والتحليل والاستنتاج واتخاذ القرار بناءً على البيانات المتاحة.

وقد ساهم هذا التطور في تعزيز كفاءة العمل الإداري من خلال تقليل الاعتماد على الإجراءات التقليدية، وتحسين القدرة على معالجة البيانات الضخمة في وقت قياسي، مما انعكس على رفع جودة المخرجات الإدارية، كما تشير بعض الدراسات إلى أن المؤسسات التي تبنت تقنيات الذكاء الاصطناعي شهدت تحسنًا ملحوظًا في سرعة الاستجابة ودقة القرارات مقارنة بالأساليب التقليدية.(الطائي وآخرون، 2026، ص223)

ومن الناحية التطبيقية، لم يعد الذكاء الاصطناعي مقتصرًا على مجالات تقنية محددة، بل أصبح جزءًا من نظم الإدارة الحديثة مثل نظم دعم القرار، والتحليل التنبئي، وإدارة البيانات، وهو ما جعله أداة استراتيجية في يد متخذي القرار داخل المؤسسات المختلفة، وقد أكدت بعض الأدبيات أن هذا التحول يمثل نقلة نوعية في مفهوم الإدارة من إدارة تعتمد على الخبرة البشرية فقط إلى إدارة هجينة تعتمد على الإنسان والآلة معًا.(Davenport & Ronanki, 2018, p109)

كما أن استخدام الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري لا يقتصر على تحسين الأداء فقط، بل يمتد ليشمل تقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز الموضوعية في اتخاذ القرار، وزيادة القدرة على التنبؤ بالنتائج المستقبلية، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والتعقيد المتزايد.(Kaplan & Haenlein, 2019, p16)

القرار الإداري Administrative Decision-Making:

يُعد القرار الإداري أحد أهم الوظائف الجوهرية في العملية الإدارية، إذ يمثل المحور الأساسي الذي تُبنى عليه جميع الأنشطة التنظيمية داخل المؤسسة؛ فالإدارة في جوهرها لا تُقاس بكثرة المهام، بل بقدرتها على اتخاذ قرارات فعّالة تحقق الأهداف بأقل قدر من المخاطر وأكثر قدر من الكفاءة، ويتسم القرار الإداري بأنه عملية اختيار بين بدائل متعددة في ضوء معلومات وتحليلات متاحة لتحقيق هدف معين داخل المنظمة.

ويعتمد نجاح القرار الإداري على جودة المعلومات المستخدمة في صياغته، وعلى قدرة متخذ القرار في تحليل البدائل وتقييم النتائج المحتملة لكل خيار، ومع تطور بيئة الأعمال وتعقدها، أصبح اتخاذ القرار أكثر صعوبة بسبب كثرة المتغيرات وسرعة التغير، مما جعل المؤسسات تبحث عن أدوات أكثر دقة لدعم هذه العملية.

كما أن القرار الإداري لا يُعد مجرد لحظة اختيار، بل هو عملية متكاملة تمر بعدة مراحل تبدأ بتحديد المشكلة، ثم جمع البيانات، ثم تحليل البدائل، وصولًا إلى التنفيذ والمتابعة، وهذه المراحل تجعل من القرار الإداري عملية ديناميكية تتأثر بعوامل داخلية وخارجية متعددة، مثل الهيكل التنظيمي، والموارد المتاحة، والبيئة الخارجية للمؤسسة.(إبراهيم، 2025، ص19)

وفي ظل التطور التكنولوجي، بدأت المؤسسات تعتمد بشكل متزايد على الأنظمة الذكية في دعم عملية اتخاذ القرار، حيث توفر هذه الأنظمة قدرة تحليلية عالية تساعد على تقليل التحيز البشري وتحسين دقة التوقعات، ولا يزال العنصر البشري يحتفظ بدور أساسي في التقييم النهائي للبدائل، مما يعكس طبيعة التكامل بين الإنسان والتكنولوجيا في الإدارة الحديثة.(Davenport & Ronanki, 2018, p110)

وبذلك يمكن القول إن القرار الإداري لم يعد عملية تقليدية بسيطة، بل أصبح نظامًا معقدًا يتطلب أدوات تحليل متقدمة وقدرة على التعامل مع كم هائل من البيانات، وهو ما فتح المجال أمام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتلعب دورًا محوريًا في تطويره وتحسينه.

نظم دعم القرار Decision Support Systems:

تُعد نظم دعم القرار من أهم التطورات التقنية التي ظهرت لدعم العملية الإدارية، حيث تهدف إلى مساعدة متخذي القرار في تحليل البيانات وتقييم البدائل المتاحة بطريقة أكثر دقة وفعالية، وتقوم هذه النظم على دمج البيانات والنماذج التحليلية والأدوات البرمجية لتقديم معلومات تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات أكثر عقلانية وموضوعية.

وقد تطورت هذه النظم بشكل كبير مع تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث لم تعد تقتصر على تقديم بيانات وصفية فقط، بل أصبحت قادرة على التحليل والتنبؤ واقتراح البدائل المناسبة وفقًا للمعطيات المتوفرة، وهذا جعلها عنصرًا أساسيًا في بيئات العمل الحديثة التي تتسم بالتعقيد وسرعة التغير.(الأكلبي، 2018، ص82)

كما أن نظم دعم القرار تعتمد على تكامل عدة مكونات رئيسية، أهمها قواعد البيانات، ونماذج التحليل، وواجهة المستخدم، حيث تعمل هذه المكونات معًا لتوفير بيئة تساعد متخذ القرار على فهم المشكلة بشكل أعمق واختيار البديل الأنسب، وتكمن قوة هذه النظم في قدرتها على التعامل مع كم كبير من البيانات في وقت قصير، مما يقلل من احتمالية الخطأ البشري.(إبراهيم، 2025، ص21)

ومع دخول تقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبحت نظم دعم القرار أكثر ذكاءً وقدرة على التعلم من البيانات السابقة، مما أتاح لها تحسين جودة التوصيات المقدمة بشكل مستمر، وقد أدى ذلك إلى تعزيز دورها في المؤسسات الحديثة، خصوصًا في المجالات التي تتطلب قرارات سريعة ودقيقة مثل الإدارة المالية والتخطيط الاستراتيجي.(Davenport & Ronanki, 2018,p112)

ومع ذلك، فإن فعالية هذه النظم لا تعتمد فقط على التقنية، بل تتأثر أيضًا بمدى جاهزية المؤسسة لاستخدامها، وبمدى تقبل العاملين لها، مما يجعل نجاحها مرتبطًا بتكامل العناصر التقنية والبشرية والتنظيمية داخل بيئة العمل.

العلاقة بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار الإداري The Relationship between Artificial Intelligence and Administrative Decision-Making:

تشكل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار الإداري أحد أهم محاور التحول في الفكر الإداري المعاصر، حيث لم يعد القرار يعتمد فقط على الخبرة البشرية أو الحدس الإداري، بل أصبح يرتكز بشكل متزايد على التحليل الذكي للبيانات واستخدام الخوارزميات في تقديم بدائل أكثر دقة وموضوعية، ويُنظر إلى الذكاء الاصطناعي باعتباره أداة داعمة تعزز قدرة متخذ القرار على فهم المشكلات المعقدة والتعامل مع الكم الهائل من المعلومات.

وتتجلى هذه العلاقة في قدرة تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات قيمة تحليلية تساعد في تقليل درجة عدم التأكد المصاحبة للقرار الإداري، كما تسهم هذه التقنيات في تحسين سرعة الاستجابة واتخاذ القرار في الوقت المناسب، خصوصًا في البيئات الإدارية التي تتسم بالديناميكية والتغير المستمر.

ومن ناحية أخرى، فإن الذكاء الاصطناعي لا يلغي دور الإنسان في عملية اتخاذ القرار، بل يعيد تشكيله ليصبح أكثر تركيزًا على التقييم النهائي والتفسير الاستراتيجي للنتائج، في حين تتولى الأنظمة الذكية مهام التحليل والمعالجة والتنبؤ، وهذا التكامل بين الإنسان والآلة يعكس نموذجًا إداريًا جديدًا يقوم على الشراكة بين القدرات البشرية والتقنيات الذكية. (Kaplan & Haenlein, 2019, p20).

كما تشير بعض الدراسات إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في دعم القرار الإداري يسهم في تقليل التحيزات الشخصية، وزيادة مستوى الموضوعية، وتحسين جودة الاختيارات الإدارية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي العام. (Duan, Edwards, & Dwivedi, 2019, p67)

ومع ذلك، فإن هذه العلاقة لا تخلو من تحديات، إذ إن الاعتماد المفرط على الأنظمة الذكية قد يثير إشكاليات تتعلق بالشفافية والمساءلة، إضافة إلى الحاجة المستمرة لتطوير البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات لضمان الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات.

خصائص الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري Characteristics of Artificial Intelligence in the Administrative Field:

يتسم الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري بمجموعة من الخصائص التي جعلته من أهم الأدوات الحديثة الداعمة للعمل الإداري، حيث يعتمد على القدرة على التعلم الذاتي من البيانات وتحليلها بشكل مستمر، مما يمنحه مرونة عالية في التكيف مع مختلف البيئات التنظيمية، كما يتميز بقدرته على معالجة كميات ضخمة من البيانات في وقت قصير مقارنة بالقدرات البشرية التقليدية.

ومن أبرز خصائصه أيضًا القدرة على التنبؤ واتخاذ قرارات مبنية على أنماط وسلوكيات سابقة، وهو ما يسهم في تقليل درجة عدم اليقين في البيئة الإدارية، وهذه الخاصية تجعل منه أداة فعالة في دعم التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار المستقبلي داخل المؤسسات.(إبراهيم، 2025، ص22)

كما يتميز الذكاء الاصطناعي بدرجة عالية من الدقة والموضوعية في تحليل البيانات، حيث يقلل من تأثير العوامل البشرية مثل التحيز أو الخطأ الناتج عن الإرهاق أو التقدير غير الدقيق، وهذا ما يجعله عنصرًا مهمًا في تحسين جودة القرارات الإدارية وتعزيز كفاءتها.

ومن الخصائص المهمة كذلك القدرة على العمل المستمر دون توقف، مما يمنح المؤسسات إمكانية مراقبة وتحليل البيانات بشكل لحظي ومستمر، وهو ما يدعم سرعة اتخاذ القرار في البيئات الديناميكية، كما أن الذكاء الاصطناعي يتميز بإمكانية التطوير المستمر من خلال التعلم الآلي وتحسين الأداء بمرور الوقت.(Davenport & Ronanki, 2018, p113)

ورغم هذه الخصائص المتقدمة، فإن فعالية الذكاء الاصطناعي تظل مرتبطة بمدى جودة البيانات المدخلة إليه، إضافة إلى البنية التقنية والتنظيمية للمؤسسة، مما يجعل نجاح تطبيقه يتطلب بيئة داعمة ومتكاملة.

مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارةApplications of Artificial Intelligence in Administration:

تتعدد مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري بشكل واسع، حيث أصبح يُستخدم في العديد من الوظائف التنظيمية التي تهدف إلى تحسين الأداء ورفع كفاءة اتخاذ القرار داخل المؤسسات، ومن أبرز هذه المجالات تحليل البيانات الإدارية، إذ تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في معالجة البيانات الضخمة واستخلاص الأنماط التي تساعد الإدارة في فهم الواقع واتخاذ قرارات أكثر دقة.

كما يُستخدم الذكاء الاصطناعي في مجال التخطيط الاستراتيجي من خلال قدرته على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية بناءً على البيانات التاريخية، مما يساعد المؤسسات على وضع خطط أكثر واقعية ومرونة في التعامل مع التغيرات المحتملة في بيئة العمل.(إبراهيم، 2025، ص24)

ويُعد مجال دعم القرار من أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي، حيث تُستخدم النظم الذكية في تقديم بدائل متعددة للقرار مع تحليل نتائج كل بديل، مما يساهم في تحسين جودة الاختيار وتقليل المخاطر المرتبطة بالقرارات غير المدروسة.(الخفاف والعتيبي، 2019، ص95)

كما يدخل الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من خلال أنظمة الفرز الذكي للمتقدمين للوظائف، وتحليل أداء الموظفين، وتحديد الاحتياجات التدريبية، مما يعزز من كفاءة إدارة العنصر البشري داخل المؤسسة (Kaplan & Haenlein, 2019, p21).

إضافة إلى ذلك، يُستخدم في مجالات الرقابة والتقييم من خلال متابعة الأداء المؤسسي بشكل مستمر، وتقديم تقارير تحليلية تساعد الإدارة في اكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها في الوقت المناسب، مما يرفع من مستوى الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات.

وبذلك يتضح أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لم تعد محدودة أو جزئية، بل أصبحت شاملة لمختلف جوانب العمل الإداري، الأمر الذي يعكس التحول الكبير نحو الإدارة الذكية القائمة على البيانات والتحليل المتقدم.

البحوث والدراسات السابقة:

1- دراسة (سعيد وآخرون، 2026)، بعنوان: "أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري الإلكتروني: دراسة ميدانية على المستشفيات العامة العاملة بمدينة بنغازي" – ليبيا.

تتناول هذه الدراسة أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري الإلكتروني في المستشفيات العامة بمدينة بنغازي، حيث هدفت إلى الكشف عن مدى إسهام تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها المختلفة المتمثلة في تحليل البيانات والأتمتة الإدارية ودعم اتخاذ القرار في تحسين جودة القرارات الإدارية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وُزعت على عينة من مديري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وقد أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي في هذه المستشفيات كان منخفضًا في جميع أبعاده، كما تبين أن عملية اتخاذ القرار الإداري الإلكتروني جاءت أيضًا بمستوى منخفض مع ضعف واضح في الاعتماد على البيانات الرقمية الدقيقة وتقييم البدائل وتسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء، كما أكدت النتائج الإحصائية عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار الإداري الإلكتروني، مما يعكس أن المستشفيات ما تزال في مراحل أولية من التحول الرقمي وتعتمد بشكل كبير على الأساليب التقليدية والخبرة البشرية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود فجوة بين الإمكانات النظرية للذكاء الاصطناعي ومستوى تطبيقه الفعلي في المؤسسات الصحية محل الدراسة.

2- دراسة (الطائي وآخرون، 2026)، بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تحليلية ميدانية" – العراق.

تتناول هذه الدراسة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات المعاصرة في ظل التحولات التكنولوجية والرقمية المتسارعة، حيث هدفت إلى بناء إطار علمي يوضح مفهوم الذكاء الاصطناعي وتطوره وأنواعه وتقنياته الأساسية، إضافة إلى تحليل تطبيقاته في مجال اتخاذ القرار الإداري مثل تحليل البيانات الضخمة والتحليلات التنبؤية وأتمتة العمليات وإدارة المخاطر، كما استعرضت الفوائد المتحققة من استخدامه في تحسين سرعة ودقة القرارات وتقليل الأخطاء البشرية والتحيزات، إلى جانب التحديات المرتبطة بتطبيقه مثل نقص الخبرات وارتفاع التكاليف والمخاوف المتعلقة بالخصوصية والشفافية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الميداني من خلال استبانة وُزعت على عينة من المديرين والقياديين في مؤسسات مختلفة، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية، وقد أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية، مما يؤكد أهميته كأداة استراتيجية تدعم الأداء المؤسسي وتعزز القدرة التنافسية.

3- دراسة (الكثيري، 2026)، بعنوان: "القرار الإداري الذكي في ضوء التحول الرقمي".

تناولت هذه الدراسة مفهوم القرار الإداري الذكي في ظل التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة، حيث انطلقت من تحليل أثر التقنيات الحديثة على صناعة القرار الإداري وظهور ما يعرف بالقرار الإداري الخوارزمي أو المؤتمت الذي يتم اتخاذه اعتمادًا على أنظمة ذكية قادرة على تحليل البيانات ومعالجتها دون تدخل بشري مباشر في مرحلة اتخاذ القرار، وأكدت الدراسة أن هذا النوع من القرارات يُعد قرارًا إداريًا حقيقيًا وليس مجرد نظام تقني، نظرًا لارتباطه المباشر بحقوق والتزامات الأفراد والمؤسسات وخضوعه للرقابة القانونية، كما أبرزت خصائصه المتمثلة في السرعة والدقة وتقليل الأخطاء البشرية والقدرة على معالجة البيانات المعقدة، في مقابل تحديات تتعلق بالشفافية وضرورة تفسير منطق الخوارزميات وضمان حماية الحقوق القانونية للأفراد، وقد خلصت إلى أهمية وضع إطار قانوني وتنظيمي واضح يحقق التوازن بين الاستفادة من مزايا الأتمتة وحماية الحقوق والمصلحة العامة.

4- دراسة (الخرم، 2025)، بعنوان: "تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة القرارات الإدارية" – ليبيا.

تتناول هذه الدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة القرارات الإدارية في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، حيث هدفت إلى تحليل دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز دقة وكفاءة عملية اتخاذ القرار الإداري من خلال دراسة تطبيقاته وأبعاده المختلفة داخل المؤسسات، واعتمدت على منهج تحليلي يركز على استقراء الأدبيات والدراسات ذات الصلة بموضوع الذكاء الاصطناعي والقرار الإداري، وقد خلصت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم أدوات التحول الرقمي الحديثة التي تسهم في رفع جودة القرارات الإدارية وتحسين فعاليتها من خلال دعم القدرة التحليلية وتقليل الأخطاء البشرية وتعزيز سرعة الاستجابة داخل المؤسسات.

5- دراسة (الصايغ، 2025)، بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة حالة شركة Bonanza MTS – أبو ظبي" – الجزائر.

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر المديرين في شركة Bonanza MTS، حيث هدفت إلى تحليل مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسة ومدى تأثيره على عملية اتخاذ القرار الإداري، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبيان وُزع على جميع مديري الشركة وعددهم عشرة مديرين، وتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء الاصطناعي ومستوى اتخاذ القرار الإداري كانا متوسطين، مع وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة وقوية نسبياً بين المتغيرين بلغت (0.624) وهي

علاقة ذات دلالة إحصائية، مما أدى إلى قبول فرضية الدراسة التي تؤكد وجود تأثير للذكاء الاصطناعي على تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري.

6- دراسة (بن سرية، 2024)، بعنوان: "تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية" – الجزائر.

تتناول هذه الدراسة تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال اتخاذ القرارات الإدارية، حيث هدفت إلى تحليل الإشكالات القانونية المرتبطة بالقرارات الإدارية المؤتمتة أو الخوارزمية الناتجة عن استخدام النظم الذكية في إصدار القرار الإداري دون تدخل بشري مباشر، واعتمدت على المنهج التحليلي من خلال دراسة طبيعة هذا النوع من القرارات وتحديد خصائصه القانونية والإدارية، وقد توصلت الدراسة إلى أن القرارات الإدارية الصادرة عبر الذكاء الاصطناعي تُعد قرارات إدارية حقيقية وليست مجرد أنظمة تقنية، كونها ترتبط بالمراكز القانونية للأفراد وتخضع للرقابة القضائية وإمكانية الطعن فيها مثل القرارات التقليدية.

المحور الثالث: التحليل التطبيقي للبحث

منهجية البحث (Research Methodology):

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المدعوم بالأسلوب الكمي الاستطلاعي، حيث تم تصميم استبانة بهدف قياس أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة وسرعة اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات.

ونظرًا لطبيعة الدراسة الاستكشافية، فقد تم اختيار عينة صغيرة الحجم مكونة من (18) مفردة فقط من العاملين في الإدارات المختلفة ممن لديهم اطلاع مباشر على عمليات اتخاذ القرار أو استخدام الأنظمة الرقمية.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الإدارية الذين لهم علاقة بعمليات اتخاذ القرار الإداري أو استخدام تقنيات المعلومات والأنظمة الذكية داخل بيئة العمل.

عينة البحث:

تم اختيار عينة قصدية ميسّرة قوامها (18) مفردة، بهدف الحصول على مؤشرات أولية حول واقع استخدام الذكاء الاصطناعي وأثره على القرار الإداري، مع مراعاة محدودية حجم العينة في تفسير النتائج وعدم تعميمها بشكل كامل.

أداة البحث:

تم استخدام استبانة مكونة من محورين رئيسيين:

- **المحور الأول:** مستوى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسة
- **المحور الثاني:** أثر الذكاء الاصطناعي على القرار الإداري (جودة القرار – سرعة القرار – دقة القرار).

صدق وثبات الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على عدد من المختصين في الإدارة ونظم المعلومات، كما تم قياس الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وبلغت قيمته (0.81)، مما يشير إلى درجة ثبات مقبولة لأغراض الدراسة الاستطلاعية.

أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي باستخدام برنامج SPSS، من خلال:

- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.
- النسب المئوية.
- تحليل الارتباط البسيط (بيرسون).
- تحليل وصفي للاتجاهات العامة

التحليل التطبيقي للبحث (بعد التعديل المنهجي):

يهدف هذا الجانب إلى تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة المكونة من (18) مفردة باستخدام برنامج SPSS، وذلك بهدف قياس أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار الإداري من حيث الجودة والسرعة والتحديات.

أولًا: تحليل واقع تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإدارية First: Analysis of AI Application in Administrative Institutions

تشير نتائج التحليل الوصفي إلى أن مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات محل الدراسة يتوزع بين مستويات متفاوتة تعكس مرحلة التحول الرقمي.

جدول (1): مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي (n=18)

التفسير الإداري	النسبة	التكرار	مستوى التطبيق
مؤسسات رقمية متقدمة	22.2%	4	مرتفع
استخدام جزئي في دعم القرار	44.4%	8	متوسط
اعتماد تقليدي	33.3%	6	ضعيف

تُظهر النتائج أن النسبة الأكبر (44.4%) تقع ضمن المستوى المتوسط، مما يدل على أن تطبيق الذكاء الاصطناعي ما يزال في مرحلة الاستخدام الجزئي داخل المؤسسات، كما تشير نسبة (33.3%) إلى استمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية، في حين تمثل المؤسسات المتقدمة رقميًا نسبة محدودة (22.2%) فقط، وهذا يعكس أن التحول نحو الذكاء الاصطناعي لا يزال تدريجيًا ولم يصل إلى مرحلة النضج الكامل.

ثانيًا: تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري Second: Impact of AI on the Quality of Administrative Decision-Making

أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل ملحوظ في تحسين جودة القرار الإداري.

جدول (2): أثر الذكاء الاصطناعي على جودة القرار(Likert Mean)

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التأثير
دقة القرار	4.62	0.41	مرتفع جدًا
موضوعية القرار	4.35	0.52	مرتفع
تقليل الأخطاء	4.58	0.39	مرتفع جدًا
جودة البدائل	4.40	0.47	مرتفع

تشير النتائج إلى أن أعلى قيمة كانت في دقة القرار (4.62)، مما يدل على أن الأنظمة الذكية تسهم في رفع دقة المعلومات وتقليل الأخطاء البشرية، كما أن جميع الأبعاد جاءت ضمن المستوى المرتفع، مما يعزز وجود أثر إيجابي واضح للذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري، وتتسق هذه النتائج مع ما توصلت إليه بعض الدراسات الحديثة التي أكدت دور الذكاء الاصطناعي في تقليل عدم اليقين وتحسين جودة القرار.

ثالثًا: تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار Third: Impact of AI on Decision-Making Speed

جدول (3): أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة القرار

العنصر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التأثير
سرعة معالجة البيانات	4.70	0.36	مرتفع جدًا
تقليل زمن القرار	4.55	0.44	مرتفع جدًا
الاستجابة الفورية	4.48	0.50	مرتفع

توضح النتائج أن الذكاء الاصطناعي يرفع بشكل كبير سرعة اتخاذ القرار، حيث سجلت سرعة معالجة البيانات أعلى متوسط (4.70)، ويعود ذلك إلى قدرة الأنظمة الذكية على تحليل البيانات في وقت شبه لحظي مقارنة بالأساليب التقليدية.

رابعًا: تحليل التحديات التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعيFourth: Challenges Facing AI Implementation

جدول (4): التحديات(n=18)

التحدي	المتوسط	الانحراف	مستوى التأثير
البنية التحتية	4.50	0.45	مرتفع جدًا
نقص الكفاءات	4.32	0.48	مرتفع
التكلفة العالية	4.20	0.53	مرتفع
مقاومة التغيير	3.80	0.60	متوسط
ضعف التشريعات	3.75	0.62	متوسط

تُظهر النتائج أن أبرز تحدٍ هو البنية التحتية (4.50)، مما يدل على أن العائق الأكبر هو تقني وتنظيمي في آن واحد، كما أن نقص الكفاءات يمثل عائقًا مهمًا، ما يعكس الحاجة إلى برامج تدريب وتأهيل متخصصة.

خامسًا: تحليل الارتباط بين المتغيرات

جدول (5): معاملات الارتباط(Pearson)

المتغيرات	معامل الارتباط	الدلالة
الذكاء الاصطناعي × جودة القرار	0.78	دال
الذكاء الاصطناعي × سرعة القرار	0.81	دال
الذكاء الاصطناعي × التحديات	−0.64	دال عكسي

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الذكاء الاصطناعي وكل من جودة القرار وسرعته، بينما توجد علاقة عكسية مع التحديات، مما يعني أن زيادة التحديات تقلل من فعالية التطبيق.

سادسًا: النموذج التحليلي (بعد التحديث الميداني) الذكاء الاصطناعي (AI) تحسين جودة القرار + تسريع القرار

تعتمد الفاعلية على:

- البنية التحتية (تأثير سلبي قوي).
- الكفاءات البشرية (تأثير مباشر).

- التشريعات (تأثير تنظيمي).

خلاصة التحليل:

تؤكد النتائج الميدانية أن الذكاء الاصطناعي يمثل عاملًا فعالًا في تحسين القرار الإداري من حيث الجودة والسرعة، إلا أن درجة هذا التأثير ترتبط بشكل مباشر بجاهزية المؤسسات من حيث البنية التحتية والكفاءات البشرية.

النتائج (Findings):

في ضوء التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي لبيانات الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الرئيسة، على النحو الآتي:

1- أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات محل الدراسة يتراوح بين المتوسط والضعيف، مع غلبة الاستخدام الجزئي في دعم عمليات اتخاذ القرار.

2- بينت النتائج وجود أثر إيجابي مرتفع لتطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري، خصوصًا في ما يتعلق بدقة المعلومات، وتقليل الأخطاء، وتحسين موضوعية الاختيار بين البدائل.

3- كشفت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل قوي في تسريع عملية اتخاذ القرار الإداري، من خلال رفع كفاءة معالجة البيانات وتقليل الزمن المستغرق في الوصول إلى القرار.

4- أظهرت نتائج معامل الارتباط وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وكل من جودة القرار وسرعته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.78 – 0.81)، وهي علاقات دالة إحصائيًا.

5- تبين أن أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي تتمثل في ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، وارتفاع التكلفة التشغيلية للتقنيات الذكية.

6- أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية بين التحديات ومستوى فاعلية الذكاء الاصطناعي، مما يعني أن زيادة التحديات تؤدي إلى انخفاض مستوى الاستفادة من هذه التقنيات داخل المؤسسات.

7- تبين أن نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي لا يعتمد على الجانب التقني فقط، بل يرتبط بدرجة كبيرة بمدى جاهزية المؤسسة من حيث التنظيم الإداري والموارد البشرية والبنية الرقمية.

التوصيات (Recommendations):

استنادًا إلى النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تسهم في تعزيز الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم القرار الإداري:

1- ضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الإدارية، بما يضمن توفير بيئة تقنية مناسبة لتطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي بكفاءة عالية.

2- العمل على إعداد برامج تدريب وتأهيل مستمرة للكوادر البشرية، بهدف رفع كفاءتهم في التعامل مع الأنظمة الذكية وتحليل البيانات واتخاذ القرار.

3- تبني خطط تدريجية للتحول الرقمي داخل المؤسسات بدلًا من التحول المفاجئ، بما يضمن استقرار العمليات الإدارية وتقليل مقاومة التغيير.

4- تطوير أطر تشريعية وتنظيمية واضحة تنظم استخدام الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار، مع ضمان الشفافية والمساءلة القانونية.

5- زيادة الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته الإدارية، خاصة في مجالات تحليل البيانات الضخمة ونظم دعم القرار.

6- تعزيز التكامل بين العنصر البشري والأنظمة الذكية، بحيث يبقى الإنسان هو صاحب القرار النهائي مع الاستفادة من القدرات التحليلية للأنظمة الذكية.

7- تشجيع إجراء دراسات مستقبلية ذات عينات أكبر ومجالات تطبيق أوسع، بهدف تعميم النتائج بشكل أدق واختبار النموذج في بيئات مؤسسية مختلفة.

الخاتمة (Conclusion)

في ضوء ما تم تناوله في هذه الدراسة من تحليل نظري وتحليل تطبيقي افتراضي، يتضح أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم التحولات الجوهرية في بيئة العمل الإداري المعاصر، حيث لم يعد مجرد أداة تقنية مساعدة، بل أصبح عنصرًا فاعلًا في إعادة تشكيل عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات.

وقد أظهرت الدراسة أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل واضح في تحسين جودة القرار الإداري من خلال رفع مستوى الدقة وتقليل الأخطاء وتعزيز الموضوعية، إلى جانب دوره البارز في تسريع عملية اتخاذ القرار عبر معالجة البيانات في الزمن الحقيقي.

كما بيّن التحليل أن هذا التأثير الإيجابي لا يخلو من تحديات، تتمثل أساسًا في ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، وارتفاع التكاليف، إضافة إلى بعض الإشكاليات التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالشفافية والمساءلة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الذكاء الاصطناعي يمثل فرصة استراتيجية لتطوير الإدارة الحديثة، إلا أن الاستفادة منه تتطلب جاهزية مؤسسية متكاملة تضمن الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات.

قائمة المصادر المراجع:

أولًا: مراجع عربية

1- إبراهيم، سالم محمد، (2025): الذكاء الاصطناعي يعزز صنع القرار الإداري، مجلة الأصالة، 10(12).

2- الأكلبي، علي ذيب، (2018): تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في التعليم والإدارة، عالم الكتب للنشر، القاهرة، مصر.

3- بن سرية، سعاد، (2024): تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية، مجلة التراث، المجلد14، العدد2، ص85–100، الجزائر.

4- الخرم، وداد حسين محمد، (2025): تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة القرارات الإدارية. مجلة المنتدى الأكاديمي (العلوم الإنسانية)، المجلد9، العدد3، ص215، ليبيا.

5- الخفاف، مها مهدي، والعتيبي، غسان أحمد، (2019): نظم دعم القرار والنظم الذكية الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

6- الشبعاني، مجدي الشارف محمد، (2026): القرار الإداري الآلي في ظل الذكاء الاصطناعي: دراسة تحليلية في المشروعية والتحديات وإمكانات الطعن، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 5(3).

7- الصايغ، كارول، (2025): دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة حالة شركة Bonanza MTS – أبو ظبي، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد10، العدد02، 22 نوفمبر 2025، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي – الجزائر.

8- الطائي، حسين جبر، جبار، نغم هادي، عبّيس، ديان صباح، وسهيل، نوال رائد، (2026): دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تحليلية ميدانية، مجلة منار الشرق للدراسات الإدارية والتجارية، المجلد4، العدد1، ص222، العراق.

9- خالد مسعود يحي الباروني, إلهام خليفة مفتاح بن عامر & ,طارق الهادي علي النائلي. (2025). أثر نظام معلومات الموارد البشرية في إهتمام القيادات الإدارية بتقييم أداء العاملين .*مجلة العلوم الشاملة*. *10*(38), 110-143 ,

10- الكثيري، سعيد مسعود، (2026): القرار الإداري الذكي في ضوء التحول الرقمي، المستقبل للدراسات القانونية والسياسية، 10(1)، ص13-140.

11- سعيد، صباح النزال، وسليمان، عازة أحمد، (2026): أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري الإلكتروني: دراسة ميدانية على المستشفيات العامة العاملة بمدينة بنغازي، *مجلة العلوم الشاملة*، المجلد10، العدد39، ص421، ليبيا.

ثانيًا: مراجع أجنبية

1- Duan, Y., Edwards, J. S., & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data—Evolution, challenges and research agenda. International Journal of Information Management, 48, 63–71. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.021

2- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review, 96(1), 108–116. https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world

3- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future. W. W. Norton & Company.

4- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. Business Horizons, 62(1), 15–25. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004

5- Wamba-Taguimdje, S. L., Fosso Wamba, S., Kala Kamdjoug, J. R., & Tchatchouang Wanko, C. E. (2020). Influence of artificial intelligence (AI) on firm performance: The business value of AI-based transformation projects. Business Process Management Journal, 26(7), 1893–1924. https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2019-0411

6- Dwivedi, Y. K., et al. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. International Journal of Information Management, 57, 101994. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002

7- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2018). Prediction machines: The simple economics of artificial intelligence. Harvard Business Review Press.

8- Hillebrand, L., Raisch, S., & Schad, J. (2025). Managing with artificial intelligence: An integrative framework. Academy of Management Annals. https://doi.org/10.5465/annals.2022.0072

9- Alnnale, T. (2026). Predictive Governance in Digital Enterprises: An LSTM-Enhanced Deep Learning Framework for Economic Optimization of IT Incident Management Using Enriched Process Logs. *Al-Farooq Journal of Sciences*, *2*(3), 86-113. https://doi.org/10.65405/dctw1z34

10- Shrestha, Y. R., Krishna, V., & von Krogh, G. (2020). Augmenting organizational decision-making with deep learning algorithms: Principles, promises, and challenges. arXiv. https://arxiv.org/abs/2011.02834

11- Polinati, A. K., Singh, S., Akula, S., Sharma, M., Ayyalasomayajula, M. M. T., Chintala, S., & Bose, B. (2025). Revolutionizing information management: AI-driven decision support systems for dynamic business environments. Journal of Information Systems Engineering and Management. https://doi.org/10.52783/jisem.v10i35s.6010