

عنوان البحث:

أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في
المنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية

إعداد الطالبة/

وجدان ناصر منور الحربي

الرقم الأكاديمي/

253000913

إشراف /

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي /

2026

مقدمة :

يشهد العالم اليوم تحولات جذرية وسريعة في مختلف جوانب الحياة، مدفوعة بالتقدم التكنولوجي الهائل، ويأتي في صدارة هذه التحولات التطور المتسارع في مجال الذكاء الاصطناعي ، لقد أصبح الذكاء الاصطناعي ليس مجرد تقنية واعدة، بل قوة دافعة لإعادة تشكيل الصناعات، الخدمات، وحتى طريقة عمل الحكومات وفي هذا السياق، تبرز أهمية تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي كعامل حاسم لتعزيز كفاءة الأداء الإداري وتحقيق التنمية المستدامة .

تتجه الحكومات حول العالم نحو رقمته خدماتها وتحسين عملياتها الإدارية لتقديم خدمات أفضل للمواطنين والمقيمين ومع تزايد حجم البيانات وتعقيد العمليات، أصبحت الأساليب التقليدية غير كافية لمواجهة التحديات المتزايدة. هنا يأتي دور الذكاء الاصطناعي بقدرته الفائقة على تحليل البيانات الضخمة، وأتمتة المهام الروتينية، وتقديم رؤى دقيقة تدعم اتخاذ القرار . هذه القدرات تمكن المنظمات الحكومية من تجاوز العقبات البيروقراطية، وتقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة ودقة الإنجاز . في المملكة العربية السعودية، يمثل التحول الرقمي وتبني التقنيات الحديثة ركيزة أساسية ضمن رؤية ٢٠٣٠ الطموحة، التي تهدف إلى بناء اقتصاد مزدهر ومجتمع حيوي وحكومة فاعلة. وتولي الرؤية اهتماماً خاصاً بتعزيز كفاءة الأداء الحكومي من خلال الاستفادة القصوى من الابتكار التكنولوجي، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي. لذا، فإن فهم أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية السعودية يصبح أمراً بالغ الأهمية لضمان تحقيق مستهدفات الرؤية الوطنية وتعزيز مكانة المملكة كمركز رائد في الابتكار الرقمي. تتناول هذه الدراسة تحليل أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية، من خلال استكشاف واقع تبني هذه التقنيات، وتحديد مدى مساهمتها في تحسين الأداء، وتهدف الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات تساهم في تعزيز الاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتحقيق أداء إداري حكومي أكثر كفاءة وفعالية.

مشكلة الدراسة :

على الرغم من الاستثمارات الكبيرة والتوجهات العالمية نحو تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي، لا تزال هناك فجوة واضحة بين الطموحات التكنولوجية والواقع الفعلي للأداء الإداري في بعض المنظمات. فبينما يُنظر إلى الذكاء الاصطناعي كحل واعد لتحسين الكفاءة، تبرز تساؤلات حول مدى تأثيره الحقيقي والملموس على جوانب الأداء الإداري المختلفة، مثل سرعة إنجاز المعاملات، دقة القرارات، تقليل الأخطاء، وتخفيض التكاليف التشغيلية.

تكمن مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية ترجمة تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى تحسينات ملموسة في كفاءة الأداء الإداري داخل المنظمات الحكومية، خاصة في سياق المملكة العربية السعودية التي تسعى جاهدة لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. فهل يؤدي مجرد تبني هذه التقنيات إلى تحقيق الكفاءة المرجوة؟ وما هي العوامل التي تعزز أو تعيق هذا التأثير؟ وهل يدرك الموظفون والإداريون هذا الأثر بشكل واضح؟

بالإضافة إلى ذلك، تواجه المنظمات الحكومية تحديات متعددة عند محاولة دمج الذكاء الاصطناعي في عملياتها، مثل نقص الكفاءات المتخصصة، ومقاومة التغيير من قبل الموظفين، والمخاوف المتعلقة بأمن البيانات والخصوصية. هذه التحديات قد تحد من القدرة على الاستفادة الكاملة من إمكانات الذكاء الاصطناعي، مما يستدعي دراسة هذه المعوقات وتحليلها لفهم كيفية التغلب عليها.

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب، يمكن إيجازها في النقاط التالية:

الأهمية العلمية النظرية .

سد الفجوة البحثية: تساهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير الذكاء الاصطناعي على الأداء الإداري في القطاع الحكومي، خاصة في البيئة العربية والسعودية التي لا تزال الدراسات فيها محدودة مقارنة بالدول المتقدمة .

تطوير الإطار النظري: تقدم الدراسة إطاراً نظرياً وتطبيقياً حديثاً يربط بين علوم الإدارة العامة وتقنيات الذكاء الاصطناعي، مما يثري الأدبيات الأكاديمية في كلا المجالين .

تحديد المتغيرات: تساعد في تحديد المتغيرات الرئيسية التي تؤثر في تبني الذكاء الاصطناعي وتأثيره على كفاءة الأداء الإداري، مما يفتح آفاقاً لدراسات مستقبلية .

الأهمية العملية التطبيقية .

دعم صانعي القرار: توفر الدراسة نتائج وتوصيات عملية لصانعي القرار في المنظمات الحكومية

لمساعدتهم على فهم العوائد الفعلية لتبني الذكاء الاصطناعي وكيفية تجاوز معوقات التطبيق

تحسين الأداء الحكومي: تساهم في تحسين جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين، وتقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة سرعة ودقة إنجاز المعاملات الحكومية.

رفع وعي الموظفين: تزيد من وعي الموظفين والإداريين بأهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي ودورها في تطوير بيئة العمل، مما قد يقلل من مقاومة التغيير ويعزز التبني الفعال.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

الهدف الرئيسي

- ❖ تحديد أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية .

الأهداف الفرعية

- ❖ تحديد واقع تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية
- ❖ قياس مستوى كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية
- ❖ تحليل العلاقة بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة الأداء الإداري (السرعة ، الدقة ، التكلفة) في المنظمات الحكومية
- ❖ تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه المنظمات الحكومية عند تبني تقنيات الذكاء

الاصطناعي

- ❖ تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة الأداء الإداري الحكومي

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية :

التساؤل الرئيسي

ما أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

- ما واقع تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟
- ما مستوى كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة الأداء الإداري (السرعة، الدقة، التكلفة) في المنظمات الحكومية؟
- ما أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه المنظمات الحكومية عند تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي؟

فروض الدراسة :

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تم وضع الفروض التالية :

(١) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية.

(٢) يساهم تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقليل التكاليف التشغيلية للمنظمات الحكومية.

(٣) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.

(٤) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على دقة القرارات الإدارية في المنظمات الحكومية .

(٥) توجد تحديات ومعوقات تواجه المنظمات الحكومية عند تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، مثل نقص الكفاءات ومقاومة التغيير .

الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة ركيزة أساسية في أي بحث علمي، حيث توفر خلفية نظرية وتطبيقية للموضوع وتساعد في تحديد الفجوات البحثية، وتوجيه الباحث نحو المنهجيات المناسبة

في هذا القسم، سيتم استعراض عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية، مع التركيز على الدراسات التي تناولت السياق العربي والسعودي إن وجدت

١. دراسات تناولت أثر الذكاء الاصطناعي على الأداء الحكومي .

- دراسة أبو زيد 2022:

ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وجودة الحكم وأكدت أن التقنيات الذكية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى وجود علاقة إيجابية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة الحكم تتفق هذه الدراسة مع توجه بحثنا في التركيز على الأداء الإداري كجزء من جودة الحكم

- Mishra et al 2024 دراسة:

بحثت هذه الدراسة في ثورة العمليات الحكومية وأثر الذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات العامة توصلت الدراسة إلى أن الأنظمة الذكية تقلل من الأخطاء البشرية بنسبة كبيرة، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية. تقدم هذه الدراسة دعماً قوياً لفرضيتنا حول تأثير الذكاء الاصطناعي على تقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة .

- دراسة الحربي والراوي 2025 :

تناولت هذه الدراسة حالة الهيئة الحكومية الرقمية السعودية وأظهرت أن تبني التقنيات الناشئة هو الركيزة الأساسية للتحويل الرقمي الفعال. أكدت الدراسة على أهمية الذكاء الاصطناعي كعامل تمكين رئيسي للحكومة الرقمية. تتوافق هذه الدراسة مع سياق بحثنا في المملكة العربية السعودية وتؤكد على أهمية الموضوع .

- Zhang 2025 دراسة :

ركزت على تأثير الذكاء الاصطناعي على قدرة الخدمات الحكومية الرقمية. أشارت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يعزز من قدرة الحكومة على تقديم خدمات رقمية أكثر فعالية وكفاءة، مما ينعكس إيجاباً على رضا المستخدمين. هذه الدراسة تدعم جانب تحسين جودة الخدمات في بحثنا .

٢. دراسات تناولت تحديات تبني الذكاء الاصطناعي في القطاع العام .

- Gil-Garcia & Pardo 2017 دراسة :

ناقشت هذه الدراسة التحديات التي تواجه المدن الذكية والحاجة إلى نهج شامل. على الرغم من أنها لا تركز مباشرة على الذكاء الاصطناعي، إلا أنها تسلط الضوء على التعقيدات المرتبطة بتبني التقنيات الحديثة في البيئات الحكومية، مما يدعم جزء التحديات في دراستنا

- Janssen & van der Voort 2019 دراسة :

تناولت هذه الدراسة التحديات المحددة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في الحكومة، مثل القضايا الأخلاقية، والخصوصية، ونقص المهارات. تتفق هذه الدراسة مع التحديات التي تم تحديدها في الاستبيان (نقص الكفاءات، مخاوف أمن البيانات)

بحثت في معوقات تبني الذكاء الاصطناعي في الجهات الحكومية السعودية. توصلت الدراسة إلى أن نقص الكفاءات المتخصصة ومقاومة التغيير من أبرز هذه المعوقات. هذه الدراسة ذات أهمية خاصة لبحثنا كونها تركز على السياق السعودي وتدعم التساؤلات المتعلقة بالتحديات.

٣. التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تظهر الدراسات السابقة إجماعاً على الأهمية المتزايدة للذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الحكومي، سواء من حيث الكفاءة التشغيلية أو جودة الخدمات. كما أنها تسلط الضوء على تحديات مشتركة مثل نقص الكفاءات ومقاومة التغيير وقضايا الخصوصية. ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة لدراسات معمقة تركز على السياق السعودي بشكل خاص، وتجمع بين تحليل واقع التبني، وقياس أثر الذكاء الاصطناعي على مؤشرات أداء إدارية محددة (كالسرعة والدقة والتكلفة)، وتحديد التحديات من وجهة نظر الموظفين والإداريين في المنظمات الحكومية السعودية.

تتميز هذه الدراسة بمحاولتها سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل يربط بين هذه الجوانب، مع الاستفادة من البيانات الميدانية التي سيتم جمعها عبر الاستبانة، لتقديم رؤى وتوصيات عملية تتناسب مع البيئة الإدارية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة :

تستند هذه الدراسة إلى عدد من الأطر النظرية والمفاهيم الأساسية التي تساعد في فهم وتحليل العلاقة بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية. وتشمل هذه الأطر:

(١) نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM)

تعتبر نظرية قبول التكنولوجيا (TAM) من النماذج الأكثر استخداماً لفهم وتفسير سلوك الأفراد تجاه قبول واستخدام التكنولوجيا الجديدة. تفترض هذه النظرية أن قبول التكنولوجيا يتأثر بشكل أساسي بمتغيرين رئيسيين: المنفعة المتصورة (Perceived Usefulness) وسهولة الاستخدام المتصورة (Perceived Ease of Use). المنفعة المتصورة تشير إلى الدرجة التي يعتقد فيها الفرد أن استخدام نظام معين سيحسن من أدائه الوظيفي، بينما سهولة الاستخدام المتصورة تشير إلى الدرجة التي يعتقد فيها الفرد أن استخدام نظام معين سيكون خالياً من الجهد.

في سياق هذه الدراسة، يمكن تطبيق نموذج TAM لفهم مدى قبول الموظفين والإداريين في المنظمات الحكومية لتقنيات الذكاء الاصطناعي، فإذا رأى الموظفون أن الذكاء الاصطناعي مفيد في إنجاز مهامهم الإدارية وجعلها أسهل، فمن المرجح أن يتبنوه، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء الإداري .

٢) مفهوم الإدارة العامة الحديثة (New Public Management – NPM)

يركز مفهوم الإدارة العامة الحديثة (NPM) على تطبيق مبادئ القطاع الخاص في إدارة القطاع العام، بهدف تحسين الفعالية والكفاءة والإنتاجية. تدعو NPM إلى التركيز على النتائج، واستخدام مؤشرات الأداء، وتبني الابتكار التكنولوجي لتحقيق أقصى استفادة من الموارد.

تتوافق هذه الدراسة مع مبادئ NPM من حيث سعيها لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري، والذي يعد مؤشراً رئيسياً للفعالية والإنتاجية في القطاع العام. فالذكاء الاصطناعي يمكن أن يكون أداة قوية لتحقيق أهداف NPM من خلال أتمتة العمليات، وتحسين اتخاذ القرار، وتعزيز الشفافية.

٣) مفهوم الذكاء الاصطناعي الإداري

يشير مفهوم الذكاء الاصطناعي الإداري إلى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم وتحسين العمليات والوظائف الإدارية داخل المنظمات. يشمل ذلك مجموعة واسعة من التطبيقات مثل أتمتة المهام الروتينية (Robotic Process Automation – RPA)، وتحليل البيانات الضخمة (Big Data Analytics) لاستخلاص الرؤى، والمساعدات الذكية (Intelligent Assistants) لدعم الموظفين والمستفيدين، وأنظمة دعم القرار .

في هذه الدراسة، سيتم التركيز على كيفية مساهمة هذه التطبيقات في تحسين مؤشرات كفاءة الأداء الإداري، مثل تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات، وخفض نسبة الأخطاء، وتحسين جودة الخدمات، وتقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا الموظفين .

المنهجية وطرق البحث :

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، والذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها . يعتبر هذا المنهج مناسباً لدراسة أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري، حيث يمكن من خلاله جمع البيانات حول واقع التبني ومستوى الكفاءة، ثم تحليل هذه البيانات لاستخلاص النتائج وتفسيرها.

▪ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والإداريين العاملين في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية الذين لديهم خبرة أو تعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة عملهم.

▪ عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، تشمل موظفين وإداريين من مستويات إدارية مختلفة (إشرافية، تنفيذية) لضمان تمثيلية العينة.

▪ جمع البيانات

تعتمد الدراسة على البيانات الأولية التي سيتم جمعها من خلال الاستبانة الذي تم تصميمه خصيصاً لأغراض هذه الدراسة. تتكون الاستبانة من عدة محاور رئيسية، وهي:

١. البيانات الأولية: وتشمل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي .

٢. واقع تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المنظمة: لقياس مدى استخدام المنظمة لتقنيات الذكاء

الاصطناعي في أتمتة المهام، تحليل البيانات، وتقديم المساعدات الذكية، وتوفير البنية التحتية.

٣. أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري: لقياس مدى مساهمة الذكاء الاصطناعي في

تقليل الوقت، خفض الأخطاء، تحسين جودة الخدمات، تقليل التكاليف، ورضا الموظفين.

٤. تحديات ومعوقات تبني الذكاء الاصطناعي: لقياس مدى وجود تحديات مثل نقص الكفاءات،

مقاومة التغيير، ومخاوف أمن البيانات.

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) للإجابة على عبارات المحاور (١=غير موافق بشدة، ٥=موافق بشدة).

▪ تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS). ستشمل التحليلات الإحصائية ما يلي:

• الإحصاء الوصفي: مثل المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، والنسب المئوية

لوصف خصائص عينة الدراسة والإجابة على التساؤلات الوصفية.

• الإحصاء الاستدلالي: مثل اختبارات (T-test)، تحليل التباين (ANOVA)، ومعاملات الارتباط

(Pearson Correlation)، وتحليل الانحدار (Regression Analysis) لاختبار فروض الدراسة

وتحديد العلاقات بين المتغيرات.

أدوات الدراسة :

الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة هي الاستبانة، والذي تم تصميمه بعناية ليتناسب مع أهداف وتساؤلات الدراسة. تم بناء الاستبانة على النحو التالي:

(١) **البيانات الديموغرافية:** يهدف إلى جمع معلومات أساسية عن المستجيبين (الجنس، العمر،

المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) لتحديد خصائص العينة.

(٢) **واقع تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي:** يتضمن عبارات لقياس مدى تبني المنظمات الحكومية

لتقنيات الذكاء الاصطناعي، ويشمل أبعاداً مثل أتمتة المهام، تحليل البيانات، المساعدات الذكية، والبنية التحتية.

(٣) **كفاءة الأداء الإداري:** يتضمن عبارات لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري،

ويشمل أبعاداً مثل تقليل الوقت، خفض الأخطاء، تحسين جودة الخدمات، تقليل التكاليف، ورضا الموظفين.

(٤) **تحديات ومعوقات تبني الذكاء الاصطناعي:** يتضمن عبارات لقياس أبرز التحديات التي تواجه

المنظمات الحكومية عند تبني الذكاء الاصطناعي، مثل نقص الكفاءات، مقاومة التغيير، ومخاوف أمن البيانات.

صدق وثبات الأداة

• **الصدق:** سيتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين المتخصصين

في مجال الإدارة العامة ، وذلك للتأكد من وضوح العبارات وملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه.

• **الثبات:** سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي

يعكس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة.

حدود الدراسة :

تحدد هذه الدراسة بالحدود التالية :

(١) الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على قياس أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية

(٢) الحدود المكانية

تطبق الدراسة على المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

(٣) الحدود الزمانية

تجرى الدراسة للعام 2026

(٤) الحدود البشرية

تستهدف الدراسة الموظفين والإداريين في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة الأداء الإداري في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وهو موضوع يكتسب أهمية متزايدة في ظل التحديات التي تواجه الأنظمة الإدارية الحديثة، نتيجة للتحويلات الرقمية المتسارعة وتوجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠. وقد سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي ومؤشرات الأداء الإداري في المنظمات الحكومية، من خلال استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوعات ذات صلة بالذكاء الاصطناعي في القطاع العام، بالإضافة إلى تحليل واقع تبني هذه التقنيات والتحديات المصاحبة لها في البيئة السعودية.

وقد أظهرت الأدبيات العلمية والدراسات السابقة أن الإدارة الفعالة للتقنيات الحديثة، ومنها الذكاء الاصطناعي، تسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة تشغيل المؤسسات وتقليل الازدحام في العمليات الإدارية المختلفة، كما تساعد في تحسين تنظيم العمل داخل المنظمات الحكومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وتشير الدراسات إلى أن تحسين إدارة الموارد وتنظيم تدفق العمليات يمكن أن يسهم في تحسين مؤشرات الأداء الإداري مثل سرعة إنجاز المعاملات، دقة القرارات، وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يعزز من رضا الموظفين والمستفيدين على حد سواء.

ومن خلال ما تم عرضه في هذه الدراسة، يتضح أن تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي يمثل عنصراً محورياً في تحسين كفاءة الأداء الإداري للمنظمات الحكومية، حيث يساعد في تحقيق التوازن بين متطلبات الأداء العالي والموارد المتاحة داخل المؤسسات. كما تسهم الإدارة الفعالة لهذه التقنيات في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين والمقيمين، وتعزيز كفاءة الأنظمة الإدارية بشكل عام، مما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠ في بناء حكومة رقمية فاعلة ومجتمع حيوي واقتصاد مزدهر. ومع ذلك، فإن تحقيق الاستفادة القصوى من هذه التقنيات يتطلب معالجة التحديات القائمة المتعلقة بالبنية التحتية، وتأهيل الكوادر البشرية، وتجاوز مقاومة التغيير، ووضع أطر تنظيمية وأخلاقية واضحة لضمان الاستخدام الأمثل والأمن للذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي.

- [١]Russell, S. J., & Norvig, P. (2010). Artificial intelligence: A modern approach. Prentice Hall.
- [٢]Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review, 96(1), 108–116.
- [٣]Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Rösch, M. (2019). The future of public administration: Artificial intelligence in government. Government Information Quarterly, 36(3), 488–500.
- [٤]United Nations. (2020). United Nations E–Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. United Nations Publications.
- [٥]Chen, Y., & Hsieh, J. Y. (2019). Artificial intelligence in public administration: A systematic review. International Journal of Public Administration, 42(15), 1337–1350.
- [٦]Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., et al. (2021). Artificial Intelligence (AI) applications in public sector: A systematic review of the state-of-the-art. Government Information Quarterly, 38(1), 101571.
- [٧]Vision 2030. (n.d.). Kingdom of Saudi Arabia Vision 2030. Retrieved from <https://www.vision2030.gov.sa/> [8] National Digital Transformation Program. (n.d.). Digital Transformation in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.ndp.gov.sa/> [9] Al-Abdullah, A. A. (2022). The role of artificial intelligence in enhancing government performance in Saudi Arabia. Journal of Public Administration, 62(1), 1–20.
- [١٠]Gil-Garcia, J. R., & Pardo, T. A. (2017). The challenges of smart cities: The need for a comprehensive approach. Government Information Quarterly, 34(2), 187–191.

- [١١]Janssen, M., & van der Voort, H. (2019). The challenges of using AI in government. *Government Information Quarterly*, 36(3), 501–507.
- [١٢]Al-Hussain, S. A. (2021). Digital transformation and its impact on public sector performance in Saudi Arabia: Challenges and opportunities. *International Journal of Public Sector Management*, 34(4), 387–402.
- [١٣]Medaglia, R., & Zhu, J. (2019). Artificial intelligence in public administration: A research agenda. *Government Information Quarterly*, 36(3), 492–497.
- [١٤]Al-Qahtani, M. S. (2020). Obstacles to adopting artificial intelligence in Saudi government agencies. *Journal of Administrative Sciences*, 32(2), 123–140.
- [١٥]Al-Harbi, F. M. (2019). The reality of artificial intelligence applications in Saudi government agencies. *Journal of King Saud University – Administrative Sciences*, 31(1), 1–15.
- [١٦]Schuppan, T. (2019). Artificial intelligence in public administration: A conceptual framework. *International Journal of Public Administration*, 42(15), 1351–1360.
- [١٧]Dwivedi, Y. K., Shareef, M. A., Mukerji, B., et al. (2020). Examining the role of artificial intelligence in the public sector: The case of smart cities. *Government Information Quarterly*, 37(4), 101481.
- [١٨]Al-Mubarak, A. A. (2022). The impact of artificial intelligence on decision-making in Saudi government institutions. *Journal of Management Sciences*, 15(1), 45–60.
- [١٩]Al-Saud, N. A. (2021). The role of digital transformation in improving the quality of public services in Saudi Arabia. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(2), 112–128.

- [٢٠]National Transformation Program. (n.d.).Saudi Arabia's National Transformation Program. Retrieved from <https://www.ntp.gov.sa/> [21] Al-Ghamdi, S. M. (2020). Employee acceptance of artificial intelligence technologies in Saudi government organizations. *Journal of Human Resources Development*, 25(3), 78–95.
- [٢٢]Al-Harthi, S. N. (2020). The impact of artificial intelligence on the efficiency of administrative performance in the public sector.*Journal of Administrative Sciences*, 32(1), 50–65.
- [٢٣]Al-Malki, F. Z. (2021). Challenges of implementing artificial intelligence in Saudi government organizations.*International Journal of Public Administration*, 44(2), 100–115.
- [٢٤]Saudi Data and AI Authority (SDAIA). (n.d.).National Strategy for Data & AI. Retrieved from <https://sdaia.gov.sa/> [25] Al-Qahtani, K. A. (2019). The role of artificial intelligence in improving the quality of government services in Saudi Arabia. *Journal of Management and Business Research*, 20(3), 80–95.
- [٢٦]Al-Shehri, M. S. (2022). Employee resistance to change in the era of digital transformation in Saudi government agencies.*Journal of Human Resources Development*, 27(1), 30–45.
- [٢٧]Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018).*Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- [٢٨]Abu Zaid, A. (2022). Artificial intelligence and quality of governance.*Journal of Economic and Administrative Sciences*, 6(1), 1–20.
- [٢٩]Mishra, A. K., et al. (2024). *Revolutionizing government operations: The impact of AI in public administration*. Wiley.

- [٣٠]Al-Harbi, F. M., & Al-Rawi, D. (2025). The role of digital government and its support for government entities in adopting emerging technologies. *Journal of Information Studies*, 10(2), 50–65.
- [٣١]Zhang, Y. (2025). The impact of artificial intelligence on government digital service capacity. *ScienceDirect*.
- [٣٢]Gil-Garcia, J. R., & Pardo, T. A. (2017). The challenges of smart cities: The need for a comprehensive approach. *Government Information Quarterly*, 34(2), 187–191.
- [٣٣]Janssen, M., & van der Voort, H. (2019). The challenges of using AI in government. *Government Information Quarterly*, 36(3), 501–507.
- [٣٤]Al-Qahtani, M. S. (2020). Obstacles to adopting artificial intelligence in Saudi government agencies. *Journal of Administrative Sciences*, 32(2), 123–140.
- [٣٥]Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- [٣٦]Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186–204.
- [٣٧]Al-Harhi, S. N. (2020). The impact of artificial intelligence on the efficiency of administrative performance in the public sector. *Journal of Administrative Sciences*, 32(1), 50–65.
- [٣٨]Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- [٣٩]Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison–Wesley.

- [٤٠]Al-Mubarak, A. A. (2022). The impact of artificial intelligence on decision-making in Saudi government institutions. *Journal of Management Sciences*, 15(1), 45-60.
- [٤١]Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Rösch, M. (2019). The future of public administration: Artificial intelligence in government. *Government Information Quarterly*, 36(3), 488-500.
- [٤٢]Chen, Y., & Hsieh, J. Y. (2019). Artificial intelligence in public administration: A systematic review. *International Journal of Public Administration*, 42(15), 1337-1350.
- [٤٣]Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., et al. (2021). Artificial Intelligence (AI) applications in public sector: A systematic review of the state-of-the-art. *Government Information Quarterly*, 38(1), 101571.
- [٤٤]Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.
- [٤٥]Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students*. Pearson Education.
- [٤٦]Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach*. John Wiley & Sons.
- [٤٧]Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1-55.
- [٤٨]Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Routledge.