

المهمة الرابعة - مقرقضايا بحثية 3

عمل الطالبة : مها حمد الحمودي
الرقم الجامعي: 252001816
إشراف الدكتور: أحمد يحيى



4

المهمة المطلوبة



إعداد تقرير بحثي عن آخر التطورات والاتجاهات البحثية العالمية في موضوع مشروع البحث.

عنوان الدراسة

"Generative Artificial Intelligence and Evaluating Strategic Decisions"

- الباحثون: Anil R. Doshi, J. Jason Bell, Emil Mirzayev, Bart S. Vanneste
- سنة النشر: 2025
- المجلة العلمية: Strategic Management Journal
- مجال الدراسة: الإدارة الاستراتيجية / الذكاء الاصطناعي التوليدي / تقييم القرارات الاستراتيجية.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة حول أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية

تناولت الدراسات الحديثة موضوع الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه أحد التحولات المؤثرة في بيئة الإدارة وصنع القرار، إذ لم يعد دوره مقتصرًا على إكمال المهام أو تحليل البيانات، بل أصبح يمتد إلى دعم المديرين في توليد البدائل، وتحليل السيناريوهات، وتقييم الخيارات الاستراتيجية. وتشير مراجعة López-Solís وآخرين إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يمكن أن يسهم في تحسين سرعة وجودة القرار، خصوصًا في البيئات التي تتسم بالتعقيد وعدم اليقين، من خلال توسيع نطاق المعلومات المتاحة أمام متخذ القرار.

غير أن هذه الدراسات لا تقدم صورة إيجابية مطلقة؛ فقد أظهرت دراسة Doshi وآخرين أن نماذج الذكاء الاصطناعي التوليدي قد تقدم تقييمات غير متسقة ومتحيزة عند تحليل البدائل الاستراتيجية، رغم أن دمج نتائج عدة نماذج أو تكرار التقييم قد يجعل مخرجاتها أقرب إلى تقييمات الخبراء البشريين. وهذا يعني أن الذكاء الاصطناعي التوليدي لا ينبغي أن يُنظر إليه كبديل كامل للحكم الإداري، بل كأداة مساندة تحتاج إلى رقابة بشرية واعية.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة حول أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية

ومن الاتجاهات البحثية الحديثة كذلك التركيز على دمج الذكاء الاصطناعي التوليدي في نظم دعم القرار، بحيث تنتقل هذه النظم من مجرد أدوات وصفية أو تحليلية إلى أدوات تنبؤية وتوجيهية تساعد في بناء البدائل وتفسير البيانات وتقديم توصيات قابلة للتطبيق. وتبرز هنا أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة التنبؤ، ورفع كفاءة تحليل البيانات، وتسريع الاستجابة الإدارية، خاصة في مجالات مثل الاستراتيجية، والابتكار، وسلاسل الإمداد، وإدارة العملاء.

ومع ذلك، تكشف المراجعة النقدية أن جزءاً كبيراً من الأدبيات ما يزال نظرياً أو قائماً على المراجعات المنهجية، بينما لا تزال الدراسات الميدانية التطبيقية محدودة، خاصة في البيئات العربية والسعودية.

كما أن كثيراً من الدراسات تركز على مزايا الذكاء الاصطناعي التوليدي من حيث السرعة والكفاءة، لكنها لا تفحص بعمق أثره في جودة القرار من حيث الملاءمة، والدقة، والأخلاقيات، والشفافية، وقابلية التفسير، ومستوى اعتماد المديرين عليه.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة حول أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية

وتتمثل أبرز الفجوات البحثية في الحاجة إلى دراسات ميدانية تقيس أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي على جودة القرارات الإدارية داخل المؤسسات، مع التمييز بين أنواع القرارات: الاستراتيجية، والتشغيلية، والابتكارية. كما توجد حاجة إلى دراسة العوامل الوسيطة مثل خبرة المدير، وجودة البيانات، ومستوى الثقافة الرقمية، وسياسات الحوكمة، ومدى الثقة في مخرجات الذكاء الاصطناعي. حيث تكشف مراجعة الأدبيات السابقة عن نقص في الدراسات التي تبحث في العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر في العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة القرار الإداري. ومن أبرز هذه العوامل خبرة المدير، ومستوى كفاءته في توظيف التقنيات الحديثة، وجودة البيانات المستخدمة في تدريب النماذج أو إدخالها إليها، ومستوى الثقافة الرقمية لدى العاملين، وسياسات الحوكمة المعتمدة داخل المؤسسة، ومدى الثقة في مخرجات الذكاء الاصطناعي، إضافة إلى درجة الشفافية وقابلية تفسير النتائج التي تقدمها هذه الأنظمة.

كما أن هناك حاجة إلى دراسة تأثير الخصائص التنظيمية، مثل حجم المؤسسة، وطبيعة نشاطها، ومستوى جاهزيتها الرقمية، وثقافة الابتكار السائدة فيها، لما قد يكون لهذه العوامل من دور في تعزيز فاعلية استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي أو الحد من تأثيره.

ومن الجوانب التي لم تحظ بالاهتمام الكافي أيضاً دراسة الآثار طويلة المدى لاستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في عملية اتخاذ القرار، ومدى مساهمته في تحسين الأداء المؤسسي واستدامة الميزة التنافسية، إضافة إلى تأثيره في كفاءة العمليات الإدارية، وسرعة الاستجابة للمتغيرات، وجودة التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر. كما لا تزال الحاجة قائمة لإجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات العامة والخاصة، وبين القطاعات المختلفة، للكشف عن أوجه التشابه والاختلاف في مستوى الاستفادة من هذه التطبيقات والعوامل المؤثرة في نجاحها.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة حول أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية

بناءً على ذلك، يتضح أن الاتجاه البحثي الحالي ينتقل من سؤال: (هل يمكن للذكاء الاصطناعي التوليدي دعم عملية اتخاذ القرار؟) إلى سؤال أكثر دقة وعمقاً وهو: (تحت أي شروط يمكن أن يحسن الذكاء الاصطناعي التوليدي جودة القرار الإداري دون أن يضعف دور الحكم البشري؟) ومن هنا تبرز أهمية مشروع البحث المقترح، لأنه يعالج موضوعاً حديثاً وحيوياً، ويربط بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية في سياق مؤسسي معاصر.

ويعكس هذا التحول تطوراً واضحاً في الفكر البحثي، حيث أصبح التركيز منصباً على فهم الشروط التي تضمن الاستخدام الفعال والمسؤول لهذه التقنيات، وتحقيق التوازن بين قدرات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات وتوليد البدائل، وبين الخبرة الإنسانية في التقييم وإصدار الأحكام واتخاذ القرار النهائي. مع الأخذ في الاعتبار العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية المؤثرة في هذه العلاقة.

ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والإدارة، وتقديم إطار علمي يمكن أن تستفيد منه المؤسسات وصناع القرار عند تصميم سياسات توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي، بما يعزز كفاءة القرارات الإدارية، ويرفع مستوى الأداء المؤسسي، ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والتطور التقني المستمر.

- Albashrawi, M. (2025). *Generative artificial intelligence in decision-making: Applications, opportunities, and challenges*. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(1), Article 100612. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100612>
- Doreswamy, N., & Horstmanshof, L. (2025). Generative AI decision-making attributes in complex health services: A rapid review. *Cureus*, 17(2), e80774. <https://doi.org/10.7759/cureus.80774>
- Doshi, A. R., Bell, J. J., Mirzayev, E., & Vanneste, B. S. (2025). Generative artificial intelligence and evaluating strategic decisions. *Strategic Management Journal*, 46(2), 307–334. <https://doi.org/10.1002/smj.3677>
- López-Solís, M., Castañeda-García, J. A., & Muñoz-Leiva, F. (2025). Effect of generative artificial intelligence on strategic decision-making: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 15(2), 66. <https://doi.org/10.3390/admsci15020066>
- Phillips-Wren, G., & Virvou, M. (2025). Issues and trends in generative AI technologies for decision making. *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 24(2), 331–353.

Received: 20 February 2024 | Revised: 8 October 2024 | Accepted: 13 October 2024
DOI: 10.1002/smj.3677



RESEARCH ARTICLE

SMS | Strategic Management Journal

WILEY

Generative artificial intelligence and evaluating strategic decisions

Anil R. Doshi¹ | J. Jason Bell² | Emil Mirzayev¹ |
Bart S. Vanneste¹

¹UCL School of Management, University College London, London, UK

²Saïd Business School, University of Oxford, Oxford, UK

Correspondence

Anil R. Doshi, UCL School of Management, University College London, London, UK.
Email: anil.doshi@ucl.ac.uk

Abstract

Research Summary: Strategic decisions are uncertain and often irreversible. Hence, predicting the value of alternatives is important for strategic decision making. We investigate the use of generative artificial intelligence (AI) in evaluating strategic alternatives using business models generated by AI (study 1) or submitted to a competition (study 2). Each study uses a sample of 60 business models and examines agreement in business model rankings made by large language models (LLMs) and those by human experts. We consider multiple LLMs, assumed LLM roles, and prompts. We find that generative AI often produces evaluations that are inconsistent and biased. However, when aggregating evaluations, AI rankings tend to resemble those of human experts. This study highlights the value of generative AI in strategic decision making by providing predictions.

Managerial Summary: Managers are seeking to create value by integrating generative AI into their organizations. We show how managers can use generative AI to help evaluate strategic decisions. Generative AI's single evaluations are often inconsistent or biased. However, if managers aggregate many evaluations across LLMs, prompts, or roles, the results show that the resulting evaluations tend to resemble those of human

This is an open access article under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.
© 2024 The Author(s). *Strategic Management Journal* published by John Wiley & Sons Ltd.

Strat. Mgmt. J., 2024, 46, 583–610.

[wileyonlinelibrary.com/doi/10.1002/smj.3677](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.3677) | 583

4

رابط الدراسة





مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

