

دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض

أسم الطالب
هشام بديع البديع

مشروع تخرج - ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

العام الدراسي:

٢٠٢٥

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٨	١,٦. فرضيات الدراسة
٩	١,٧. نموذج الدراسة
٩	١,٨. منهجية الدراسة
١٢	١,٩. الدراسة الميدانية
١٤	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٥	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٦	٢,١. المقدمة:
١٦	٢,٢. المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي)
١٦	٢,٢,١. مفهوم الذكاء الاصطناعي
١٧	٢,٢,٢. نشأة الذكاء الاصطناعي
١٧	٢,٢,٣. أهمية الذكاء الاصطناعي
١٨	٢,٢,٤. مجالات الذكاء الاصطناعي
١٨	٢,٢,٥. أنواع الذكاء الاصطناعي
١٨	٢,٢,٦. تقنيات الذكاء الاصطناعي
٢٠	٢,٣. المتغير التابع (القرارات الإدارية)
٢٠	٢,٣,١. مفهوم القرار الإداري
٢٠	٢,٣,٢. عناصر القرار الإداري
٢٠	٢,٣,٣. أهمية القرار الإداري:
٢١	٢,٣,٤. أنواع القرارات الإدارية

٢١	خطوات اتخاذ القرارات الإدارية.....	٢,٣,٥
٢٢	العلاقة بين متغيرات البحث: دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية.....	٢,٤
٢٢	أهمية الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار	٢,٤,١
٢٣	أهداف الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار	٢,٤,٢
٢٣	الخاتمة.....	٢,٥
٢٤	قائمة المراجع.....	٣
٢٥	المراجع العربية.....	
٢٦	المراجع الانجليزية.....	
٢٦	الملاحق.....	٤

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

يشهد العالم تحولاً هيكلياً عميقاً في بيئات الأعمال، تُعرف بملامح الثورة الصناعية الرابعة، حيث أصبحت البيانات هي القوة الدافعة والذكاء الاصطناعي (AI) هو المحرك الاستراتيجي للابتكار والكفاءة. لقد تجاوز الذكاء الاصطناعي كونه أداة تقنية ليصبح منظومة متكاملة قادرة على محاكاة القدرات الذهنية البشرية، مثل الاستنتاج، والتعلم، ومعالجة البيانات المعقدة، والتكيف مع المواقف المتغيرة، مما يمثل أساساً جديداً للتنافسية التنظيمية. إن تبني هذه التقنيات لم يعد خياراً ترفيهياً بل ضرورة حتمية للمنظمات الساعية للريادة في ظل بيئة الأعمال المعقدة. (مهدي، ٢٠٢٥)

يتجلى الدور الأكثر أهمية للذكاء الاصطناعي في دعم وتجويد عملية اتخاذ القرارات الإدارية. فمن خلال تقنيات كالتعلم الآلي والتحليل التنبؤي، يستطيع الذكاء الاصطناعي معالجة التدفقات الهائلة للبيانات وتوليد رؤى استباقية وتوصيات قائمة على الأدلة، مما يضمن قرارات أكثر دقة وواقعية. تساهم هذه الأتمتة الذكية في اختصار الأوقات المستغرقة في مراحل صنع القرار وتقليل احتمالية التحيز البشري، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تقليل البيروقراطية وتعزيز سرعة الاستجابة للمتغيرات التنظيمية والسوقية. (القرني، ٢٠٢٤)

في سياق المملكة العربية السعودية، يكتسب موضوع البحث أهمية قصوى في ظل التوجهات الوطنية لرؤية ٢٠٣٠، التي تركز على التحول الرقمي وتعزيز المحتوى المحلي وتطوير القدرات التنافسية للقطاع الخاص. يُعد قطاع بناء المعارض والمؤتمرات أحد القطاعات الحيوية التي تشهد نمواً متسارعاً وتحديات لوجستية وتشغيلية كبيرة، مما يجعله مجالاً خصباً لدراسة أثر التكنولوجيا الذكية. تتسم القرارات الإدارية في هذا القطاع بأنها حرجية ومرتبطة بضيق الوقت، الأمر الذي يستلزم نماذج قرار مبتكرة ومدعومة بالذكاء الاصطناعي لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة التشغيلية. (القرني، ٢٠٢٤)

تنصب هذه الدراسة على شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض، وهي منظمة تعمل ضمن بيئة مشروعية تتطلب دقة عالية في التخطيط وإدارة الموارد. إن فاعلية الذكاء الاصطناعي في هذه الشركة لا تتحدد بالتقنية وحدها، بل هي محصلة لتفاعل ثلاثة أبعاد أساسية ثبت تأثيرها في الأبحاث الأكاديمية: أولها الأنظمة والبرمجيات المستخدمة، وثانيها التجهيزات والبنية التحتية التقنية الداعمة، وثالثها وأهمها قدرة الموارد البشرية على فهم واستخدام هذه التقنيات بفعالية. يمثل هذا التحديد للأبعاد نقطة انطلاق جوهرية لتحليل الأثر بشكل شمولي وتكاملي.

على الرغم من الإدراك العام لأهمية الذكاء الاصطناعي، تظل هناك فجوة معرفية وتطبيقية حول كيفية قياس وتأثير الأثر المشترك لهذه الأبعاد الثلاثة على جودة القرار الإداري في شركة كرافت. لذا، تسعى هذه الدراسة، من منطلق علمي وأكاديمي، إلى تحليل وتقييم دور الذكاء الاصطناعي بأبعاده المحددة في ترشيد وتحسين كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية، بهدف تقديم رؤى موثقة وتوصيات عملية تستند إلى النتائج الميدانية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تتجسد مشكلة البحث في الفجوة الواضحة بين الإمكانيات الهائلة التي يعد بها الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة وكفاءة القرارات الإدارية، وبين الفهم العميق والتوثيق الأكاديمي لمستوى تطبيقه وتأثيره الفعلي في بيئة العمل الخاصة والمحددة لشركات بناء المعارض والمؤتمرات في السياق السعودي. وعلى الرغم من شيوع الأبحاث التي تؤكد العلاقة القوية بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار الإداري في القطاعات الأكاديمية والمالية الكبرى، فإن تفكيك هذه العلاقة وتأثيرها على مراحل القرار وأنواعه ضمن البيئة التشغيلية لشركة "كرافت" لا يزال بحاجة إلى تحليل معمق.

يمكن بلورة مشكلة البحث عبر الفجوات التالية:

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

الفجوة في النمذجة الإطارية الثلاثية الأبعاد: بالرغم من وجود دراسات تربط الذكاء الاصطناعي بالقرار الإداري، إلا أن هناك ندرة في الدراسات العربية التي تعتمد على نموذج إطار تحليلي متكامل يفكك الذكاء الاصطناعي إلى أبعاده الثلاثة الأساسية (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، وقدرة الموارد البشرية)، ويختبر الأثر المشترك والمستقل لكل بعد منها على جودة القرار في بيئة الأعمال السعودية.

الفجوة في التخصيص القطاعي: تتركز الأبحاث الحالية بشكل كبير على القطاعات التقليدية أو الحكومية، مما يخلق فراغاً أكاديمياً فيما يتعلق بتحليل دور الذكاء الاصطناعي في البيئات الديناميكية العالية المخاطر مثل قطاع بناء المعارض، حيث تختلف طبيعة القرارات المتخذة (كتلك المتعلقة بإدارة المخزون، أو تحديد المخاطر اللوجستية، أو توزيع الموارد في الموقع).

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

الحاجة إلى تقييم موضوعي للبنية التنظيمية: تواجه شركة كرافت تحدياً عملياً في تحديد الأولويات الاستثمارية. هل ينبغي التركيز على استيراد برمجيات جديدة (الأنظمة)، أو تطوير شبكاتها وخوادمها الداخلية (البنية التحتية)، أو الاستثمار في تدريب الكوادر الحالية (القدرة البشرية)؟ تتطلب الإدارة رؤية قائمة على البيانات لتوجيه جهودها وأموالها إلى البعد الأكثر تأثيراً في تحسين كفاءة قراراتها.

قياس الكفاءة التنظيمية: لا تملك الشركة مؤشراً واضحاً وموثقاً يقيس مدى تحسن القرارات الإدارية (من حيث السرعة، الدقة، والكفاءة) نتيجة لتبنيها الجزئي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي. تهدف الدراسة إلى تقديم مقياس كمي وموثوق يخدم كأداة تشخيصية وإدارية لتحسين الأداء التنظيمي.

انطلاقاً من هذه الفجوات، يمكن صياغة التساؤل الجوهرى الذي تسعى الدراسة للإجابة عليه: ما هو الأثر المشترك لأبعاد الذكاء الاصطناعي (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، وقدرة الموارد البشرية) على اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض؟

١,٣. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى المواضيع الحيوية في عصرنا الحالي حيث تهدف إلى دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الادارية في الشركات بالمملكة العربية السعودية منطقة الرياض، والتي لم يتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في تعميق الفهم النظري للعلاقة بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار من خلال تفكيك المتغير المستقل إلى أبعاده الثلاثة الرئيسية (الأنظمة، البنية التحتية، القدرة البشرية). وهذا يسمح بتحديد أي من هذه الأبعاد له الأثر الأقوى والأكثر دلالة إحصائية على جودة القرار الإداري، مما يثري الأدبيات التي غالباً ما تتناول الذكاء الاصطناعي كمتغير واحد مجمل. (كريم و نايف، ٢٠٢٤)

توفير إطار مفاهيمي مُعدّل وقابل للاختبار يُلائم طبيعة الشركات المشروعية (كالمعارض والمؤتمرات) في المملكة، ويستوعب التفاعل الضروري بين العنصر التقني (الأنظمة والبنية التحتية) والعنصر البشري (القدرة البشرية) في سياق التحول الرقمي.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تزويد الإدارة العليا في شركة كرافت بتقييم كمي دقيق يحدد جوانب القوة والضعف في منظومة الذكاء الاصطناعي الحالية. فبدلاً من التوصية العامة بتبني الذكاء الاصطناعي، ستقدم الدراسة توصيات محددة حول أولوية الاستثمار (هل يتم التركيز على تحديث الأنظمة، أو تحسين البنية التحتية، أو تطوير مهارات الموظفين؟).

ستحدد الدراسة الفجوات في مهارات الموارد البشرية اللازمة لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بفعالية، مما يمكن إدارة الشركة من تصميم برامج تدريبية مستهدفة لتعزيز قدرات العاملين في استخدام الأدوات التحليلية لدعم قراراتهم.

يمكن أن تصبح نتائج الدراسة معياراً مرجعياً للشركات الأخرى في قطاع تنظيم الفعاليات والمعتمدة على المشاريع في مدينة الرياض، لمساعدتها في بناء استراتيجيات تحول رقمي أكثر فعالية وكفاءة.

١,٤. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: ما هو الأثر المشترك لأبعاد الذكاء الاصطناعي (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، وقدرة الموارد البشرية) على اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما هو مستوى تبني أبعاد الذكاء الاصطناعي (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، وقدرة الموارد البشرية) في شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات؟
٢. ما هو مستوى جودة وكفاءة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت؟
٣. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الأنظمة والبرمجيات الخاصة بالذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت ؟

٤. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ التجهيزات والبنية التحتية الداعمة للذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت ؟
٥. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ قدرة الموارد البشرية على التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت ؟

١,٥. أهداف الدراسة

١. تحديد وتقييم مستوى توافر وتبني أبعاد الذكاء الاصطناعي (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، وقدرة الموارد البشرية) في شركة كرافت.
٢. قياس مستوى جودة وكفاءة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت من وجهة نظر العاملين.
٣. اختبار الأثر الإحصائي للأنظمة والبرمجيات الخاصة بالذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية.
٤. اختبار الأثر الإحصائي للتجهيزات والبنية التحتية على جودة اتخاذ القرارات الإدارية.
٥. اختبار الأثر الإحصائي لقدرة الموارد البشرية على جودة اتخاذ القرارات الإدارية، وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتعظيم هذه القدرة.

١,٦. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: (H0)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاصطناعي مجتمعة (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، وقدرة الموارد البشرية) على اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض.

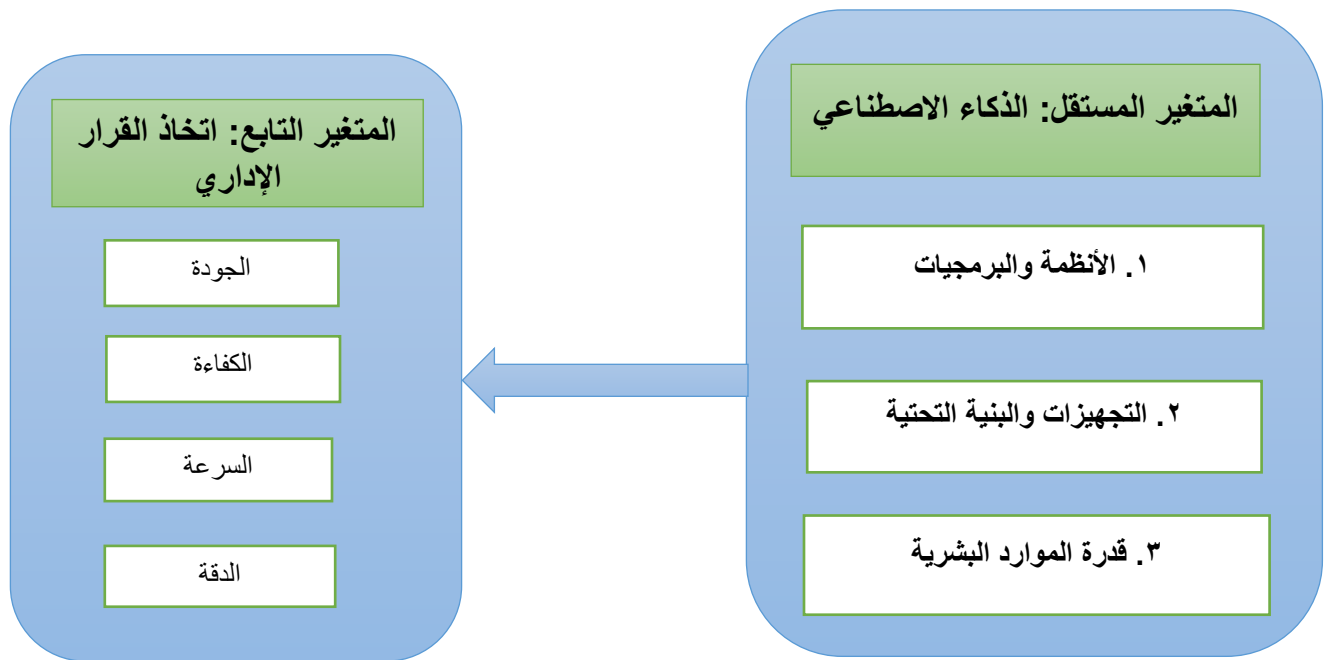
الفرضيات الفرعية: (H1)

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الأنظمة والبرمجيات الخاصة بالذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ التجهيزات والبنية التحتية الداعمة للذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ قدرة الموارد البشرية على التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في شركة كرافت.

١,٧. نموذج الدراسة

شكل ١ : نموذج البحث



المصدر: من إعداد الباحث

١,٨. منهجية الدراسة

- **منهج الدراسة:** سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف وتحليل الظاهرة المدروسة (دور الذكاء الاصطناعي) وعلاقتها بالمتغير التابع (اتخاذ القرارات الإدارية) في بيئتها الطبيعية.

■ **مجتمع وعينة الدراسة:** يمثل مجتمع الدراسة جميع المديرين، ورؤساء الأقسام، والموظفين الإداريين الذين يشاركون في عملية اتخاذ القرار في شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض، سيتم استخدام المسح الشامل لتحديد حجم العينة.

■ **أداة جمع البيانات:** سيتم تصميم استبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، معتمدة على مقياس ليكرت الخماسي، لضمان القياس الكمي لآراء المستجيبين حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على اتخاذ القرارات الإدارية.

■ **مصادر جمع البيانات:**

✓ **المصادر الثانوية:** وتشمل المصادر الثانوية المراجع المتنوعة من كتب ومذكرات وتقارير ومجلات ذات صلة بموضوع البحث، ومواقع الأنترنت والأبحاث السابقة والمقالات المتخصصة في مجال الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الإدارية .

✓ **المصادر الأولية:** وتمثلت المصادر الأولية في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بعد التحقق منها وتخصيصها لهذا الغرض وتم تحويلها إلى الصيغة الإلكترونية باستخدام Google forms وتم نشر الاستبيان إلى مجتمع البحث المستهدف .

■ **أدوات الدراسة:**

استخدم الباحث الاستبيان للكشف عن دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على اتخاذ القرارات الإدارية.

■ **تصميم الأداة:**

بعد اطلاع الباحث على العديد من المصادر ذات الصلة بالموضوع، بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات السابقة وآراء المحكمين، تم إعداد استبانة الدراسة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تتكون من التالي:

أ- القسم الأول: ويشمل البيانات الديموغرافية لأفراد العينة.

ب- القسم الثاني : ويشمل فقرات المتغير المستقل والمتغير التابع ويمكن تصنيفها في محورين كما يلي:

❖ المحور الأول: المتغير المستقل ويشمل (٢٣) فقرة تقيس واقع الذكاء الاصطناعي بأبعاده (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، قدرة الموارد البشرية) في شركة كرافت.

❖ المحور الثاني: المتغير التابع ويشمل (١١) فقرة تقيس جودة القرارات الإدارية في شركة كرافت.

■ نطاق الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة واقع الذكاء الاصطناعي ودوره في تحسين جودة القرارات الإدارية في الشركات السعودية.
- الحدود المكانية: سيتم تنفيذ البحث في شركة (مجموعة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية : سيتم تنفيذ البحث خلال الفصل الدراسي الثالث لعام ٢٠٢٥م.

■ الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

١. اختبارات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة (الاستبيان):

❖ استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمتغير التي تنتمي إليه الفقرة.

❖ اختبار ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha** لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية.

٢. الأساليب الإحصائية المتعلقة بوصف نتائج متغيرات ومحاور وفقرات الدراسة:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- ✓ المتوسط الحسابي والوزن النسبي ودرجة الموافقة.
- ✓ الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.

٣. الأساليب الإحصائية المتعلقة باختبار الفرضيات:

❖ معامل الارتباط لمعرفة الارتباط بين محاور الدراسة

❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الإدارية في شركة كرافت.

❖ اختبار تحليل التباين الاحادي **One Way ANOVA** لمعرفة تباين اجابات افراد العينة حول الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الادارية.

١,٩. الدراسة الميدانية

تُعد شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات واحدة من الشركات السعودية الرائدة في مجال تصميم وتنفيذ المعارض والفعاليات والمؤتمرات على مستوى المملكة، حيث استطاعت خلال سنوات قصيرة أن تترسخ كأحد أهم مزوّدي الخدمات المتكاملة في قطاع إدارة الفعاليات. تأسست الشركة في مدينة الرياض، المركز الاقتصادي والإداري للمملكة، في ظل بيئة أعمال تشهد نموًا متسارعًا مدفوعًا برؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي أولت اهتمامًا خاصًا بصناعة المعارض والمؤتمرات كأحد روافد الاقتصاد الوطني غير النفطي.

تعمل شركة كرافت وفق فلسفة تقوم على الدمج بين الابتكار التقني والإبداع التصميمي والإدارة الاحترافية، من أجل تقديم حلول متكاملة في مجالات تصميم الأجنحة، وتنفيذ المعارض التجارية والعقارية والتعليمية، وتنظيم المؤتمرات الحكومية والخاصة. وقد أسست الشركة منظومتها الإدارية على أسس مؤسسية حديثة تركز على مبادئ الجودة، والكفاءة التشغيلية، والالتزام بالمواعيد، بما يتوافق مع المعايير الدولية في صناعة الفعاليات. (ISO 9001:2015)

ومنذ تأسيسها، تبنت كرافت استراتيجية واضحة تهدف إلى توسيع حضورها في سوق المعارض عبر الاعتماد على الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في عملياتها التشغيلية والإدارية، إذ بدأت الشركة في توظيف أدوات التحليل الذكي في إدارة المشاريع ومتابعة مراحل التنفيذ والتخطيط اللوجستي. كما تسعى الشركة إلى تطبيق تقنيات النمذجة ثلاثية الأبعاد والمحاكاة الافتراضية لتصميم أجنحة العرض بدقة وكفاءة عالية، ما ساعدها في تعزيز موقعها التنافسي داخل السوق المحلي والإقليمي.

وتتكون الهيكلية التنظيمية للشركة من عدد من الإدارات المتخصصة، تشمل: إدارة المشاريع، إدارة التصميم، إدارة التسويق والمبيعات، إدارة الموارد البشرية، والإدارة المالية. وتعمل هذه الإدارات بتناغم وفق نظام داخلي قائم على اتخاذ القرار الجماعي المدعوم بالمعلومات الرقمية. وقد أدى هذا النهج إلى تحقيق توازن بين الإبداع الفني والانضباط الإداري، مما جعل الشركة نموذجًا يُحتذى في إدارة المشاريع المعقدة ضمن قطاع المعارض والمؤتمرات.

أما من حيث الموارد البشرية، فتضم شركة كرافت نخبة من الكفاءات السعودية الشابة المؤهلة، إلى جانب خبرات أجنبية في مجالات التصميم والتقنيات الحديثة، ما يعكس التزامها بسياسة التنوع الوظيفي وبناء القدرات الوطنية. كما تعتمد الشركة على إدارة الموارد البشرية الذكية القائمة على تقييم الأداء وفق البيانات والتحليلات الكمية، وهو ما ساهم في تحسين مستوى الإنتاجية وتحقيق رضا الموظفين والعلاء على حد سواء.

اقتصاديًا، شهدت كرافت نموًا مطردًا في حجم أعمالها خلال السنوات الأخيرة، حيث توسعت قاعدة عملائها لتشمل مؤسسات حكومية وشركات كبرى في قطاعات مثل النفط والغاز والتعليم والاتصالات. وتُسهم الشركة بدور محوري في دعم الاقتصاد المحلي عبر توفير فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، إلى جانب مساهمتها في تطوير قطاع الفعاليات والمعارض الذي يُعد من القطاعات الواعدة في المملكة، خاصة بعد تأسيس الهيئة العامة للمعارض والمؤتمرات التي تعمل على تطوير بيئة تنظيمية متكاملة لهذا القطاع الحيوي.

كما تولي الشركة اهتمامًا كبيرًا بالمسؤولية الاجتماعية، إذ تشارك في العديد من الفعاليات التطوعية والمعارض الوطنية التي تهدف إلى تعزيز الهوية السعودية ودعم الابتكار لدى الشباب. وتحرص الإدارة العليا على تبني قيم مهنية تقوم على النزاهة، والتعاون، والابتكار، والاستدامة، باعتبارها جزءًا من ثقافتها التنظيمية.

وفي ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تستهدف جعل الرياض مركزًا عالميًا للفعاليات والمعارض الكبرى، تمثل شركة كرافت نموذجًا للمنشأة الوطنية التي تواكب هذا التحول من خلال الاستثمار في التقنيات الحديثة، وتطبيق مبادئ الإدارة الذكية، والالتزام بأعلى معايير الجودة والحوكمة. لذا تُعد الشركة بيئة مثالية لدراسة موضوع دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، نظرًا

لإعتمادها المتزايد على الأدوات الرقمية في تحليل الأداء وتخطيط المشاريع واتخاذ القرارات التشغيلية والاستراتيجية.

إن تجربة شركة كرافت تُجسّد حالة واقعية لتكامل الإدارة الحديثة مع الذكاء الاصطناعي في بيئة عمل ديناميكية تسعى إلى تحقيق التميز في خدمة العملاء وتعزيز الابتكار المؤسسي، ما يجعلها نموذجًا تطبيقيًا ثريًا للبحوث الإدارية في مجالات التحول الرقمي وصنع القرار الذكي في المملكة العربية السعودية.

١٠,١. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للبحث (المقدمة، مشكلة البحث، أهمية البحث، أهداف البحث، تساؤلات البحث، فرضيات البحث، نموذج البحث)

الفصل الثاني: الدراسات السابقة (الإطار النظري)

الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يُعد الذكاء الاصطناعي أحد أبرز مجالات البحث العلمي والتطبيقي في العصر الحديث، لما له من تأثير مباشر في تطوير نظم الإدارة واتخاذ القرار داخل المؤسسات. ومع تنامي حجم البيانات وتعقد بيانات الأعمال، باتت المؤسسات تسعى إلى دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنظمتها الإدارية لتدعيم قراراتها وتحسين كفاءتها التشغيلية. وقد اهتمت العديد من الدراسات العربية والأجنبية بتحليل هذا الدور من زوايا مختلفة، بعضها ركّز على الأثر الاستراتيجي للذكاء الاصطناعي في صنع القرار، وبعضها تناول الجوانب التنظيمية والتقنية لتطبيقاته.

٢,٢. المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي)

٢,٢,١. مفهوم الذكاء الاصطناعي

ظهر مصطلح "الذكاء الاصطناعي" لأول مرة في عام ١٩٥٦م، عندما اقترح العالم جون ما كارثي في مؤتمر دارت موث استخدامه لوصف الحاسوب الذي يمتلك القدرة على أداء مهام مماثلة لعقل الإنسان بطرق معقدة ومتطورة ويعتبر هذا المصطلح نقطة انطلاق رئيسية في تاريخ الذكاء الاصطناعي، الذي بدأت ملامحه مع اختراع الروبوتات؛ حيث قام الكاتب التشيكي كاريل كاييك بتقديم كلمة "روبوت" إلى الأدب في روايته الشهيرة (Luger, 2008)

من الناحية التقنية، يعد الذكاء الاصطناعي مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تستخدم الحوسبة والتعلم الآلي لتمثيل الذكاء واتخاذ القرارات. يتميز الذكاء الاصطناعي بقدرته على معالجة البيانات بسرعة ودقة، مما يُمكنه من تحقيق مهام تعتبر صعبة بالنسبة للإنسان. (Barto, 2016)

وأما من الناحية الأخلاقية والاجتماعية، تثير تقنيات الذكاء الاصطناعي العديد من الأسئلة حول الخصوصية، والعدالة، والتوظيف. تتعلق هذه الجوانب بمدى تأثير الذكاء الاصطناعي على حياة الأفراد والمجتمعات وكيفية تطبيقه بشكل أخلاقي ومسؤول. (Osondu, 2021, p. 54)

أما فيما يخص الناحية التاريخية، يُظهر تطور الذكاء الاصطناعي كيف تطورت المفاهيم والتطبيقات منذ الخمسينيات. ويُسلط الضوء على كيفية نشأته وتطوره عبر العقود والتقدم السريع الذي شهده هذا المجال. (موسى و بلال، ٢٠١٩)

تطورت الفكرة مع اختراع الروبوتات وظهور برامج المحاكاة التي تتعلم من التجربة وتُحاكي الأداء المعرفي البشري، وفي الوقت الحاضر ، يُستخدم الذكاء الاصطناعي في الكثير من القطاعات المختلفة، مثل القطاع الصحي والصناعة والتعليم والإدارة الحكومية، ويُعدّ أداةً محوريةً في التحوّل الرقمي الشامل، (خليفة، ٢٠١٩)

من هذه النظرات المتعددة، يُمكن استنتاج أن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد تكنولوجيا، بل هو مفهوم شامل يتضمن جوانب تقنية وأخلاقية واجتماعية في النهاية، يُمكن التأكيد على أن الذكاء الاصطناعي يُشكّل جسراً بين التكنولوجيا والإنسانية، ويمكن استخدامه بطرق تؤثر في حياة الأفراد والمجتمعات بشكل كبير. هذا يدفعنا إلى النظر إليه بشكل شامل ومتعدد الأبعاد لفهم تأثيره الشامل وكيفية تطبيقه بشكل أفضل وأكثر فائدة لصالح الإنسانية.

٢,٢,٢. نشأة الذكاء الاصطناعي

ترتبط نشأة الذكاء الاصطناعي بمحاولات العلماء لفهم عمليات التفكير البشري وتحويلها إلى خوارزميات قابلة للبرمجة، ويُعد اختبار تورينغ الذي قدمه آلان تورينغ في خمسينيات القرن الماضي خطوة فارقة في هذا المجال، ومنذ ذلك الحين، شهد الذكاء الاصطناعي موجات من التقدم التكنولوجي، شملت تطوير الشبكات العصبية الاصطناعية، وأنظمة اتخاذ القرار، والتعلم العميق، (Parveen, 2019)

في المملكة العربية السعودية، ازداد الاهتمام بالذكاء الاصطناعي بشكل ملحوظ، لا سيما بعد إطلاق رؤية ٢٠٣٠ التي أكدت على أهمية التحول الرقمي، وتُعد جامعة الملك سعود من أوائل المؤسسات الأكاديمية التي طرحت برامج متخصصة في الذكاء الاصطناعي، بالشراكة مع شركات عالمية مثل IBM، لتأهيل الكوادر الوطنية ودعم البحث العلمي في هذا المجال، (جامعة الملك سعود، ٢٠٢٢)،

٢,٢,٣. أهمية الذكاء الاصطناعي

تتبع أهمية الذكاء الاصطناعي من قدرته على تمكين الأنظمة من معالجة وتحليل كميات هائلة من البيانات بسرعة ودقة تفوقان القدرات البشرية، ويُستخدم لتحسين جودة القرارات الإدارية، وأتمتة الخدمات، وتقليل الهدر، مما يعزز كفاءة المؤسسات، كما يُسهم الذكاء الاصطناعي في تسريع الابتكار العلمي وتحقيق التميز التشغيلي في المؤسسات العامة والخاصة، (معاد، ٢٠١٩)

٢,٢,٤. مجالات الذكاء الاصطناعي

وفقاً لما أورده (كاظم و الشيخ ، ٢٠١٣) فإن مجالات الذكاء الاصطناعي متعددة، وتضم:

١. **المحاكاة المعرفية:** يشمل تطبيقات مثل التعرف على الوجوه والتفاعل مع الأنظمة البيئية
٢. **الصناعة:** تشمل تطبيقات الروبوتات القادرة على أداء مهام مشابهة للبشر.
٣. **تطوير المحاكاة:** تشمل تطوير البرامج في مجالات مثل الطب والهندسة.

٢,٢,٥. أنواع الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي يتم تصنيفه إلى أنواع بناءً على قدراته: (خليفة، ٢٠١٩)

١. **الذكاء الاصطناعي المحدود (الضيق):** هذا النوع هو الأكثر شيوعاً اليوم، ويشير إلى الذكاء الاصطناعي الذي يقوم بمهام محددة وواضحة، مثل السيارات ذاتية القيادة، وبرامج التعرف على الكلام أو الصور، ولعبة الشطرنج على الأجهزة الذكية.
٢. **الذكاء الاصطناعي العام:** يسعى إلى العمل على التفكير بقدرات بشرية، إذ يركز على تمكين الآلات من التفكير والتخطيط بشكل مستقل، على غرار التفكير البشري، مع ذلك، لا توجد أمثلة عملية على هذا النوع حتى الآن، وما هو موجود هو مجرد دراسات بحثية تتطلب جهداً كبيراً لتحويلها إلى واقع، تُعد طريقة الشبكات العصبية الاصطناعية إحدى طرق دراسة الذكاء الاصطناعي العام، إذ تهدف إلى بناء نظام شبكات عصبية للآلة، يشبه شبكات جسم الإنسان.
٣. **الذكاء الاصطناعي الفائق:** إنه نوع يفوق مستوى الإنسان، قادر على أداء المهام بشكل أفضل من الإنسان المتخصص، يتميز الذكاء الاصطناعي الفائق بخصائص عديدة لا بد من توافرها فيه، كالقدرة على التعلم والتخطيط والتواصل التلقائي وإصدار الأحكام، مع ذلك، لا يزال مفهوم الذكاء الاصطناعي الفائق مجرد افتراض غير موجود في عصرنا الحالي.

٢,٢,٦. تقنيات الذكاء الاصطناعي

من أبرز تقنيات الذكاء الاصطناعي (Todorovic, 2023) :

- التعلم الآلي في إدارة المشاريع

لقد تم الاعتراف على نطاق واسع بالتعلم الآلي لإمكاناته في تحويل إدارة المشاريع من خلال تعزيز القدرات التنبؤية وأتمتة المهام الروتينية، يؤكد (Smith, 2020) أن نماذج يمكن أن تحلل كميات هائلة من البيانات التاريخية للمشاريع لتوقع الجداول الزمنية، وتحديد المخاطر المحتملة، وتحسين تخصيص الموارد، تُظهر دراستهم أن تطبيق في إدارة المشاريع يؤدي إلى تخطيط وتنفيذ أكثر دقة، مما يحسن في النهاية نتائج المشاريع.

● التحليلات التنبؤية لإدارة المخاطر

أثبتت التحليلات التنبؤية، وهي فرع من فروع ، فعاليتها بشكل خاص في إدارة المخاطر، يشدد (Doe, 2019) على أن النماذج التنبؤية يمكن أن تحدد الأنماط والاتجاهات التي لا تكون ظاهرة على الفور من خلال طرق تقييم المخاطر التقليدية، من خلال الاستفادة من التحليلات التنبؤية، يمكن لمديري المشاريع معالجة القضايا المحتملة بشكل استباقي، مما يقلل من احتمال تأخيرات المشاريع وتجاوز الميزانية، إن هذه المقاربة الاستباقية لإدارة المخاطر ضرورية للحفاظ على جداول المشاريع وميزانياتها.

● الذكاء الصناعي في إدارة البناء

أظهرت تقنيات الذكاء الصناعي وعودًا كبيرة في مرحلة البناء من إدارة المشاريع، يستكشف (Lee, 2020) يتم استخدام الذكاء الصناعي في عمليات المراقبة لأنشطة البناء وضمان جودة التحكم، تشير أبحاثهم إلى أن الأنظمة المدفوعة بالذكاء الصناعي يمكن أن تكشف عن الانحرافات عن خطط المشاريع في الوقت الفعلي، مما يسمح باتخاذ إجراءات تصحيحية فورية.

● الاستدامة والصحة في تصميم المشاريع

لقد اكتسب دمج ميزات الاستدامة والصحة في تصميم المشروع اهتمامًا كبيرًا بسبب المخاوف البيئية والصحية المتزايدة، يسلط (Anderson, 2021) الضوء على دور الذكاء الصناعي في تقييم ودمج مبادئ التصميم المستدام، تُظهر دراستهم أن النماذج التنبؤية يمكن أن تقيم التأثير المحتمل للاختيارات التصميمية على الشهادات البيئية مما يضمن أن المشاريع تلبى أعلى المعايير البيئية والصحية.

٢,٣. المتغير التابع (القرارات الإدارية)

٢,٣,١. مفهوم القرار الإداري

يعتبر أحد أهم العناصر في سير عمل أي منظمة أو مؤسسة، حيث يمثل الخطوة الأساسية لتحقيق الأهداف وتطوير الأداء. يُعرف القرار الإداري على أنه عملية اختيارية يقوم بها القائد أو الإداري لاختيار الخيار الأمثل من بين البدائل المتاحة، بهدف تحقيق أهداف محددة. (Asaad & Abbas, 2022)

٢,٣,٢. عناصر القرار الإداري

- **اختيار الخيارات:** يشمل القرار الإداري اختياراً بين خيارات متعددة، حيث يتطلب التفكير الدقيق والتحليل لتحديد الأفضل بناءً على المعلومات المتاحة.
- **التأثير والنتائج:** يترتب على القرارات الإدارية تأثيرات ونتائج محددة على أداء المؤسسة وموظفيها وعملياتها اليومية.
- **المحددات والظروف:** يتأثر القرار الإداري بالمحددات الزمنية والظروف الخاصة التي تسود السياق الإداري والبيئة المحيطة. (أبو زيد، ٢٠٢٠)

٢,٣,٣. أهمية القرار الإداري:

- **تحقيق الأهداف:** يُعتبر القرار الإداري أداة حيوية لتحقيق الأهداف وتطوير الأداء في المؤسسات والشركات.
- **التخطيط الفعال:** يساعد القرار الإداري في تحديد الخطوات التالية ووضع استراتيجيات لتحقيق النجاح المستقبلي.
- **إدارة المخاطر:** يساهم القرار الإداري الجيد في التعامل مع المخاطر المحتملة وتقليلها بشكل فعال. (Erin, 2020)

باعتبار القرار الإداري ركيزة أساسية في عمليات الإدارة، يُعتبر فهمه وتطبيقه بشكل فعال أمراً بالغ الأهمية لنجاح واستمرارية أي مؤسسة أو منظمة في بيئة الأعمال المتغيرة.

٢,٣,٤. أنواع القرارات الإدارية

✓ القرارات المبرمجة:

تتعلق هذه القرارات بالمسائل والمواقف المعروفة مسبقا والتي تتبع إجراءات محددة ومنظمة تتضمن قواعد وإجراءات واضحة تساعد في اتخاذ القرارات بشكل مباشر دون الحاجة لتدخل إداري كبير. (الحجري، ٢٠١٩، صفحة ٨٢)

✓ القرارات غير المبرمجة:

هذه القرارات تتعلق بالمواقف الجديدة وغير المعتادة والتي تتطلب تقييما وتحليلا أعمق غالبا ما تكون معقدة وتتطلب تقديرًا مبنياً على الخبرة والذكاء الاصطناعي. (علي، ٢٠١٩)

✓ القرارات الفردية

هذا النوع من القرارات يتخذها فرد واحد في الهيكل التنظيمي، وقد تكون مرتبطة بالمسائل الصغيرة أو القرارات اليومية التي لا تحتاج إلى مشاركة فريق. (شيخ، ٢٠١٨، صفحة ٧٩)

✓ القرارات التنظيمية

هذه القرارات تتخذ على مستوى المنظمة بأكملها وتؤثر على الهيكل التنظيمي والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. (شيخ، ٢٠١٨، صفحة ٧٩)

٢,٣,٥. خطوات اتخاذ القرارات الإدارية

✓ تحديد المشكلة

تبدأ عملية اتخاذ القرار بتحديد وتحليل المشكلة أو الفرصة التي تحتاج إلى القرار. (علي، ٢٠١٩، صفحة ٤٦)

✓ جمع البيانات والمعلومات

تتضمن هذه الخطوة جمع المعلومات والبيانات ذات الصلة التي تساعد في فهم الوضع والتحليل الشامل. (علي، ٢٠١٩، صفحة ٥٠)

✓ تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، يتم تحليلها لفهم العوامل المؤثرة والتوصل إلى الخيارات المتاحة. (آل عزام، ٢٠٢٢، صفحة ٥٦)

✓ اختيار البديل

بناءً على التحليل والبيانات، يتم اختيار البديل الأكثر ملائمة والمناسبة لحل المشكلة. (آل عزام، ٢٠٢٢، صفحة ٥٦)

✓ تنفيذ القرار

بعد اتخاذ القرار، يجب تنفيذه بشكل فعال، مع تحديد المسؤوليات والموارد الضرورية لتطبيقه. (آل عزام، ٢٠٢٢، صفحة ٥٦)

✓ متابعة وتقييم:

تتضمن هذه الخطوة مراقبة نتائج القرار وتقييم أدائه لضمان تحقيق الأهداف والتحسين المستمر. (Osondu, 2021)

وفي النهاية يتبين أن اتخاذ القرارات الإدارية يتطلب عملية متكاملة تشمل تحليلاً دقيقاً واستخدام البيانات والمعلومات بشكل فعال. تنوع أنواع القرارات يتطلب مرونة في العمل وتحديد أفضل الخطوات لضمان اتخاذ القرارات الفعالة والمناسبة للظروف والمواقف المختلفة

٢,٤. العلاقة بين متغيرات البحث: دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية

٢,٤,١. أهمية الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار

الذكاء الاصطناعي يمثل نقلة نوعية في عمليات اتخاذ القرارات في العديد من الصناعات والقطاعات. يعزز الذكاء الاصطناعي قدرة الشركات على فهم البيانات الكبيرة وتحويلها إلى معرفة قيمة، مما يساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة واستراتيجيات ناجحة. يمكن للذكاء الاصطناعي تقديم تحليلات دقيقة وتوقعات مبتكرة بناءً على البيانات التي يتم جمعها، مما يمكن القادة وصناع القرار من اتخاذ خطوات مدروسة وفعالة هذا النهج يُعزز الكفاءة والإنتاجية ويقلل من الأخطاء البشرية مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات ويؤدي إلى نمو مستدام ونجاح أعمال متسارع. (الحجري، ٢٠١٩)

٢,٤,٢. أهداف الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار

- ❖ تحسين دقة القرارات: تهدف التقنيات الذكاء الاصطناعي إلى تحسين دقة القرارات من خلال التحليل المبني على البيانات والأدلة القوية.
- ❖ زيادة الكفاءة والإنتاجية : يسعى الذكاء الاصطناعي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تحسين العمليات وتوجيه الجهود والموارد في الاتجاهات الأكثر فعالية.
- ❖ تقليل الأخطاء البشرية : تهدف التقنيات الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الأخطاء البشرية المحتملة من خلال التحليل الدقيق والمبني على البيانات. (السلموني، ٢٠٢٠)

وفي النهاية تبرز أهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات عبر المجالات المختلفة، وتحقيق أهدافها في تحسين الدقة والكفاءة وتقليل الأخطاء باستخدام التحليلات البيانية والتنبؤات المبنية على الذكاء الاصطناعي، حيث يمكن تحسين أداء الشركات والمؤسسات وجعلها أكثر قدرة على التكيف مع التحديات الحديثة.

٢,٥. الخاتمة

يُظهر الإطار النظري أن الذكاء الاصطناعي يمثل تحولاً جوهرياً في بنية اتخاذ القرار الإداري، من خلال تعزيز القدرة على التحليل والتنبؤ والدقة. كما أن الجمع بين الذكاء البشري والآلي يُشكل النموذج الأمثل لتحقيق قرارات مستنيرة وفعالة.

وتؤكد المراجع أن نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي لا يعتمد فقط على التقنية، بل على الثقافة التنظيمية، ودعم القيادة، وجودة البيانات، وبذلك، يوفر هذا الإطار النظري الأساس المفاهيمي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات داخل شركة كرافت بمدينة الرياض.

٣. قائمة المراجع

المراجع العربية

إيهاب خليفة. (٦، ٤، ٢٠١٩). الذكاء الاصطناعي: ملامح وتداعيات هيمنة الآلات الذكية على حياة البشر. مجلة دراسات المستقبل.

جابر سعيد حسن محمد أبو زيد. (٢٠٢٠). القانون الإداري. المملكة العربية السعودية .

خضير كاظم، و روان منير الشيخ . (٢٠١٣). إدارة المواهب والكفاءات البشرية. عمان الاردن: زمزم ناشرون وموزعون.

سعاد إبراهيم السلموني. (٢٠٢٠). استراتيجية التنمية الاجتماعية والاقتصادية. دار غيداء للنشر والتوزيع.

سعد بن ناصر آل عزام. (٢٠٢٢). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة بمنطقة عسير خلال وباء كوفيد ١٩ . عسير: المجلة العربية للإدارة.

سعيد السيد علي. (٢٠١٩). امتيازات الإدارة العامة (القرارات الإدارية - العقود الإدارية) نزع الملكية والاستيلاء المؤقت على العقارات. القاهرة , مصر: الدار المصرية للنشر والتوزيع.

سهى معاد. (٢٠١٩). الثورة الصناعية الرابعة الفرص والتحديات . بيروت: اتحاد المصارف العربية.

عبدالله موسى، و احمد حبيب بلال. (٢٠١٩). الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر . القاهرة : المجموعة العربية للتدريب والنشر .

علي فخري مهدي. (٢٠٢٥). أهمية الذكاء الاصطناعي والإدارة الالكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرار .مجلة الكلية الإسلامية الجامعة.

فايز عايض القرني، & د/عبد الله. (٢٠٢٤). تصور مقترح لاستخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار بالجامعات السعودية .مجلة الدراسات التربوية والإنسانية.

فريال محمد كريم، ونبيلة نبيل نايف. (٣٠، ٦، ٢٠٢٤). دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الادارية في جامعة تكريت. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم .

نجوم غانم هديب الحجري. (٢٠١٩). السلطة التقديرية في القرار الإداري . القاهرة: المركز العربي للنشر والتوزيع.

هجيرة شيخ. (٢٠١٨). دور الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقة الزبون الإلكتروني للقرض الشعبي الجزائري. الجزائر: الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية .

المراجع الانجليزية

- Anderson, R. &. (2021). "Sustainable Project Management Practices Using Advanced Technologies. *Green Building Journal*, pp. 22- 37.
- Asaad, B. A., & Abbas, L. M. (2022). *Relationship between Quality of Services and Electronic Soft Skills in Tourism Sector during the Corona Pandemic*. World Academics Journal of Management.
- Barto, A. G. (2016). *Neuro like Adaptive Elements that Can Solve Difficult Learning Control Problems*. Transactions on Systems Man and Cybernetics.
- Doe, J. (2019). Predictive Analytics and Its Impact on Project Timelines. *Journal of Construction Management*, pp. 45 -60.
- Erin, M. (2020). *Rising with the machines: A sociotechnical framework for bringing artificial intelligence into the organization*. Journal of Business Research.
- Lee, C. H. (2020). Deep Learning Applications in Construction Monitoring. *Journal of Building Technology*, pp. 56- 68.
- Luger, G. (2008). *Artificial Intelligence: Structures and Strategies for Complex Problem Solving*. 6th Addison Wesley.
- Osondu, O. (2021). *A First Course in Artificial Intelligence* . Bentham Science Publishers.
- Parveen, N. A. (2019). A Study on Artificial Intelligence In Human Resource Management Today And Tomorrow. *International Journal of Research and Analytical Reviews*.
- Smith, J. A. (2020). The Role of Artificial Intelligence in Modern Project Management. *International Journal of Project Management*, pp. 120 - 134.
- Todorovic, R. (2023). *A Framework for Leveraging Artificial Intelligence in ProjectManagement*.

٤. قائمة الملاحق

الاستبيان

مقدمة الاستبيان

عزيزي المستجيب،

أنا طالب بكالوريوس (إدارة) في جامعة ميداو شن حاليًا، أقوم بإجراء دراسة بعنوان " دور الذكاء

الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على شركة كرافت لبناء المعارض

والمؤتمرات بمدينة الرياض

وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة

ميدانية على شركة كرافت لبناء المعارض والمؤتمرات بمدينة الرياض

أود أن أطلب تعاونك للإجابة على هذا الاستبيان. ستظل أي معلومات يتم الحصول عليها سرية ولن

تُستخدم إلا للأغراض الأكاديمية. إن تعاونك محل تقدير كبير.

أشكرك مقدّمًا على موافقتك على المشاركة في هذه الدراسة.

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

سنوات الخبرة: ٥ سنوات وأقل ☐ ٦-١٠ سنوات ☐

١١-٢٠ سنة ☐ من ٢١ سنة وأكثر ☐

المستوى التعليمي : ثانوية فأقل ☐ جامعي ☐

ماجستير ☐ دكتوراه ☐

جدول ١: المتغير المستقل: الذكاء الاصطناعي

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	المرجع
الذكاء الاصطناعي	الأنظمة والبرمجيات	٧ عبارات	كريم، نايف (٢٠٢٤) دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الادارية في جامعة تكريت. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم.
	التجهيزات والبنية التحتية	٨ عبارات	كريم، نايف (٢٠٢٤) دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الادارية في جامعة تكريت. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم.
	قدرة الموارد البشرية	٨ عبارات	كريم، نايف (٢٠٢٤) دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الادارية في جامعة تكريت. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم.

المصدر: الباحث (٢٠٢٥)

القسم الثاني:

يرجى الإشارة إلى درجة موافقتك أو عدم موافقتك على العبارات التالية، لذا يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعكس رأيك من خلال اختيار أحد البدائل الخمسة.

المحور الاول المتغير المستقل: العبارات التالية تقيس واقع الذكاء الاصطناعي (الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، قدرة الموارد البشرية) في شركة كرافت. يرجى وضع علامة (✓) وفقاً لمستوى موافقتك.

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأنظمة والبرمجيات						
١.	تتوفر البرمجيات الإدارية اللازمة لتحسين العمل وتطويره.					
٢.	يعتمد الموظفون على الأنظمة الخبيرة لتطوير مستقبل مؤسستهم العملي.					
٣.	يعزز الموظفون في الشركة قدراتهم في اتخاذ القرارات من خلال الاعتماد على أنظمة الخبراء المعتمدة.					
٤.	تزود الأنظمة الخبيرة في الشركة الموظفين بالمعلومات الضرورية لتحليل مشاكلهم التنظيمية.					
٥.	يتم شراء أحدث البرمجيات والتقنيات الحديثة في الشركة بشكل دائم.					
٦.	هناك قناعة تامة من قبل الإدارة على أهمية ودور الذكاء الاصطناعي.					
٧.	تزود الإدارة الموظفين بالبرمجيات المتطورة المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.					

التجهيزات والبنية التحتية					
					٨. توفر الإدارة التجهيزات الحديثة في مختلف الأقسام والمكاتب.
					٩. ترصد الإدارة الاعتمادات اللازمة لشراء التجهيزات والبرمجيات اللازمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي.
					١٠. تستخدم أنظمة الذكاء الاصطناعي في جوانب العمل التنظيمي في الشركة.
					١١. تجهز الإدارة المخابر الحديثة لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي من قبل الموظفين.
					١٢. يوجد دور لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين بيئة العمل في الشركة.
					١٣. يتم شراء أحدث الحواسيب والتجهيزات اللازمة لكل قسم في الشركة.
					١٤. هناك إمكانية لدخول الموظفين واستخدام التقنيات المتواجدة بأي وقت.
					١٥. نظام الذكاء الاصطناعي يعزز من جودة وفعالية إدارة الموظفين في الشركة
قدرة الموارد البشرية					
					١٦. الموظفون في الشركة يستخدمون النظام للتفاعل مع رسائل المتعاملين والاستماع إلى آرائهم.
					١٧. الموظفون في الشركة يستفيدون من النظام الذكي كأداة لترجمة النصوص في تفاعلاتهم الإلكترونية.
					١٨. تستفيد الإدارة من الأنظمة الذكية في تخزين مجموعة متنوعة من الخبرات في تفاعلاتها لضمان الاستفادة منها في المستقبل.
					١٩. تركز الإدارة على رفع مهارات وقدرات العاملين لاستخدام الأنظمة الذكية الحديثة.

					٢٠	تركز الإدارة على تدريب الموظفين للتعامل مع النظم الذكية المطلوبة في سوق العمل.
					٢١	يستخدم الإداريون النظم الذكية المتوفرة بكفاءة وفاعلية.
					٢٢	تركز الإدارة على دور النظم الذكية في تحسين طرق اتخاذ القرار الإداري.
					٢٣	يتم الاعتماد على النظم الذكية في الاستشراف للمستقبل بشكل كبير في الشركة.

جدول ٢: المتغير التابع: القرارات الادارية

المرجع	عدد العبارات	المتغير
كريم، نايف (٢٠٢٤) دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الادارية في جامعة تكريت. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم.	١١ عبارة	القرارات الادارية

المصدر: الباحث (٢٠٢٥)

المتغير التابع: العبارات التالية تقيس جودة القرارات الإدارية في الشركة. يرجى وضع علامة (✓)

وفقاً لمستوى موافقتك

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	أشعر بأن عملية اتخاذ القرارات في الشركة تسير بفعالية.					
٢.	تتضمن عملية اتخاذ القرارات في الشركة التشاور المناسب بين الأعضاء المختصين.					
٣.	توفر الشركة البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بشكل دقيق وفعال.					
٤.	يتم اتخاذ القرارات في الشركة بشكل سريع وملائم.					
٥.	تسمح الشركة للموظفين المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.					
٦.	أعتقد أن القرارات المتخذة تتوافق مع أهداف ورؤية الشركة.					
٧.	توجد آليات أو إجراءات لمراجعة القرارات وتقييم نتائجها في الشركة.					
٨.	يتم اتخاذ القرارات بناءً على تحليل دقيق للمخاطر والفرص المحتملة.					
٩.	أعتقد أن هناك حاجة لتحسين أو تطوير عملية اتخاذ القرارات في الشركة.					
١٠.	يتم الاعتماد على النظم الحديثة في عملية اتخاذ القرار.					
١١.	توجد قدرة وفاعلية عالية من قبل الإداريين في استخدام النظم الذكية في عملية اتخاذ القرار.					

الامتنان:

نشكرك على تخصيص وقتك لملء الاستبيان، وإن مشاركتك تعني الكثير بالنسبة لنا ونحن نقدرها بشدة، إن المعلومات التي شاركتها مهمة لتحليلنا وستمكنا من إجراء تحسينات في أداء المشاريع. مرة أخرى، نحن ممتنون جدًا لمساهمتك.

مع خالص التقدير