

أثر الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري دراسة ميدانية على الشركات الكبرى  
في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب/

حسن يحي محمد النعامي

الرقم الجامعي /252000761

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:2025

|    |                                    |
|----|------------------------------------|
| 3  | .....مقدمة:                        |
| 5  | .....مشكلة الدراسة:                |
| 6  | .....أهمية الدراسة:                |
| 7  | .....أهداف الدراسة:                |
| 8  | .....تساؤلات الدراسة:              |
| 8  | .....فروض الدراسة:                 |
| 9  | .....الدراسات السابقة:             |
| 20 | .....الفجوة البحثية:               |
| 21 | .....المنطلقات النظرية للدراسة:    |
| 24 | .....المنهجية وطرق البحث:          |
| 25 | .....ثانياً: مجتمع الدراسة         |
| 25 | .....ثالثاً: عينة الدراسة:         |
| 25 | .....رابعاً: أداة الدراسة          |
| 26 | .....الأساليب الإحصائية المستخدمة: |
| 27 | .....حدود الدراسة:                 |
| 28 | .....المراجع                       |

## مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورًا هائلًا في مجالات التكنولوجيا الرقمية، حيث أصبح الذكاء الاصطناعي أحد أبرز الإنجازات التكنولوجية التي أثرت على مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية. فالذكاء الاصطناعي يتيح للأجهزة والأنظمة الحاسوبية القدرة على محاكاة العمليات الذهنية البشرية، بما في ذلك التعلم، التحليل، واتخاذ القرار، وحل المشكلات بشكل سريع ودقيق (Cáceres et al., 2024). وقد أدركت المنظمات في جميع أنحاء العالم أهمية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن أنظمة العمل لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات المتزايدة في بيئات الأعمال المعقدة والمتغيرة (Verdecia-Acosta, 2025).

في السياق الإداري، أصبح الذكاء الاصطناعي أداة استراتيجية لتطوير أساليب اتخاذ القرار وتحسين جودة العمليات الإدارية، حيث يمكنه جمع البيانات الضخمة، تحليلها، واستخلاص الأنماط التي تساعد المديرين على اتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة. كما أن هذه التقنيات توفر قدرة أكبر على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتقليل الاعتماد على الخبرة البشرية وحدها، مما يعزز من مستوى الدقة والموضوعية في القرارات الإدارية (Al-E'mari et al., 2025). وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن الاستخدام الفعال للذكاء الاصطناعي في الإدارة يمكن أن يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين التخصيص الأمثل للموارد، ودعم اتخاذ القرار على مختلف المستويات الاستراتيجية والتكتيكية (Ghayath et al., 2024).

توسعت تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتشمل مجالات متعددة في بيئات العمل، مثل القطاع التعليمي، المالي، التصميمي، والمشاريع الهندسية، حيث ساهمت هذه التطبيقات في تمكين المؤسسات من تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر، وفي المجال التعليمي، على سبيل المثال، يتيح الذكاء الاصطناعي تحليل بيانات الطلاب، تخصيص التعليم وفق قدراتهم، ودعم المعلمين في اتخاذ قرارات تعليمية دقيقة (القرني، 2024؛ الفقي، 2024)، أما في المجال المالي والإداري، فإن تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل التعلم الآلي، التحليلات التنبؤية، وأتمتة العمليات الروبوتية تساعد المؤسسات على تحسين سرعة ودقة القرارات المالية وتقليل الأخطاء البشرية (Al-E'mari et al., 2025).

على الصعيد المؤسسي والإداري، أثبتت الدراسات أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تطوير القرارات الاستراتيجية والإدارية في المؤسسات الحكومية والخاصة، حيث يمكنه دعم اتخاذ القرارات على مستوى

التخطيط والتنسيق، ومراقبة الأداء وتحليل البيانات لضمان اتخاذ قرارات مدعومة بالمعلومات الدقيقة (الصبحى والبحيرى، 2025؛ Ali et al., 2025)، وفي القطاع الخاص، مثل شركات الاتصالات الكبرى، أظهرت الدراسات أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزز المرونة الإدارية وتكامل الأنظمة، مما يسهم في دعم جودة القرارات الإدارية واتخاذها بشكل أكثر فعالية (Ghayath et al., 2024).

وفي المملكة العربية السعودية، بدأت الشركات الكبرى والمؤسسات الحكومية في اعتماد الذكاء الاصطناعي ضمن استراتيجياتها لتطوير الأداء الإداري واتخاذ القرار. فقد ركزت الدراسات المحلية على تحليل أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين الكفاءة الإدارية، ودوره في تطوير جودة اتخاذ القرار في مختلف القطاعات، بما يشمل الشركات الكبرى، إدارات التعليم، والقطاع المالي (سلطان، 2024؛ Verdecia-Acosta, 2025)، وتعد المملكة بيئة خصبة لدراسة هذه التطبيقات، نظرًا لسرعة اعتماد التقنيات الحديثة وتزايد الاهتمام بتطوير أساليب العمل باستخدام الذكاء الاصطناعي، وهو ما يعكس التوجه الوطني نحو التحول الرقمي ودعم الابتكار المؤسسي.

كما أظهرت الدراسات أن الذكاء الاصطناعي يتميز بقدرته على معالجة البيانات الكبيرة والمتنوعة، والتعرف على الأنماط، وتحليل المعلومات لدعم اتخاذ القرار الإداري على نحو أكثر موضوعية وفعالية، مقارنة بالأساليب التقليدية، وهو ما يجعل من دراسة أثر الذكاء الاصطناعي في سياق الشركات الكبرى أمرًا بالغ الأهمية لفهم مدى مساهمته في تطوير نظم صنع القرار وتحسين الأداء الإداري (Ali et al., 2025؛ Al-E'mari et al., 2025)، كما أن هذه التطبيقات تتيح للمنظمات القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية والتنافسية، من خلال تقديم حلول سريعة ودقيقة تستند إلى البيانات والتحليلات الذكية.

يظهر بوضوح أن دراسة أثر الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية تمثل موضوعًا بالغ الأهمية، يتيح التعرف على طبيعة العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار، وفهم كيفية استفادة المؤسسات من هذه التقنيات ضمن بيئة العمل الحديثة (Verdecia-Acosta, 2025؛ Ali et al., 2025)، كما تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الأدبيات العربية حول الذكاء الاصطناعي وتأثيره على الإدارة، مع تقديم أساس علمي يمكن الاعتماد عليه لمزيد من الدراسات المستقبلية.

## مشكلة الدراسة

شهدت المؤسسات الكبرى في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة توسعاً ملحوظاً في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن بيئة العمل الإداري، وذلك بهدف تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة اتخاذ القرار، فقد أظهرت الدراسات أن الذكاء الاصطناعي يمتلك القدرة على معالجة كميات ضخمة من البيانات والتعرف على الأنماط، مما يدعم اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية مقارنة بالطرق التقليدية (Verdecia-Acosta, 2025). ومع ذلك، فإن دمج هذه التقنيات في بيئات العمل لا يزال يواجه تحديات تتعلق بكيفية توظيفها بشكل يحقق أعلى استفادة من حيث تحسين جودة القرار الإداري دون التأثير سلباً على العمليات المؤسسية أو حقوق العاملين (سلطان، 2024).

في السياق المحلي، أظهرت الدراسات أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات السعودية، سواء في القطاع الخاص أو العام، تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي من خلال أتمتة العمليات، دعم اتخاذ القرار، وتحليل البيانات بشكل فعال (Ali et al., 2025)، ومع ذلك، فإن فاعلية هذه التطبيقات قد تختلف باختلاف طبيعة الشركات، مستوى تدريب الموظفين، ودرجة تكامل الأنظمة الذكية مع بنية العمل المؤسسي، مما يثير الحاجة لدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي بشكل أكثر تفصيلاً على جودة القرارات الإدارية في الشركات الكبرى.

كما أن الدراسات أظهرت أن للذكاء الاصطناعي دوراً واضحاً في دعم القرارات الاستراتيجية في مجالات مختلفة مثل التعليم، الاتصالات، والإدارة المالية، من خلال تحسين سرعة اتخاذ القرار، رفع مستوى الدقة، وتقليل الأخطاء البشرية (الصباحي والبحيري، 2025؛ Al-E'mari et al., 2025)، غير أن العديد من الشركات لا تزال تواجه صعوبات في قياس مدى تأثير هذه التقنيات على جودة القرارات الإدارية بشكل موضوعي، خاصة فيما يتعلق بمؤشرات مثل المرونة، التكامل، والقيمة المضافة للقرارات (Ghayath et al., 2024).

إضافة إلى ذلك، أبرزت الدراسات أن العوامل البشرية مثل الخبرة، التدريب، والتفاعل مع الأنظمة الذكية تلعب دوراً مهماً في مدى استفادة المؤسسات من تقنيات الذكاء الاصطناعي (عبد الستار وحازم، 2025)، فعلى الرغم من توفر أنظمة متقدمة لتحليل البيانات ودعم القرار، فإن عدم كفاءة المستخدمين أو نقص

التدريب المناسب قد يقلل من فعالية هذه الأنظمة ويؤثر على جودة اتخاذ القرار الإداري، مما يستدعي التركيز على دراسة العلاقة بين الأبعاد التقنية والبشرية للذكاء الاصطناعي وأثرها على القرارات المؤسسية. وعلى الرغم من أهمية الدراسات السابقة التي تناولت أثر الذكاء الاصطناعي في مجالات متعددة داخل المملكة وخارجها، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات الميدانية التي تبحث بشكل محدد في تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية، هذا النقص يبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية تسلط الضوء على كيفية توظيف التطبيقات الذكية في بيئة العمل الإدارية وتأثيرها على جودة القرارات. ومن هنا، ينبع السؤال الأساسي لهذه الدراسة:

هل يسهم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم جودة اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية؟

### أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

تسهم الدراسة في إثراء المعرفة حول أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار الإداري في بيئة الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

تضيف الدراسة رؤية ميدانية جديدة للمجال، حيث تركز على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات الكبرى، مقارنة بالدراسات السابقة التي ركزت غالباً على القطاع التعليمي أو مؤسسات محدودة.

تساعد في توضيح العلاقة بين الأبعاد التقنية والبشرية للذكاء الاصطناعي ومدى تأثيرها على جودة القرارات الإدارية.

تقدم أساساً نظرياً لدراسات مستقبلية حول الذكاء الاصطناعي ودعم اتخاذ القرار الإداري في مختلف القطاعات بالمملكة وخارجها.

تعزز فهم الباحثين والإداريين للعوامل التي تؤثر في فاعلية استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة الحديثة.

ثانيًا: الأهمية العملية:

تمكّن الإدارة العليا في الشركات الكبرى من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة وموثوقة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

توفر الدراسة دليلاً لإدارة الموارد البشرية حول تطوير مهارات الموظفين وتعزيز الكفاءة في التعامل مع الأنظمة الذكية.

تساعد المؤسسات على تحسين العمليات الإدارية وزيادة كفاءة اتخاذ القرار من خلال دمج الأدوات الذكية بفاعلية.

تسهم في تحديد أفضل الممارسات لتطبيق الذكاء الاصطناعي بما يحقق المرونة والجودة في اتخاذ القرارات الإدارية.

توفر معلومات قيمة لصانعي السياسات داخل المؤسسات حول كيفية دعم بيئة العمل التقنية وتعزيز استخدام التطبيقات الذكية بما يعود بالنفع على الأداء المؤسسي.

### أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية من خلال أبعاده المختلفة ، وتتفرع من هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية، وهي:

التعرف على أثر أتمتة المهام في تحسين سرعة ودقة اتخاذ القرارات الإدارية.

تحديد أثر القدرات التنبؤية للذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات.

دراسة أثر تحليل البيانات واتخاذ القرارات المبنية على البيانات على جودة اتخاذ القرار الإداري.

التعرف على أثر تحسين الكفاءة التشغيلية عبر الذكاء الاصطناعي على فعالية عملية اتخاذ القرار.

دراسة أثر التخصيص الذكي للموارد ودعم التكامل الإداري باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على مرونة وجودة القرارات الإدارية.

## تساؤلات الدراسة

السؤال الدراسة الرئيسي: هل يؤثر الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية:

ما أثر أتمتة المهام على سرعة ودقة اتخاذ القرارات الإدارية؟

ما مدى تأثير القدرات التنبؤية للذكاء الاصطناعي على القرارات الاستراتيجية في المؤسسات؟

كيف يسهم تحليل البيانات واتخاذ القرارات المبنية على البيانات في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري؟

ما أثر تحسين الكفاءة التشغيلية باستخدام الذكاء الاصطناعي على فعالية عملية اتخاذ القرار؟

كيف يؤثر التخصيص الذكي للموارد ودعم التكامل الإداري عبر الذكاء الاصطناعي على مرونة وجودة القرارات الإدارية؟

## فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  للذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لأتمتة المهام في تحسين سرعة ودقة اتخاذ القرار الإداري.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  للقدرات التنبؤية للذكاء الاصطناعي على القرارات الاستراتيجية في المؤسسات.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتحليل البيانات واتخاذ القرارات المبنية على البيانات على جودة اتخاذ القرار الإداري.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتحسين الكفاءة التشغيلية عبر الذكاء الاصطناعي على فعالية عملية اتخاذ القرار.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتخصيص الذكي للموارد ودعم التكامل الإداري باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على مرونة وجودة القرارات الإدارية.

### الدراسات السابقة:

دراسة (سلطان، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (المراقبة الإلكترونية، إدارة العمل الذكية، أنظمة التوظيف والفصل الخوارزمي، وإدارة البيانات وحمايتها) على تنظيم العمل والحقوق العمالية في بيئة العمل داخل الشركات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، وتكوّنت عينة الدراسة من (150) مشاركاً من العاملين في الشركات الكبرى التي تعتمد حلول الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثيرات متنوعة للذكاء الاصطناعي، بعضها إيجابي يتمثل في تحسين كفاءة إدارة العمل وتطوير آليات اتخاذ القرار، وبعضها سلبي يتعلق بزيادة مخاطر المراقبة الإلكترونية، والحد من الخصوصية، وإمكانية وقوع أخطاء في الفصل الخوارزمي أو التقييم الآلي للعمال. كما أوضحت النتائج أن جمع البيانات الضخم عبر الأنظمة الذكية قد يؤثر على الحقوق الأساسية للعاملين ما لم تُضبط تشريعياً.

وأوصت الدراسة بضرورة وضع إطار تشريعي واضح ينظم استخدام الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل، وتعزيز حماية البيانات الشخصية للعاملين، وتحديد ضوابط المراقبة الإلكترونية بما يحفظ الخصوصية، وتطوير أدلة مهنية لاستخدام الأنظمة الخوارزمية في التعيين والفصل، إضافة إلى تدريب أصحاب الأعمال والعاملين على الاستخدام الأخلاقي والمسؤول للذكاء الاصطناعي.

دراسة (عبدالستار وحازم، 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (قدرة النظام، وسلوك المستخدم، والتدريب والتطوير، وتوفر الخبراء) على جودة اتخاذ القرار في شركة الاتصالات اليمنية "سبأ فون" - فرع عدن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (133) موظفًا من مختلف المستويات الإدارية تم اختيارهم بأسلوب المسح الشامل.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي بأبعاده على جودة اتخاذ القرار، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المشاركين تعزى لاختلافاتهم في العمر أو المؤهل العلمي أو المسمى الوظيفي أو سنوات الخدمة، في حين وُجدت فروق تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (الجنس).

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل الشركة، مع التركيز على رفع كفاءة الأنظمة، وتدريب الموظفين، وتوفير الخبرات الضرورية، بما يسهم في دعم جودة اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي.

دراسة (ال عزام وابن ظفيرة، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في إمارة منطقة عسير، حيث تمحورت مشكلة الدراسة حول مدى تأثير أساليب وتقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات المتخذة داخل الإمارة، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة.

وتكوّن مجتمع الدراسة من موظفي إمارة منطقة عسير البالغ عددهم (600) موظف وموظفة، بينما بلغت عينة الدراسة العشوائية (200) موظف.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، وقد فُسرَت هذه العلاقة من خلال قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والتي بلغت 0.5%، كما أشارت نتائج اختبار ارتباط بيرسون إلى وجود ارتباط «موجب» بين المؤهل العلمي ومتغير الذكاء الاصطناعي، وكذلك وجود ارتباط موجب بين المؤهل العلمي ومجال اتخاذ القرارات الإدارية.

كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة النظام وجودة اتخاذ القرار. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات العاملين لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع أساليب الذكاء الاصطناعي المختلفة، إضافة إلى أهمية تحديد الأسس العلمية والموضوعية التي ينبغي الاعتماد عليها عند اتخاذ القرارات الإدارية، بما يعزز من جودة هذه القرارات ويسهم في تطوير الأداء المؤسسي.

دراسة (الصباحي والبحيري، 2025)

استهدفت الدراسة التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي في تطوير القرارات الاستراتيجية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك، وذلك من خلال تحليل أثر أبعاد الذكاء الاصطناعي المتمثلة في (النظم الخبيرة، الشبكات العصبية الاصطناعية، الوكلاء الأذكاء).

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة عشوائية مكوّنة من (456) من العاملين في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى ارتفاع مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده الثلاثة داخل إدارة التعليم، إضافة إلى ارتفاع مستوى ممارسة القرارات الاستراتيجية، و أظهرت النتائج وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي في تطوير القرارات الاستراتيجية، فضلاً عن وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لكل من (النظم الخبيرة، الشبكات العصبية الاصطناعية، الوكلاء الأذكاء) بشكل منفرد في تطوير القرارات الاستراتيجية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

وأوصت الدراسة بضرورة الحفاظ على قدرة إدارة التعليم بمنطقة تبوك على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي، والعمل على تعزيز البنية التحتية التكنولوجية اللازمة، إضافة إلى الاهتمام بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات بما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة صنع القرار.

دراسة (القرني، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (تحليلات الذكاء الاصطناعي، تخصيص التعلم، دعم القرارات التعليمية، وتطبيقات التعليم الذكية) على تحسين عمليات اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوّنت عينة الدراسة من (320) مديراً ومديرة في مدارس التعليم العام تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي بأبعاده على تحسين عمليات اتخاذ القرارات في المدارس، حيث كشفت النتائج عن نجاح توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة التعلم للطلاب، ورفع مستوى أدائهم وتفاعلهم مع المواد التعليمية، إضافة إلى تعزيز قدرة المعلمين على تخصيص التعليم بما يتناسب مع احتياجات الطلاب، كما أسهمت بيانات الذكاء الاصطناعي وتحليلاته في دعم عملية اتخاذ القرارات التعليمية بشكل أكثر دقة وفعالية، مما أدى إلى تحسين جودة التعليم والتقييم.

وأوصت الدراسة بضرورة تقديم دورات تدريبية للمعلمين والإداريين لتعزيز مهاراتهم في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، والعمل على تطوير قدرات المدارس في تحليل البيانات وتقييم الأداء بشكل مستمر، إضافة إلى تشجيع الاستثمار في مشاريع البحث والتطوير بهدف ابتكار أدوات وتطبيقات تعليمية ذكية تساهم في تحسين جودة التعليم ودعم اتخاذ القرارات.

دراسة ( سليمان ،2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (تحليل البيانات والصور، أنظمة اقتراح الحلول التصميمية، أنظمة التقييم والاختيار، وتوليد الأفكار التصميمية) على جودة القرارات التصميمية في مجال التصميم الداخلي، وذلك في بيئة العمل التصميمي.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من مجموعة من المصممين الداخليين الذين يستخدمون تقنيات الذكاء الاصطناعي في العملية التصميمية .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، أبرزها أن الذكاء الاصطناعي يساهم بدرجة كبيرة في تحسين كفاءة عملية اتخاذ القرارات التصميمية، وذلك من خلال تسريع تحليل المشكلات التصميمية، وتقديم حلول متنوعة ومبتكرة، ورفع القدرة على تقييم البدائل واختيار الأنسب منها، كما أدى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى زيادة الإنتاجية وجودة المخرجات التصميمية ، وأشارت الدراسة إلى بعض الجوانب السلبية المحتملة مثل تأثير الذكاء الاصطناعي على الإبداع البشري، وقلة الشفافية في القرارات الناتجة عن الأنظمة الذكية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في المجالات التصميمية، وتشجيع التكامل بين القدرات البشرية والخوارزميات الذكية لضمان نتائج أكثر دقة وإبداعاً، إضافة إلى تطوير أدوات تكنولوجية تدعم اتخاذ القرار التصميمي بفاعلية ووضوح.

دراسة (شنن، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (الالتنبؤ بالتكاليف، قياس التكاليف، تخفيض التكاليف، دعم اتخاذ القرار، المقارنة وتقييم الأداء) في دعم إدارة التكاليف في بيئة الأعمال المصرية المعاصرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على تحليل بيانات منشآت الأعمال .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، أبرزها أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم بدرجة كبيرة في تحسين دقة التنبؤ بالتكاليف، ورفع مستوى الموضوعية في قياس التكاليف، بالإضافة إلى دوره في تخفيض التكاليف من خلال استبعاد الأنشطة غير الضرورية، أو دمجها، أو إحلال الأنظمة الذكية محل بعض العناصر البشرية، ومعالجة التقلبات في حجم الإنتاج دون التأثير على دقة تخصيص التكاليف، وأوضحت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يعزز قدرة المنظمات على دعم اتخاذ القرار عبر توفير معلومات ملائمة على المستويات التشغيلية والتكتيكية والاستراتيجية، ويسهم في تحسين دقة قرارات المقارنة والتقييم بفضل المعلومات الأكثر مصداقية وموضوعية التي توفرها الأنظمة الذكية.

وأوصت الدراسة بضرورة زيادة وعي المنشآت بأهمية تفعيل تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة التكاليف ومزاياه في تحسين الكفاءة المحاسبية، وضرورة إدراج موضوعات الذكاء الاصطناعي ضمن مناهج كليات التجارة باعتباره لغة العصر، إضافة إلى اهتمام منظمات الأعمال بتطوير أدوات إدارة التكلفة، وعقد دورات وندوات تدريبية حول تقنيات الذكاء الاصطناعي وكيفية استخدامها والاستفادة منها في تحسين الأداء المالي والإداري.

دراسة (الحسن والعوضى، 2024)

هدفت الدراسة الحالية إلى تقييم أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الهندسية الإنشائية، مع التركيز على تحسين كفاءة الجدولة، ودقة تقدير التكاليف، وإدارة المخاطر، وتعزيز رضا أصحاب

المصلحة، ونظراً لتزايد تعقيد وحجم المشاريع الإنشائية، يسعى الذكاء الاصطناعي إلى تقديم حلول مبتكرة تدعم اتخاذ القرار وتساهم في رفع الأداء المؤسسي.

واستندت الدراسة إلى منهجية مختلطة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات العلمية وتحليل دراسات حالة عملية تم فيها تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي بنجاح، و تضمنت التحليلات مقارنات بين المشاريع التي تم دمج الذكاء الاصطناعي فيها وتلك التي لم تستخدمه، بهدف استعراض الفوائد والمشكلات المرتبطة بالتنفيذ العملي لهذه التقنيات.

وأظهرت النتائج أن تكامل الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الإنشائية أسهم في تحسين جدولة المشاريع وتقليل أخطاء الجدولة بنسبة 35%، مما أدى إلى جداول زمنية أكثر دقة، وتقليص مدة تنفيذ المشاريع بنسبة 20% عبر تحسين تخصيص الموارد وإدارة المخاطر بشكل استباقي، و ساعدت الأدوات المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تحسين دقة تقدير التكاليف بنسبة 30%، وتقليل تجاوزات الميزانية بنسبة 40%. وفي مجال إدارة المخاطر، حسّنت هذه الأدوات من دقة تحديد المخاطر بنسبة 45%، مما مكن من اكتشاف مبكر للمشكلات المحتملة وتطوير استراتيجيات تخفيف فعالة قللت تأثير المخاطر بنسبة 30%. وبفضل هذه التحسينات، ارتفع معدل نجاح المشاريع بنسبة 20%، بالإضافة إلى تعزيز رضا أصحاب المصلحة بنسبة 25%.

وتبرز هذه النتائج أهمية تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي كأداة فعالة لدعم إدارة المشاريع الهندسية الإنشائية، لما لها من أثر ملموس في رفع كفاءة الأداء، ودقة التكاليف، وفاعلية إدارة المخاطر، بما يسهم في تحقيق نتائج مشاريع أكثر نجاحاً واستدامة.

دراسة (الفقي، 2024)

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التعليم الشخصي، التحليل التنبؤي، المساعدات الافتراضية) على تحسين جودة التعليم الجامعي وأداء الطلاب في الجامعات السعودية، واستهدفت الدراسة تطوير المهارات التعليمية، وتقديم المناهج واستراتيجيات التعليم بطريقة مبتكرة وجاذبة للطلاب، إضافة إلى نشر الثقافة والتوعية بأهمية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في التعليم الجامعي.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت عينة البحث من (299) طالباً وطالبة من طلاب الفرقة الأولى في تخصص الطفولة للعام الدراسي 2024م، الفصل الدراسي الثاني. وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مكونة من (31) عبارة، بالإضافة إلى مقابلات شخصية مع خبراء التعليم والمطورين في مجال التكنولوجيا التعليمية، إضافة إلى اختبار تحصيلي لقياس مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب بعد استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وذلك لتحليل التأثيرات الكمية والنوعية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم الجامعي.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، أهمها أن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي أسهم في تحسين جودة التعليم وجعله أكثر تفاعلية وفعالية، حيث يمكن للأنظمة الذكية تحليل بيانات الطلاب وتتبع تقدمهم وأساليب تعلمهم بدقة، وتقديم مسارات تعليمية مخصصة تتناسب مع مستوى وقدرات كل طالب، مما أدى إلى تحسين معدلات النجاح والفهم. كما أسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات إدارة التعليم الجامعي، بما في ذلك التخطيط للبرامج الدراسية وتحليل أداء المعلمين، وتعزيز قدرتهم على اتخاذ قرارات تعليمية مبنية على البيانات. وأدت هذه التحسينات إلى زيادة فعالية التعلم التعاوني والمشاريع الجماعية، وتحسين أداء الطلاب بشكل ملحوظ.

و أبرزت الدراسة بعض التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي، أهمها مسائل الخصوصية والأمان المتعلقة بجمع البيانات الشخصية للطلاب، والتكلفة العالية لتطبيق هذه التقنيات، والحاجة الماسة لتدريب المعلمين والإداريين على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بفعالية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الجامعات من خلال توفير البنية التحتية التكنولوجية المناسبة، وتدريب المعلمين والإداريين على استخدام هذه الأدوات، والعمل على حماية بيانات الطلاب وخصوصيتهم، إضافة إلى تطوير برامج تعليمية تفاعلية قائمة على الذكاء الاصطناعي لدعم التعليم الشخصي وتحسين الأداء الأكاديمي، بما يسهم في تعزيز جودة العملية التعليمية وتطوير مخرجات التعليم الجامعي.

دراسة ( الصعیدی وآخرون، 2024)

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر استخدام الأسلحة الذكية العاملة بتقنية الذكاء الاصطناعي بأبعادها المختلفة (جمع المعلومات الاستخباراتية، عمليات الاستطلاع، نقل المعدات الحربية، البحث عن

الألغام، رصد وإصابة الأهداف العسكرية) على الإنسان والبعد القانوني والأخلاقي في النزاعات المسلحة، و ركزت الدراسة على موقف القانون الدولي والمنظمات الدولية والقانون الدولي الإنساني وقانون حقوق الإنسان تجاه استخدام هذه الأسلحة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على تحليل الظواهر ومناقشة الأبعاد الأخلاقية والقانونية المتعلقة بالأسلحة الذكية، من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والتشريعات القانونية الدولية، وتقارير المنظمات الدولية ذات الصلة، بالإضافة إلى دراسات حالة عن تطبيق هذه الأسلحة في النزاعات المسلحة الحديثة.

وتناولت الدراسة أثر الأسلحة الذكية على الإنسان، سواء كان قائداً عسكرياً، مجنداً، مبرمجاً، أو مدنياً، مع التركيز على التحديات الأخلاقية المترتبة على قدرة هذه الأنظمة على اتخاذ قرارات فتاكة بشكل ذاتي، دون تدخل بشري مباشر، و استعرضت الدراسة موقف القانون الدولي والمنظمات الدولية من استخدام هذه الأسلحة، بما في ذلك القيود والالتزامات القانونية لتقليل الأضرار على المدنيين وحماية حقوق الإنسان، وتحليل مدى توافقها مع المبادئ الأخلاقية في الحرب.

وأظهرت الدراسة أهمية تطوير أطر قانونية وأخلاقية واضحة لتنظيم استخدام الأسلحة الذكية، وضمان إشراف بشري فعال على قراراتها، بما يسهم في حماية المدنيين والحفاظ على القيم الإنسانية في النزاعات المسلحة، مع التوصية بضرورة تعزيز التعاون الدولي لتطوير معايير مقبولة عالمياً لاستخدام هذه التقنيات العسكرية الحديثة.

دراسة ( الشتيوى ،2023)

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها (أنظمة المعلومات، الاتصالات، البوابات الإلكترونية، دعم اتخاذ القرار) على رفع مستوى الأداء المؤسسي في الجامعات، مع اتخاذ كليات عنيزة نموذجاً تطبيقياً.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل مكونات الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على جودة الأداء المؤسسي من خلال دراسة كيفية تقليل الوقت والجهد، تسهيل الاتصال بين الموظفين والإدارة، وزيادة الشفافية والمساءلة. كما تم تناول التحديات التي تواجه الجامعات عند التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مثل ضعف البنية التحتية التقنية، وقلة الكوادر المؤهلة، ومقاومة التغيير.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، حيث أسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمل الإداري، سرعة إنجاز المعاملات، تحسين جودة اتخاذ القرار، وزيادة رضا المستفيدين. كما أظهرت النتائج أن نجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب دعمًا إداريًا وتقنيًا متكاملًا، وتطوير البنية التحتية، وتدريب الكوادر على استخدام الأنظمة الحديثة بفعالية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبني الإدارة الإلكترونية في الجامعات، من خلال توفير الموارد التقنية والبشرية، وتطوير برامج تدريبية متخصصة، بالإضافة إلى وضع استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير وضمان استدامة نجاح الأنظمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي.

دراسة (Cáceres et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (أتمتة المهام، الحد من الأخطاء البشرية، القدرات التنبؤية، تحليل البيانات واتخاذ القرارات الشخصية) على جودة اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات، واستخدمت الدراسة المنهج الاستكشافي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والمصادر العلمية عالية الجودة المفهرسة في قواعد Scopus و Web of Science، وتكونت عينة الدراسة من الدراسات والمقالات المنشورة المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، أبرزها أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز القدرة التنبؤية، ودعم اتخاذ قرارات مبنية على البيانات. وفي المقابل، أبرزت الدراسة وجود تحديات مهمة مثل التحيز الخوارزمي، الحواجز التكنولوجية، والمخاطر الأخلاقية والقانونية مثل قضايا الخصوصية ونقص الشفافية في الخوارزميات.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد نهج متعدد التخصصات لمعالجة هذه التحديات، والاستثمار في البنية التحتية، ووضع أطر تنظيمية واضحة لضمان دمج الذكاء الاصطناعي في الإدارة بطريقة أخلاقية وفعالة، كما أوصت بإجراء أبحاث مستقبلية لتطوير استراتيجيات تطبيق الذكاء الاصطناعي بما يدعم اتخاذ القرار الإداري.

دراسة (Verdecia-Acosta, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (معالجة البيانات الضخمة، التعرف على الأنماط، تعزيز الكفاءة التشغيلية، دعم سرعة اتخاذ القرار) على جودة اتخاذ القرار الإداري في القطاعات

العامة والخاصة بالمملكة، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط الذي جمع بين المراجعة المنهجية للأدبيات (2015-2025) واستبانة شملت 220 من العاملين في القطاعين العام والخاص، وتكوّنت عينة الدراسة من هؤلاء المشاركين.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، حيث ساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين الكفاءة التشغيلية وسرعة اتخاذ القرار، مع بروز تحديات تقنية وأخلاقية مرتبطة بالشفافية الخوارزمية وخصوصية البيانات.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التكامل الفعّال للذكاء الاصطناعي عبر معالجة الحواجز التقنية والأخلاقية، وتطوير برامج تدريبية وسياسات تنظيمية مؤسسية لضمان تحقيق أقصى استفادة وتقليل المخاطر المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة الحديثة.

دراسة (Ali et al., 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (تطبيقات الذكاء الاصطناعي المختلفة وتأثيرها على دقة القرارات الإدارية) على جودة اتخاذ القرار الإداري في شركة آسيا سيل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة صممت خصيصاً لهذا الغرض، وتكونت عينة الدراسة من 50 مشاركاً من موظفي الشركة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، حيث أظهرت أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية وتقليل الأخطاء في عملية اتخاذ القرار.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإدارية، مع التركيز على تدريب الموظفين على استخدام هذه التطبيقات بشكل فعال، لضمان تحسين الأداء الإداري وتعزيز جودة القرارات داخل الشركات.

دراسة (Ghayath et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (المرونة، القيمة، التكامل) على جودة اتخاذ القرار الإداري في شركة زين البحرين للاتصالات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوّنت عينة الدراسة من 403 موظفاً تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، حيث أظهرت أن للذكاء الاصطناعي تأثيراً دالاً إحصائياً على جودة اتخاذ القرار الإداري بأبعاده (المرونة، القيمة، التكامل).

و أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار الإداري تعزى لاختلافات الديموغرافيا مثل العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، بينما وُجدت فروق تعزى لمتغيري الجنس والوظيفة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل شركات الاتصالات، مع التركيز على تطوير قدرات الموظفين وتحسين بيئة العمل لضمان الاستفادة المثلى من الذكاء الاصطناعي في دعم جودة اتخاذ القرار الإداري.

دراسة (Al-E'mari et al., 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التحليلات التنبؤية، التعلم الآلي، وأتمتة العمليات الروبوتية) على جودة اتخاذ القرار المالي والكفاءة الإدارية في المؤسسات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة حالات عملية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاعات متعددة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية، حيث ساهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة ودقة اتخاذ القرار المالي، وتعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف الإدارية، مع تحسين إدارة المخاطر والكشف عن الاحتيال وإدارة المحافظ المالية. وفي المقابل، أبرزت الدراسة تحديات مهمة تتعلق بالخصوصية، والأمن، والاعتبارات الأخلاقية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في المجالات المالية والإدارية مع تطوير الأطر التنظيمية والسياسات الداخلية، وتدريب الموظفين على التعامل مع هذه التقنيات بشكل فعال لضمان تحقيق أقصى استفادة مع الحد من المخاطر المحتملة.

## الفجوة البحثية:

تتفق الدراسات السابقة (سلطان، 2024؛ عبد الستار وحازم، 2025) على الدور الإيجابي للذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية وزيادة كفاءة العمل المؤسسي، إذ أظهرت النتائج تحسن سرعة اتخاذ القرار ودقة التحليل. غير أن معظم هذه الدراسات اقتصرَت على دراسة الأثر العام للذكاء الاصطناعي في بيئات عمل محددة، مثل شركات الاتصالات أو الإدارات الحكومية، ولم تُركز بشكل كافٍ على الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية بشكل شامل، مما يتيح للدراسة الحالية معالجة هذا النقص من خلال التركيز على هذا القطاع الحيوي. (Cáceres et al., 2024)

تشير الدراسات مثل الصبحي والبحيري (2025) والقرني (2024) إلى أن للذكاء الاصطناعي تأثيرًا إيجابيًا على القرارات الاستراتيجية والتعليمية، مستندة إلى أبعاد محددة مثل النظم الخبيرة والتحليلات الذكية. إلا أن هذه الدراسات لم تتناول بشكل كامل الأبعاد المتعددة للذكاء الاصطناعي في إدارة الشركات الكبرى، بما في ذلك أتمتة المهام، القدرات التنبؤية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وهو ما تهدف الدراسة الحالية لتغطيته من خلال تحديد الأبعاد الرئيسة المؤثرة على عملية اتخاذ القرار الإداري.

وجدت الدراسات مثل سليمان (2024) وشنن (2024) أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين جودة القرارات في مجالات تخصصية مثل التصميم الداخلي وإدارة التكاليف، بينما ركزت دراسات أخرى مثل الحسن والعوضي (2024) على المشاريع الإنشائية، معتمدة على منهجيات مختلطة لتقييم أثر الذكاء الاصطناعي. ومع ذلك، لم تتناول هذه الدراسات التطبيق العملي للذكاء الاصطناعي في الشركات الكبرى بالمملكة وتأثيره على القرارات الإدارية اليومية على مستوى جميع الأقسام، مما يشكل فجوة يمكن سدها من خلال الدراسة الحالية.

تتفق معظم الدراسات السابقة (Verdecia-Acosta, 2025؛ Ghayath et al., 2024؛ Ali et al., 2025) على إيجابية أثر الذكاء الاصطناعي، إلا أنها أظهرت تحديات مرتبطة بالخصوصية والأمان والشفافية الخوارزمية. بينما لم تستكشف هذه الدراسات درجة تأثير هذه الأبعاد على الشركات الكبرى السعودية بشكل محدد، أو كيفية تكامل الذكاء الاصطناعي مع سياسات الإدارة الداخلية لتحسين جودة اتخاذ القرار، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لتوضيحه بشكل منهجي وميداني.

بناءً على ما سبق، تتمثل الفجوة البحثية في غياب الدراسات الميدانية التي تربط بين أبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة وتأثيرها المباشر على دعم اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية. كما لم تُدرس الدراسات السابقة التأثيرات التفاعلية بين هذه الأبعاد على مستوى القرارات اليومية والاستراتيجية في المؤسسات، وهو ما يتيح لهذه الدراسة أن تقدم مساهمة علمية جديدة من خلال التركيز على هذا السياق التطبيقي وتحليل الأثر بدقة أكبر.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence) هو فرع من علوم الحاسوب يركز على تطوير أنظمة وبرمجيات قادرة على أداء مهام تتطلب ذكاءً بشرياً، مثل التعلم، التحليل، التنبؤ، واتخاذ القرار (Cáceres et al., 2024). يُعد الذكاء الاصطناعي أداة استراتيجية حديثة في مجال الإدارة، حيث يمكنه معالجة البيانات الضخمة، التعرف على الأنماط، ودعم اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة مقارنة بالطرق التقليدية. ويشمل الذكاء الاصطناعي تقنيات متعددة مثل التعلم الآلي (Machine Learning)، الشبكات العصبية الاصطناعية (Artificial Neural Networks)، الأنظمة الخبيرة (Expert Systems)، وأتمتة العمليات الروبوتية (RPA)، التي تساعد المؤسسات على تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء البشرية (Al-E'mari et al., 2025).

في السياق الإداري، يُنظر إلى الذكاء الاصطناعي كأداة قادرة على تعزيز القدرة التنبؤية للإدارات، ودعم القرارات الاستراتيجية والتكتيكية، وتحسين فعالية التواصل بين مختلف المستويات الإدارية. وقد أظهرت الدراسات السابقة أن استخدام الذكاء الاصطناعي يساهم في رفع جودة اتخاذ القرار الإداري من خلال تحسين سرعة العمليات، تقليل الأخطاء، وتحليل البيانات بطريقة علمية وموضوعية (Verdecia-Acosta, 2025; Ali et al., 2025).

ثانياً: أبعاد الذكاء الاصطناعي في الإدارة

تعددت الدراسات السابقة في تحديد أبعاد الذكاء الاصطناعي وأهميتها في دعم اتخاذ القرار الإداري. من أبرز هذه الأبعاد:

## أتمتة المهام (Task Automation):

تُستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لأتمتة العمليات الروتينية والإدارية، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويوفر الوقت والجهد للموظفين، ويسمح لهم بالتركيز على المهام الاستراتيجية (Cáceres et al., 2024). وقد أظهرت الدراسات أن أتمتة المهام تُسهم في زيادة الإنتاجية وتحسين سرعة اتخاذ القرارات (سلطان، 2024).

## القدرات التنبؤية (Predictive Capabilities):

يتيح الذكاء الاصطناعي التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية عبر تحليل البيانات التاريخية والأنماط السلوكية، ما يساعد الإدارات على التخطيط الاستراتيجي واتخاذ قرارات مبنية على الأدلة (Verdecia-Acosta, 2025). وأكدت دراسة شئن (2024) أن القدرة التنبؤية للذكاء الاصطناعي تسهم في تحسين إدارة التكاليف ورفع مستوى الموضوعية في اتخاذ القرارات المالية.

## تحليل البيانات واتخاذ قرارات مستندة إلى المعلومات (Data-Driven Decision Making):

يُعد الذكاء الاصطناعي أداة فعالة لتحليل كميات ضخمة من البيانات، وتحويلها إلى معلومات دقيقة يمكن استخدامها في دعم القرارات الإدارية (Ghayath et al., 2024). وأشارت دراسة علي وآخرون (2025) إلى أن تحليل البيانات الذكي يساهم في تقليل الأخطاء وزيادة دقة القرارات داخل الشركات.

## التكامل مع الأنظمة الإدارية (Integration with Administrative Systems):

يمكن دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي مع نظم إدارة الموارد البشرية، المالية، والمشاريع لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتوحيد عمليات اتخاذ القرار (الحسن والعوضي، 2024). ويعزز التكامل بين الذكاء الاصطناعي والأنظمة الإدارية قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات شاملة وفعالة، متأثرة بالمعطيات الدقيقة والمتوفرة في الوقت المناسب.

## التعلم الذاتي والتكيف (Machine Learning and Adaptability):

تمكن خوارزميات التعلم الآلي المؤسسات من تحسين الأداء الإداري عبر التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، من خلال التعلم من البيانات السابقة وتطوير استراتيجيات اتخاذ القرار (الصلبي،

2024). وقد بينت الدراسات أن التعلم الذاتي يساعد على تحسين القرارات المستمرة وتعزيز القدرة على مواجهة المشكلات الإدارية المعقدة (القرني، 2024).

### ثالثاً: مفهوم اتخاذ القرار الإداري

يُعرف اتخاذ القرار الإداري بأنه عملية تحديد البدائل واختيار الأنسب منها لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. ويشمل القرار الإداري مستويات متعددة: استراتيجي، تكتيكي، وتشغيلي، وكل مستوى يتطلب بيانات دقيقة وتحليلاً موضوعياً لضمان تحقيق النتائج المرجوة (Abdelstar & Hazem, 2025). يُعد اتخاذ القرار الإداري عنصراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي، إذ يؤثر بشكل مباشر على مستوى الجودة والكفاءة والإنتاجية في المؤسسات الكبرى.

وقد أظهرت الدراسات السابقة أن الذكاء الاصطناعي يساهم في دعم اتخاذ القرار الإداري من خلال تقديم رؤى مستندة إلى البيانات، وتحسين المرونة والقدرة على التنبؤ بالنتائج المستقبلية، مما يعزز من قدرة المديرين على اختيار البدائل الأكثر فاعلية (Ghayath et al., 2024; Verdecia-Acosta, 2025).

### رابعاً: أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار

تشير الدراسات إلى أن الذكاء الاصطناعي يؤثر بشكل إيجابي على جودة القرارات الإدارية بعدة طرق. أولاً، يساهم في رفع كفاءة العمليات الإدارية وتقليل الوقت المستغرق في تحليل البيانات واتخاذ القرارات (Cáceres et al., 2024). ثانياً، يعزز الدقة والموضوعية من خلال الاعتماد على البيانات الفعلية وليس على الخبرة الشخصية فقط (سلطان، 2024). ثالثاً، يدعم التنبؤ بالنتائج المستقبلية، مما يمكن الإدارة من التخطيط الاستراتيجي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر (Verdecia-Acosta, 2025).

وأظهرت الدراسات التطبيقية مثل دراسة علي وآخرون (2025) ودراسة Ghayath et al (2024) أن استخدام الذكاء الاصطناعي في الشركات الكبرى يساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرار، وتعزيز القدرة على تحليل المعلومات بشكل موضوعي، وتقليل المخاطر الناتجة عن القرارات العشوائية أو غير المدروسة. كما أظهرت دراسة الحسن والعوضي (2024) أن الذكاء الاصطناعي ساهم في تحسين جدولة المشاريع وتقليل الأخطاء في التقدير المالي والإداري، مما انعكس على زيادة كفاءة الأداء المؤسسي.

### خامساً: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات الكبرى

تتعدد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري داخل الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية، وأهمها:

- إدارة الموارد البشرية: مثل التوظيف الذكي، التقييم الآلي، وتحليل أداء الموظفين باستخدام خوارزميات الذكاء الاصطناعي (سلطان، 2024).
- إدارة المشاريع: دعم التخطيط والجدولة، التنبؤ بالمخاطر، وتحسين تخصيص الموارد (الحسن والعوضى، 2024).
- الإدارة المالية: تحليل البيانات المالية، التنبؤ بالتكاليف والإيرادات، إدارة المحافظ الاستثمارية (Al-E'mari et al., 2025).
- الإدارة التشغيلية: تحسين سلاسل التوريد، مراقبة الأداء التشغيلي، وأتمتة العمليات الروتينية (Ghayath et al., 2024).
- دعم القرارات الاستراتيجية: تقديم تحليلات تنبؤية تساعد الإدارة العليا في التخطيط واتخاذ القرارات بعيدة المدى (الصلبي والبحيري، 2025).

### المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لفهم أثر الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري داخل الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية. سيتم جمع البيانات من خلال تصميم استبيان إلكتروني يستهدف المديرين التنفيذيين والإداريين في هذه الشركات، بهدف قياس تصورهم حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأثرها على جودة القرارات. كما ستُجرى مقابلات شبه مهيكلة مع عدد محدد من المسؤولين التنفيذيين لتعميق فهم أبعاد الذكاء الاصطناعي والتحديات المحتملة في تطبيقه. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي (الوصف المتوسط، الانحراف المعياري) والتحليل الاستنتاجي (اختبارات الفرضيات والارتباط والانحدار). كما سيتم الاعتماد على برامج إحصائية متقدمة لضمان دقة النتائج، مع محاولة ربط النتائج المستخلصة بالدراسات السابقة لتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف. وستسعى الدراسة إلى تقديم صورة واضحة وشاملة حول دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الكبرى في المملكة.

## ثانياً: مجتمع الدراسة

سيتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية التي تعتمد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإدارية، بما في ذلك المدبرون التنفيذيون، والمدبرون المتوسطون، والإداريون المسؤولون عن اتخاذ القرار. وتشير التقديرات إلى أن عدد العاملين في هذه الفئة بالمملكة يصل إلى نحو 1200 موظفًا، مما يوفر قاعدة بيانات واسعة تمكن من دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار الإداري بدقة وكفاءة.

## ثالثاً: عينة الدراسة

ستتمثل عينة الدراسة في 250 مشاركاً سيتم اختيارهم باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل مختلف المستويات الإدارية والجنس والخبرة العملية داخل الشركات المختارة. وستوزع الاستبانات إلكترونياً على المشاركين، مع مراعاة تحقيق نسبة استجابة عالية للحصول على بيانات دقيقة وشاملة. كما ستجرى مقابلات مع 20 مسؤولاً تنفيذياً من عينة المشاركين لتعميق التحليل وفهم التأثيرات النوعية للذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار الإداري في سياق الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

## رابعاً: أداة الدراسة

ستكون أداة الدراسة الرئيسية استبانة إلكترونية مصممة خصيصاً لهذا البحث لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية. ستتكون الاستبانة من أربعة محاور رئيسية تمثل أبعاد الذكاء الاصطناعي في الإدارة، وهي:

أتمتة المهام الإدارية: قياس مدى قدرة أنظمة الذكاء الاصطناعي على تنفيذ العمليات الروتينية بكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية.

تحليل البيانات والتنبؤ: تقييم استخدام الذكاء الاصطناعي في معالجة البيانات الضخمة، التعرف على الأنماط، ودعم اتخاذ القرار الاستراتيجي على أساس معلومات دقيقة. (Cáceres et al., 2024)

تطوير القرارات الإدارية: دراسة أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرار الإداري، بما في ذلك المرونة، التكامل، ودقة القرارات. (Ghayath et al., 2024)

دعم إدارة الموارد والمعلومات: تحليل قدرة الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد، حماية البيانات، وزيادة الكفاءة التشغيلية في بيئة العمل (سلطان، 2024).

سُتصمَّم البنود باستخدام مقياس ليكرت ذو خمسة درجات، حيث يمثل الرقم 1 درجة «أوافق بشدة» والرقم 5 درجة «لا أوافق بشدة»، لضمان قياس تصورات المشاركين بشكل موضوعي ودقيق.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

ستعتمد الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التحليلية المناسبة لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية، على النحو التالي:

الإحصاءات الوصفية: سيتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية لتحليل خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، بالإضافة إلى تقديم وصف شامل للمتغيرات الرئيسية وأبعاد الذكاء الاصطناعي وأثرها على اتخاذ القرار الإداري (Verdecia Acosta, 2025).

اختبار موثوقية الأداة: ستستخدم معاملات كرونباخ ألفا لقياس اتساق وموثوقية الاستبانة للتأكد من صلاحيتها في قياس المتغيرات المختلفة. (Cáceres et al., 2024)

تحليل الارتباط: سيتم استخدام معامل بيرسون للارتباط لدراسة العلاقة بين أبعاد الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار الإداري، ومعرفة درجة قوة واتجاه هذه العلاقة (ال عزام وابن ظفيرة، 2023).

التحليل التبايني (ANOVA): لدراسة الفروق في أثر الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار الإداري بين مختلف الفئات الديموغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي (Ghayath et al., 2024).

التحليل الانحداري المتعدد: سيتم استخدامه لتحديد مدى تأثير أبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة على جودة اتخاذ القرار الإداري، ولتقدير قوة العلاقة التنبؤية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Ali et al., 2025).

التحليل الوصفي والتحليلي: سيتم دمج النتائج النوعية من المقابلات مع التحليل الكمي للاستبانة، بهدف تفسير النتائج وفهم طبيعة تأثير الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار الإداري بشكل أعمق (سلطان، 2024).

سيتم تنفيذ كل التحليلات باستخدام برنامج SPSS الإصدار الأخير، مع اعتماد مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لتحديد الأثر الإحصائي للمتغيرات وفق الفرضيات الموضوعة.

### حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: تركز هذه الدراسة على أثر الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية،
- حدود مكانية: تركز الدراسة على الشركات الكبرى الواقعة داخل المملكة العربية السعودية، مع إعطاء الأولوية للشركات التي تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإدارية.
- حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.
- حدود بشرية: شمل مجتمع الدراسة العاملين والمديرين في الشركات الكبرى الذين لهم دور مباشر أو غير مباشر في اتخاذ القرارات الإدارية، سواء كانوا في المستويات الإدارية العليا أو الوسطى.

## المراجع

- آل عزام، سعد بن ناصر، و ابن ظفيرة، فايز عوض سعد. (2023). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد 19. المجلة العربية للإدارة، مج43، ع4 ، 347 - 360. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505530>
- الحسن، عبدالله محمد عبدالحميد، و العوضي، إبراهيم خالد إبراهيم. (2024). Evaluating the Impact of Artificial Intelligence in Managing Construction Engineering Projects. مجلة العلوم الهندسية وتكنولوجيا المعلومات، مج8، ع3 ، 28 - 38. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1516614>
- سلطان، سمير سعد رشاد. (2024). دور الذكاء الاصطناعي وآثاره على علاقة العمل. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، ع87 ، 1022 - 1255. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1484998>
- سليمان، سارة منصور محمد. (2024). أثر الذكاء الاصطناعي على القرارات التصميمية في العمارة الداخلية. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مج4، ع14 ، 1355 - 1387. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1514382>
- الشتيوي، عبدالله بن صالح. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الجامعية: كليات عنيزة نموذج. مجلة الذكاء الاصطناعي وأمن المعلومات، ع1 ، 1 - 44. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1533121>
- شنن، علي عباس علي. (2024). دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم الدور الحديث لإدارة التكلفة: دراسة ميدانية. الفكر المحاسبي، مج28، ع2 ، 63 - 110. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1479191>
- الصبحي، نسرین محمد سمان، و البحيري، السيد السيد محمود. (2025). تطوير القرارات الاستراتيجية في إدارة التعليم في ضوء الذكاء الاصطناعي: تصور مقترح. مجلة القراءة والمعرفة، ع286 ، 173 - 207. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1603917>

- الصعيدي، متولي رشاد متولي، عبداللطيف، محمد سيد محمد، و محمد، أحمد ربيع. (2024). آثار الذكاء الاصطناعي والحرب السيبرانية على البيئة الإنسانية أثناء النزاعات المسلحة. مجلة البحوث الفقهية والقانونية، ع47 ، 3836 - 3926. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1519930>
- عبدالستار، إسكندر حسن، و جازم، سمير محمد. (2025). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في جودة اتخاذ القرار: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات اليمنية سبأ فون - عدن. مجلة الدراسات الاجتماعية، مج31، ع7 ، 50 - 75. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1611311>
- الفقي، إيمان محمد عبدالمجيد. (2024). مستقبل التعليم الجامعي في ظل استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء الأكاديمي للطلاب المعلمين. مجلة المناهج المعاصرة وتكنولوجيا التعليم، مج5، عدد خاص ، 207 - 242. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1534874>
- القرني، محمد علي. (2024). قياس أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، مج90، ع4 ، 86 - 151. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1532191>

Al-E'mari, S., Sanjalawe, Y., & Al-E'mari, A. (2025). The Role of Artificial Intelligence in Enhancing Financial Decision-Making and Administrative Efficiency: A Systematic Review. <https://doi.org/10.71202/paper21>

Ali, A. S., Swadi, A. F., & Al-Sukaini, A. S. T. (2025). The impact of applying artificial intelligence on the quality of administrative decision-making: an applied study in Asiacele Communications Company. Manar Elsharq Journal for Management and Commerce Studies, 3(2), 1-21. <https://doi.org/10.56961/mejmcs.v3i2.949>

Cáceres, J., Hurtado–Guevara, R. F., Casanova–Villalba, C. I., & Estéfano Almeida, M. A. (2024). El impacto de la inteligencia artificial en decisiones administrativas basado en revisión de literatura científica. 2(1), 39–51. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n1/30>

Ghayath, A. A., Al–Kaabi, H., Al Deebr, H., & Abdeldayem, M. M. (2024). Artificial Intelligence Impact on Administrative Decision–Making at Zain Bahrain Telecommunication Company. 1–4. <https://doi.org/10.1109/dasa63652.2024.10836461>

Verdecia–Acosta, D. M. (2025). Impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones administrativas. Concordia., 5(10), 70–77. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i10.40>

Mid Ocean University

College of Management

Master of business administration



**“The Impact of Artificial Intelligence on Supporting Managerial  
Decision-Making: A Field Study on Major Companies in the  
Kingdom of Saudi Arabia.”**

Prepared by:

Hassan yahyaalnaami

252000761

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025