

**Final Project 1**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في جامعة ميدأوشن

أسم الطالب  
عبدالمجيد أحمد الحضرمي  
222001347

مشروع تخرج- 1  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبدالرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025/10/25- الفصل الدراسي التاسع

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 4  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة:                                    |
| 6  | 1.2. مشكلة الدراسة                               |
| 6  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري                  |
| 7  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي                |
| 7  | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 8  | 1.3.1. على المستوى النظري:                       |
| 9  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                     |
| 10 | 1.4. أسئلة الدراسة                               |
| 10 | 1.5. أهداف الدراسة                               |
| 11 | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 11 | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 12 | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 14 | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 15 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 16 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 17 | 2.1. المقدمة:                                    |
| 17 | 2.2. المتغير المستقل                             |
| 17 | 2.3. المتغير التابع                              |
| 17 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 18 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 19 | قائمة المراجع                                    |

## قائمة الأشكال

| رقم الشكل | العنوان                                | رقم الصفحة |
|-----------|----------------------------------------|------------|
| 1         | نموذج الدراسة المفاهيمي (إعداد الطالب) | 11         |
| 2         | ملخص منهجية البحث (إعداد الطالب)       | 13         |

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تعيش المنظمات التعليمية اليوم تحوُّلاً هيكلياً في آليات اتخاذ القرار بفعل الذكاء الاصطناعي، حيث لم تعد السرعة مجرد ميزة تشغيلية بل أصبحت شرطاً تنافسياً للمواءمة السريعة مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية. لقد عمّق الذكاء الاصطناعي، وخاصة النماذج التوليدية، قدرات تحليل البيانات الضخمة وتوليد البدائل والتوصيات في أزمنة قصيرة، ما يوحي بإمكانية تقليص دورة القرار من تجميع المعلومات إلى الاعتماد النهائي. هذا الاتجاه تؤكد تقارير ودراسات عالمية حديثة تُظهر اتساع تبني الذكاء الاصطناعي وارتباطه بمكاسب ملموسة لدى المؤسسات الأكثر نضجاً، وإن بدرجات متفاوتة بين القطاعات، مما يدعم افتراض أن إدماج الذكاء الاصطناعي في الجامعات قد ينعكس إيجاباً على سرعة القرار الأكاديمي والإداري على حدّ سواء. (McKinsey & Company, 2025)

ومع ذلك، فإن تسريع القرار بواسطة الذكاء الاصطناعي ليس خطياً ولا مضمون العائد دائماً؛ فالأدبيات الحديثة تُظهر أن جودة البيانات، وإتاحة تفسيرات مفهومة لآليات عمل النماذج، وثقة المستخدمين، هي محدّدات حاسمة قد تُسرّع القرار أو تُبطّئه تبعاً لاكتمالها ومأسستها. وتتقاطع هذه المحددات مع حوكمة واضحة للمخاطر تحدّد من آثار الأخطاء والانحيازات وتحدّد دور الإنسان في العملية لضمان الجودة إلى جانب السرعة. هذا الجدل بين الوعد والمخاطر يجعل سؤال تأثير الذكاء الاصطناعي على سرعة القرار سؤالاً تجريبياً لا يمكن حسمه دون دراسة تطبيقية في سياق مؤسسي محدّد. (Coussement et al., 2024).

انطلاقاً من هذا السياق، تتمحور مشكلة الدراسة حول فهم الأثر الفعلي لاعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في جامعة ميدأوشن من خلال قراراتها الأكاديمية والإدارية، وتحديد ما إذا كان اعتماد هذه التقنيات يختصر زمن القرار دون الإضرار بجودته أو بمشروعيته المؤسسية. وتتمثل المشكلة في وجود فجوة معرفية محلية تتعلق بقياس الزمن الفعلي للقرار في الجامعة، وتقدير أدوار المتغيرات

الوسيطه مثل جودة البيانات وقابلية التفسير والثقة التنظيمية في تعزيز الأثر التسريعي أو الحد منه داخل بيئة جامعية تختلف في هياكلها وإجراءاتها عن بيئات الأعمال التقليدية. كما تبرز الحاجة لاختبار ما إذا كانت سرعة القرار ذاتها تُحسن قابلية تبني المستخدمين للأنظمة الذكية داخل الجامعة (Rosenbacke et al., 2024).

تتجلى أهمية هذه الدراسة في بعدين متكاملين: علمي وتطبيقي. علمياً، تُسهم في سدّ ثغرة تتعلق بارتباط السرعة، وليس الجودة فقط، بدعم القرار القائم على الذكاء الاصطناعي داخل مؤسسات التعليم العالي، مستندةً إلى إطار نظري يجمع بين سرعة القرار وجودة البيانات وقابلية التفسير والثقة والحوكمة. أما تطبيقياً، فتزوّد صنّاع القرار في جامعة ميدأوشن بخارطة عملية لإعادة تصميم مسارات القرار بحيث تُختصر الأزمنة الحرجة مثل المفاضلة في جداول المقررات أو معالجة شكاوى الطلبة أو إسناد الشعب، مع إبقاء ضوابط الدقة والامتثال في مركز العملية. (Frame et al., 2023)

تهدف الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في جامعة ميدأوشن بصورة كمية وكيفية معاً، من خلال تطوير نموذج مفاهيمي يربط بين نضج استخدام الذكاء الاصطناعي وزمن القرار، مع اختبار أدوار وسيطة لجودة البيانات وقابلية التفسير والثقة. كما تسعى الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلات رئيسية مثل: هل يقلّ متوسط زمن اتخاذ القرار في الوحدات أو اللجان التي تعتمد أنظمة ذكاء اصطناعي مقارنةً بغيرها؟ وهل تتوسط جودة البيانات وقابلية التفسير العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وسرعة القرار؟ وإلى أي مدى تسهم الحوكمة الواضحة ودور العنصر البشري في تحويل السرعة إلى ميزة مؤسسية مستدامة؟ (Taheri Moghadam et al., 2021).

تعتمد الدراسة، تماشياً مع منهج سيكاران، تصميمًا منهجياً مختلطاً يناسب طبيعة المشكلة وسياق الجامعة: جزء كمي يقارن أزمنة القرار الفعلية قبل وبعد اعتماد الذكاء الاصطناعي، وجزء كفي عبر مقابلات شبه منظمة مع أصحاب المصلحة لفهم محددات السرعة والإبطاء وسلوك التبني. وتُحدّد حدود الدراسة زمانياً بعام أكاديمي واحد، ومكانياً بجامعة ميدأوشن ووحداتها الأكاديمية والإدارية، وموضوعياً بقرارات تشغيلية وأكاديمية محددة قابلة للقياس الزمني. وبهذا تُهيأ الأرضية للفصول اللاحقة التي تستعرض الإطار النظري والدراسات السابقة وتفصّل إجراءات القياس والتحليل بما يضمن صلاحية النتائج وقابليتها للتطبيق في بيئة الجامعة. (TechRadar Pro, 2025)

## 1.2. مشكلة الدراسة

تشهد المؤسسات التعليمية تحوُّلاً متسارعاً في أنظمتها الإدارية والأكاديمية بفعل التوسع في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث أصبحت هذه التقنيات جزءاً محورياً في عمليات التحليل واتخاذ القرار. ومع ذلك، لا تزال هناك تساؤلات قائمة حول مدى فاعلية الذكاء الاصطناعي في تقليص الزمن اللازم لاتخاذ القرار وتحسين كفاءته داخل بيئات العمل الأكاديمية، وخاصة في جامعة ميدأوشن التي تسعى إلى التحول الرقمي الكامل في مختلف إداراتها. فبينما تتوقع الإدارة أن يؤدي الذكاء الاصطناعي إلى تسريع القرارات وتحسين الجودة، تشير بعض الأدبيات إلى أن هذا الأثر قد يتفاوت تبعاً لعوامل تنظيمية وبشرية وتقنية متعددة (McKinsey & Company, 2025).

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

غم أن عدداً من الدراسات تناول العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وجودة القرار، فإن عنصر السرعة في اتخاذ القرار ظل أقل تناولاً من الناحية النظرية. معظم النماذج البحثية السابقة ركزت على دقة القرار أو رضا متخذي القرار، بينما لم تُحلل العلاقة بين "الزمن اللازم لاتخاذ القرار" ومدى نضج استخدام الذكاء الاصطناعي في بيئات أكاديمية. كما أن البحوث السابقة لم توضح بدقة دور المتغيرات الوسيطة مثل جودة البيانات وقابلية التفسير والثقة التنظيمية في تعزيز أو إضعاف الأثر التسريعي. وبالتالي، ما تزال الأدبيات بحاجة إلى إطار نظري متكامل يربط بين الذكاء الاصطناعي والسرعة في اتخاذ القرار داخل المؤسسات التعليمية (Coussement et al., 2024).

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تُظهر الممارسات داخل جامعة ميدأوشن أن عملية اتخاذ القرار، سواء في الشؤون الأكاديمية أو الإدارية، ما زالت تمر بمراحل تقليدية تعتمد على المراسلات والاجتماعات المتعددة قبل الوصول إلى القرار النهائي، مما ينعكس على بطء دورة القرار وتأخير الاستجابة. وعلى الرغم من إدخال بعض أنظمة الذكاء الاصطناعي في التحليل الأكاديمي وإدارة شؤون الطلبة، لم يتم بعد تقييم الأثر الزمني لهذه الأنظمة على سرعة اتخاذ القرار بصورة علمية. وتبرز هنا الفجوة العملية في غياب قياس واضح ومؤشرات أداء زمنية يمكن من خلالها تحديد مدى فعالية الذكاء الاصطناعي في تقليص زمن القرار وتحسين الكفاءة التشغيلية. (Rosenbacke et al., 2024)

من ثم، تتمثل مشكلة الدراسة في غياب الأدلة النظرية والتطبيقية التي توضح أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار داخل جامعة ميد أوشن، وغياب مؤشرات قياس دقيقة تربط بين السرعة والجودة في بيئة تعليمية تعتمد على التكنولوجيا. وتسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوتين من خلال تحليل العلاقة تجريبياً وبناء نموذج مفاهيمي يُبرز المتغيرات المؤثرة في تسريع القرار عبر تطبيقات الذكاء الاصطناعي (Frame et al., 2023).

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

### 1.3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعاً حديثاً ومحورياً في الإدارة المعاصرة، يتمثل في أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في المؤسسات الأكاديمية، وتحديدًا داخل جامعة ميد أوشن. فالتحولات التقنية المتسارعة جعلت من السرعة في القرار معياراً حاسماً لفاعلية الأداء المؤسسي، لا سيما في بيئة جامعية تتسم بتعدد أصحاب المصلحة، وتنوع مستويات القرار بين الأكاديمي والإداري. إن الذكاء

الاصطناعي لم يعد مجرد أداة تحليل بيانات، بل أصبح عنصراً استراتيجياً في بناء القدرة المؤسسية على التنبؤ والاستجابة اللحظية. من هنا، تمثل الدراسة إضافة مهمة تسعى إلى تفسير كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يعيد تشكيل العملية الإدارية عبر تسريع دورات القرار وتحسين كفاءتها التشغيلية، وهو ما يتسق مع الاتجاهات الحديثة في التحول الرقمي في التعليم العالي (McKinsey & Company, 2025).

كذلك، تأتي أهمية هذا البحث من تركيزه على العلاقة بين السرعة والجودة في اتخاذ القرار، وهي علاقة لم تنل حظها الكافي من التحليل في الدراسات العربية والأجنبية. إذ إن كثيراً من الأبحاث ركزت على جودة القرار، دون النظر إلى الزمن المستغرق لإصداره. كما أن وجود الذكاء الاصطناعي لا يعني بالضرورة اتخاذ قرارات أسرع، إذ قد تؤدي مشكلات جودة البيانات أو ضعف الثقة في الأنظمة إلى نتائج عكسية. من هنا، يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يختبر العلاقة تجريبياً في بيئة جامعية عربية، ما يتيح فهماً أدق لكيفية تفاعل العوامل التقنية والتنظيمية والبشرية في تسريع أو إبطاء القرار، ويضيف بعداً محلياً إلى الأدبيات العالمية حول إدارة المعرفة والذكاء المؤسسي (Rosenbacke et al., 2024).

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في مساهمتها بتوسيع الإطار المفاهيمي لفهم أثر الذكاء الاصطناعي على متغير السرعة الزمنية في اتخاذ القرار، وهو متغير لم يُعالج بعمق في أغلب النماذج السابقة. كما تُسهم الدراسة في بناء نموذج تكاملي يربط بين الذكاء الاصطناعي وسرعة القرار عبر متغيرات وسيطة مثل جودة البيانات، والثقة التنظيمية، وقابلية التفسير. ومن المتوقع أن توفر النتائج أساساً علمياً لإعادة صياغة نظرية القرار الحديثة بحيث تراعي بعد السرعة كعنصر استراتيجي لا يقل أهمية عن الدقة والجودة (Coussement et al., 2024).

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية العملية فنتجسد في كون نتائج هذه الدراسة ستوفر لإدارة جامعة ميدأوشن دليلاً عملياً يساعدها على تطوير إجراءات اتخاذ القرار الأكاديمي والإداري باستخدام الذكاء الاصطناعي بصورة أكثر كفاءة. إذ يمكن توظيف النتائج في إعادة تصميم سير العمل داخل الكليات والإدارات بحيث تُختصر الخطوات الزمنية غير الضرورية، ويُعزز اعتماد البيانات الفورية والتوصيات الذكية في اتخاذ القرارات اليومية. كما ستدعم نتائج البحث متخذي القرار في تحديد المجالات التي يمكن فيها استثمار الذكاء الاصطناعي لتحقيق ميزة السرعة المؤسسية، مما يسهم في رفع الأداء العام للجامعة واستدامة قدرتها التنافسية في بيئة التعليم العالي. (Frame et al., 2023)

#### 1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: ما أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في جامعة ميدأوشن؟

السؤال الفرعي 1: ما مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل الإدارات المختلفة في جامعة ميدأوشن؟

السؤال الفرعي 2: إلى أي مدى يسهم الذكاء الاصطناعي في تقليل الزمن المستغرق لاتخاذ القرارات الإدارية والأكاديمية؟

السؤال الفرعي 3: ما العلاقة بين جودة البيانات المستخدمة في أنظمة الذكاء الاصطناعي وسرعة اتخاذ القرار؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: تحليل أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في جامعة ميدأوشن.

الهدف الفرعي 1: قياس مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الأكاديمية والإدارية داخل الجامعة.

الهدف الفرعي 2: تحليل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وتقليل الزمن اللازم لاتخاذ القرار داخل الجامعة.

الهدف الفرعي 3: تحديد التحديات التي قد تعيق تسريع اتخاذ القرار عند تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي.

## 1.6. فرضيات الدراسة

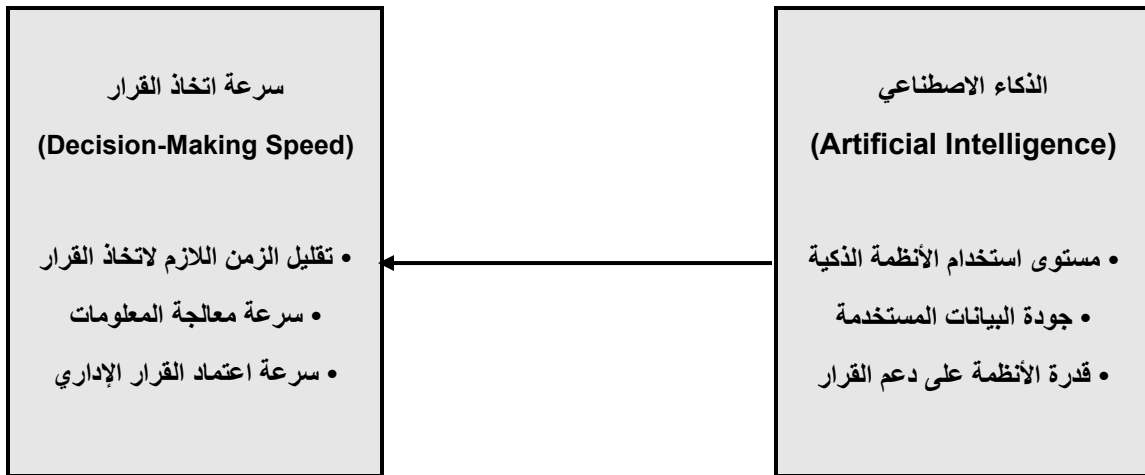
الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في جامعة ميدأوشن.

• الفرضية الفرعية 1: يوجد أثر إيجابي لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقليل الزمن المستغرق لاتخاذ القرار الإداري داخل الجامعة.

• الفرضية الفرعية 2: لجودة البيانات المستخدمة في أنظمة الذكاء الاصطناعي أثر إيجابي على سرعة اتخاذ القرار.

• الفرضية الفرعية 3: تزداد سرعة اتخاذ القرار في الجامعة كلما ارتفع مستوى الثقة في الأنظمة الذكية المستخدمة.

## 1.7. نموذج الدراسة



شكل (1): نموذج الدراسة المفاهيمي (إعداد الطالب)

## 1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث :الوضعية

تهدف لقياس العلاقات بين المتغيرات بصورة موضوعية قابلة للقياس.

منهج البحث :استنتاجي

يعتمد على فرضيات مسبقة يتم اختبارها إحصائياً وفق بيانات ميدانية.

استراتيجية البحث :مسخي

من خلال جمع البيانات عبر استبيان موجّه للعاملين في جامعة ميدأوشن لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار.

اختيار البحث :كمي

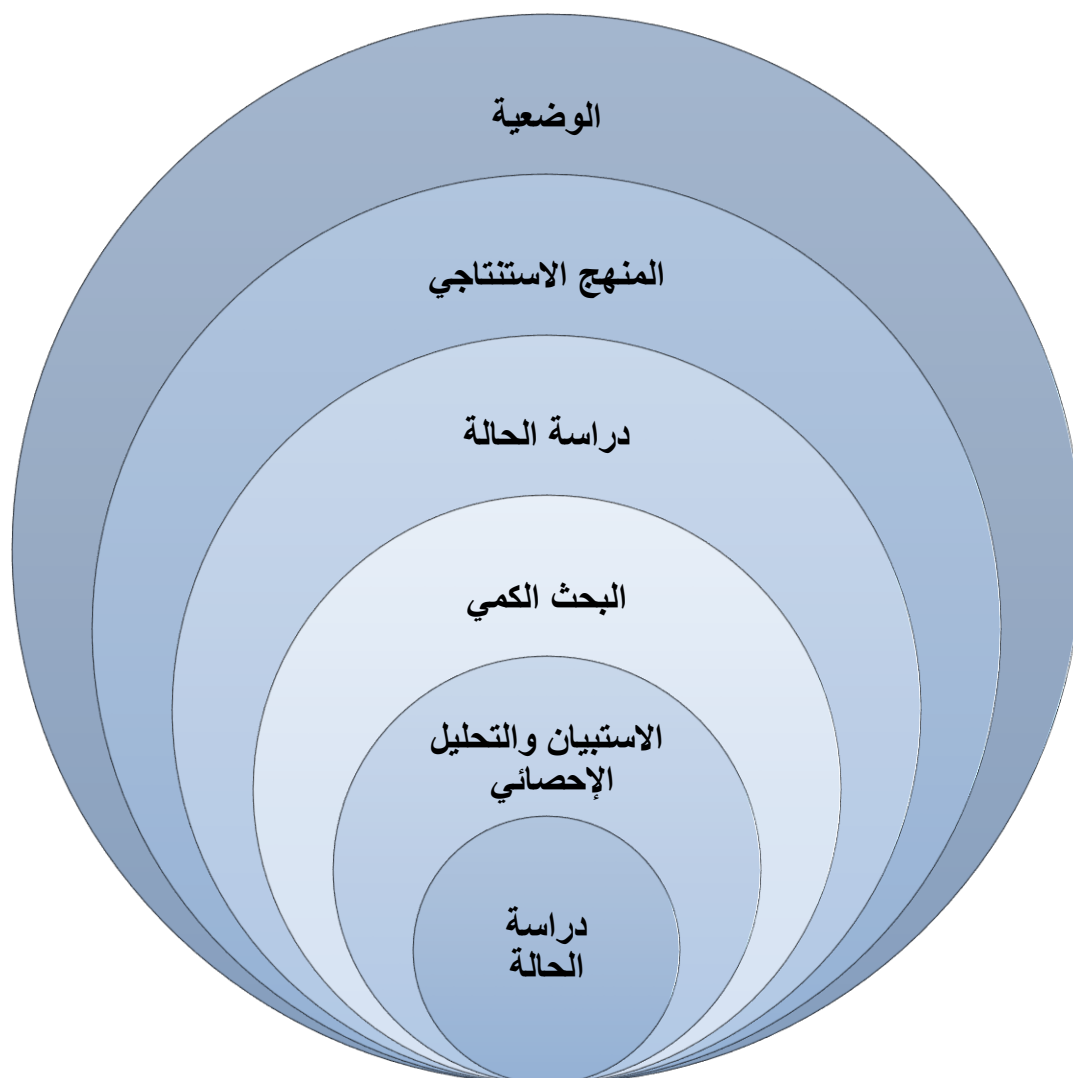
يستخدم الأرقام والمؤشرات الإحصائية للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

الأفق الزمنية :مقطعية

يتم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة بهدف تحليل الوضع الراهن دون تتبّع زمني ممتد.

تقنيات وإجراءات الدراسة:

الاستبيان لجمع البيانات من العاملين وأعضاء هيئة التدريس، والتحليل الإحصائي باستخدام المتوسطات والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط، واختبار الفرضيات.



الشكل 2: ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

## 1.9. الدراسة الميدانية

تُعد جامعة ميدأوشن الفجيرة موقعًا مناسبًا لتطبيق هذه الدراسة نظرًا لاعتمادها المتزايد على الأنظمة الرقمية والمنصات الذكية في إدارة العمليات الأكاديمية والإدارية. وتمثل الجامعة بيئة تعليمية حديثة تشهد توسعًا في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عدد من الإدارات مثل القبول والتسجيل، شؤون الطلبة، تقنية المعلومات، والدعم الأكاديمي، مما يجعلها نموذجًا ملائمًا لدراسة أثر الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار.

وتعتمد الدراسة الميدانية على جمع البيانات من العاملين وأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة بهدف قياس مستوى تبني الأنظمة الذكية، ودراسة مدى تأثيرها في سرعة تحليل المعلومات، وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية والأكاديمية. كما أن تعدد الإدارات وتنوع طبيعة العمل داخل جامعة ميدأوشن يتيح فرصة لفحص الفروق بين الأقسام المختلفة ومعرفة مدى انعكاس استخدام الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار داخل كل إدارة.

وتسهم هذه الدراسة في تقديم صورة واقعية عن مستوى نضج التحول الرقمي داخل الجامعة، وقياس مدى نجاحها في تسريع إجراءات اتخاذ القرار، إضافة إلى تحديد الجوانب التي يمكن تحسينها لتعزيز فعالية الأنظمة الذكية ورفع مستوى الكفاءة المؤسسية.

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

المقدمة

الإطار النظري

منهجية الدراسة

التحليل الإحصائي

المناقشة والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

**2.1. المقدمة:**

**2.2. المتغير المستقل**

**2.3. المتغير التابع**

**2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع**

## 2.5. الخاتمة

- McKinsey & Company. (2025). *The state of AI: How organizations are rewiring to capture value*. McKinsey Global Institute.
- Coussement, K., De Bock, K., & Lessmann, S. (2024). Explainable AI for enhanced decision-making. *Decision Support Systems*, 179, 114–125.
- Rosenbacke, R., Müller, K., & Jensen, T. (2024). How explainable artificial intelligence can increase or decrease trust in automated decision-making. *JMIR AI*, 3(1), 1–14.
- Frame, M. E., Miller, P., & Hodgson, J. (2023). Impacts of intelligent decision support systems on cognition and decision performance. *Cognitive Research: Principles and Implications*, 8(1), 77–95.
- Taheri Moghadam, S., et al. (2021). The effects of clinical decision support systems on decision speed and accuracy. *BMC Medical Informatics and Decision Making*, 21(1), 1–12.
- TechRadar Pro. (2025). *AI and ML projects will fail without good data*. TechRadar Publications.
- Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S., & von Krogh, G. (2021). Organizational decision-making with artificial intelligence: The interplay of human and automated decisions. *California Management Review*, 63(2), 40–70.
- Saha, A., & Mukherjee, S. (2021). Artificial intelligence adoption in universities and its impact on managerial decision-making. *Journal of Educational Technology*, 18(3), 45–59.

- Rahman, S., & Lee, D. (2022). AI-enhanced decision speed: A framework for improving managerial responsiveness. *International Journal of Information Management*, 66, 102–118.
- Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.