

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير قرارات الادارة
في المملكة العربية السعودية

اسم الطالبة
نور ناصر المنير

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	5
1.3. أهمية الدراسة.....	5
1.3.1. على المستوى النظري:.....	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	6
1.4. أسئلة الدراسة.....	6
1.5. أهداف الدراسة.....	6
1.6. فرضيات الدراسة.....	7
1.7. نموذج الدراسة.....	7
1.8. منهجية الدراسة.....	7
1.9. الدراسة الميدانية.....	8
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	9
2.1. المقدمة:.....	10
2.2. المتغير المستقل.....	10
2.3. المتغير التابع.....	10
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	10
2.5. الخاتمة.....	10
قائمة المراجع.....	11

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

المرحلة الأولى: التمهيد العام (السياق العالمي)

يشهد العالم تحولاً رقمياً جذرياً في كافة القطاعات، تقوده تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي (AI) التي أصبحت من أبرز سمات الثورة الصناعية الرابعة. لم تعد هذه التكنولوجيا مقتصرة على النماذج التجريبية أو المختبرات البحثية، بل تسللت إلى قلب الحياة اليومية والمؤسسات، فأثّرت في طريقة تفكير الأفراد، وعملت على إعادة تشكيل البنى التنظيمية والقرارات المؤسسية.

المرحلة الثانية: المشكلة العالمية والإدارية

ومع توسع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات حول العالم، ظهرت تساؤلات جوهرية تتعلق بمدى قدرة القادة الإداريين على استيعاب هذه التحولات، وكيفية توظيفها لصالح المؤسسة. حيث إن اتخاذ القرار الإداري لطالما ارتبط بالخبرة البشرية، لكن دخول الذكاء الاصطناعي كمصدر معلوماتي وتحليلي، بدأ يُغيّر هذا النمط التقليدي، ويفرض واقعاً جديداً تتداخل فيه العقول البشرية مع الخوارزميات الذكية.

المرحلة الثالثة: ربط الذكاء الاصطناعي بالقرارات الإدارية

لم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد أدوات تقنية أو نظم دعم، بل أصبح شريكاً استراتيجياً في عملية اتخاذ القرار.

من خلال قدرته على تحليل كميات ضخمة من البيانات في وقت قياسي، وتقديم توصيات تستند إلى تنبؤات دقيقة، أصبح يُنظر إليه كعامل حاسم في تحسين جودة وكفاءة القرارات الإدارية. ومع ذلك، فإن تطبيق هذه التقنية يواجه تحديات على المستويين النظري والتطبيقي، مما يستدعي دراسات متعمقة لفهم تأثيرها الحقيقي.

المرحلة الرابعة: الحاجة إلى الدراسة في البيئة العربية

في العالم العربي، لا تزال العديد من المؤسسات الإدارية في مرحلة التجريب أو الترقب تجاه تبني الذكاء الاصطناعي. ويعود ذلك لأسباب مختلفة، منها: ضعف البنية التحتية الرقمية، نقص الكفاءات، والمخاوف من فقدان السيطرة على القرارات. لذلك، برزت الحاجة إلى دراسات محلية تُبرز الواقع الفعلي لتطبيق الذكاء الاصطناعي، وتكشف أثره في تطوير القرار الإداري ضمن السياق الثقافي والإداري العربي.

المرحلة الخامسة: هدف الدراسة وأهميتها

من هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسلّط الضوء على أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير قرارات الإدارة، من خلال فهم أبعاد العلاقة بين التقنية والقرار، وتحليل التحديات والفرص، واقتراح نموذج يوازن بين الاستفادة من الذكاء الاصطناعي والاحتفاظ بالدور الإنساني في القيادة الإدارية. وتسعى الدراسة إلى تقديم إضافة نوعية على المستوى النظري، وتوصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئات العمل المختلفة.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الفوائد الكبيرة التي يقدمها الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الإدارية من خلال دقة التحليل وسرعته المعالجة إلى أن الاعتماد المتزايد على عليها يطرح تحديات نظرية وعملية تتعلق بمدى استقلالية القائد الإداري في عملية اتخاذ القرار فغياب إطار نظري يشرح هذه العلاقة يفتح المجال الافتراضي أن القرارات أصبحت موجهة أكثر الخوارزميات منها بالبشر هما قد يؤثر على مهارات القائد وقدرته على القيادة الفاعلة خاصة في المواقف غير النمطية أو الأخلاقية

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار الإداري بتركيز علمي معمق.
- تركيز بعض الدراسات السابقة على الجانب التقني للذكاء الاصطناعي دون التطرق الكافي للتأثيرات الإدارية.
- غياب نماذج تفسيرية واضحة تربط بين أدوات الذكاء الاصطناعي ومراحل اتخاذ القرار الإداري.
- قصور الأدبيات في تحليل التأثير النوعي للذكاء الاصطناعي على وظائف الإدارة المختلفة مثل: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- غياب الأطر التطبيقية في المؤسسات الحكومية والخاصة في العالم العربي لاستخدام الذكاء الاصطناعي في القرار الإداري.
- ضعف تدريب الكوادر الإدارية على الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي.
- غياب قياسات دقيقة لتحديد مدى فاعلية القرارات الإدارية المدعومة بالذكاء الاصطناعي مقارنة بالقرارات التقليدية.

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الأساسي التالي:

إلى أي مدى يؤثر الذكاء الاصطناعي في تطوير قرارات الإدارة في المؤسسات الحديثة؟

وتنبثق من هذا السؤال عدة مشكلات فرعية تتعلق بكفاءة استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي، ومدى استعداد القيادات الإدارية لتبني هذه التقنيات، وتأثير ذلك على جودة القرار الإداري، وسرعة الاستجابة، وتقليل المخاطر

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

- تساهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بعلاقة الذكاء الاصطناعي بالإدارة.
- تملأ فراغاً بحثياً في فهم أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير القرار الإداري.
- تفتح آفاقاً بحثية جديدة حول دمج التقنيات الحديثة في العمل الإداري

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- توفر دليلًا استرشاديًا للمؤسسات الراغبة في تطوير قراراتها باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- تمكن صانعي القرار من التعرف على فرص التحسين والكفاءة التي يمكن تحقيقها عبر الذكاء الاصطناعي.
- تبرز التحديات العملية التي تواجه الإدارات في تطبيق الذكاء الاصطناعي.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري؟
2. ما هي الأدوات الأكثر فاعلية من أدوات الذكاء الاصطناعي في دعم قرارات الإدارة؟
3. كيف يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة وسرعة اتخاذ القرار؟
4. ما التحديات التي تواجه المؤسسات عند دمج الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار؟
5. ما العلاقة بين مستوى تبني الذكاء الاصطناعي ومستوى الاستقلالية الإدارية في القرار؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- تحليل ودراسة أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير قرارات الإدارة في المؤسسات الحديثة، من خلال فهم العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة وكفاءة القرارات الإدارية، مع التركيز على التحديات والفرص المرتبطة بتبني هذه التقنيات في البيئات الإدارية المختلفة

الأهداف الفرعية:

- دراسة وتحليل أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير قرارات الإدارة في المؤسسات.
- تحديد الأدوات والتقنيات الذكية المستخدمة في دعم القرار الإداري.
- فهم مدى وعي القيادات الإدارية بأهمية الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل.
- رصد الفجوات التطبيقية التي تحول دون الاستفادة الكاملة من الذكاء الاصطناعي.
- اقتراح نموذج نظري لتوظيف الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار الإداري.
- تقديم توصيات عملية للمؤسسات الإدارية حول كيفية تحسين جودة القرار باستخدام الذكاء الاصطناعي.

1.6. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الإدارية.
- توجد علاقة طردية بين درجة تبني أدوات الذكاء الاصطناعي وسرعة اتخاذ القرار الإداري.
- الذكاء الاصطناعي يسهم في زيادة كفاءة القرارات وتقليل نسبة الخطأ البشري.
- تواجه المؤسسات الإدارية تحديات بشرية وتقنية تحد من فعالية استخدام الذكاء الاصطناعي.

1.7. نموذج الدراسة

سوف تعتمد الدراسة على النموذج التالي:

- المتغير المستقل: استخدام الذكاء الاصطناعي
- المتغير التابع: تطوير القرار الإداري
- المتغيرات الوسيطة أو المعدلة:
 - جاهزية البنية التحتية التقنية
 - وعي القيادة الإدارية
 - تدريب الموارد البشرية

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال استعراض الأدبيات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي وصنع القرار الإداري، وتحليل العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة. كما تم اعتماد المنهج الميداني من خلال تصميم أداة بحثية (استبيان) يتم توزيعها على عينة من القادة الإداريين في بعض المؤسسات، بهدف جمع البيانات وتحليلها إحصائياً.

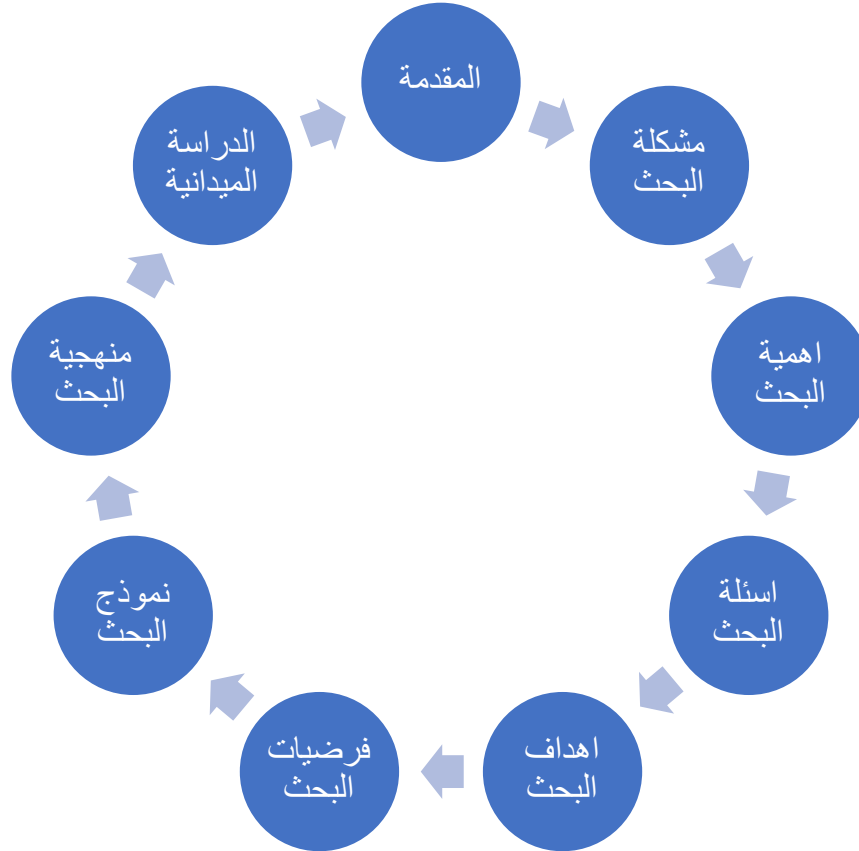
وقد تم تحديد الخطوات التالية في منهجية الدراسة:

- المرحلة النظرية: مراجعة الأدبيات السابقة حول الذكاء الاصطناعي والقيادة وصنع القرار الإداري.
- المرحلة التطبيقية: تصميم استبيان علمي، وتوزيعه على عينة الدراسة، وتحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية.
- التحليل والتفسير: استخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS لتحليل النتائج واختبار الفرضيات.
- الاستنتاج والتوصيات: الخروج بنتائج علمية تدعم الفرضيات أو تنفيها، وتقديم توصيات عملية للإدارات.

1.9. الدراسة الميدانية

تمثلت الدراسة الميدانية في تطبيق استبانة تم إعدادها بغاية لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير القرار الإداري. وقد تم توزيع هذه الاستبانة على عينة قصدية من الإداريين العاملين في بعض المؤسسات التي بدأت فعلياً بتطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل.

1.10. مخطط المشروع المقترح



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

1. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018).

Artificial Intelligence for the Real World. Harvard Business Review.

🔗 <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>

🔗 اقتباس:

“الذكاء الاصطناعي لا يحل محل الإنسان في عملية اتخاذ القرار، بل يعزز قدرته من خلال تقديم توصيات “مدعومة بالبيانات”

(Davenport & Ronanki, 2018)

2. Jarrahi, M. H. (2018).

Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. Business Horizons, 61(4), 577-586.

🔗 <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>

🔗 اقتباس:

“يتطلب التكامل بين الإنسان والذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار تصميم أدوار بشرية مرنة تسمح للذكاء “الاصطناعي بدعم وليس استبدال التفكير القيادي”

(Jarrahi, 2018)

3. Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. M., & von Krogh, G. (2019).

Organizational decision-making structures in the age of artificial intelligence. California Management Review, 61(4), 66–83.

🔗 <https://doi.org/10.1177/0008125619862257>

🔗 اقتباس:

“مع توسع استخدام الذكاء الاصطناعي، تحتاج المؤسسات إلى إعادة هيكلة نماذج اتخاذ القرار لتشمل “التفاعل المستمر بين البشر والآلات الذكية”

(Shrestha et al., 2019)

4. Araujo, T., Helberger, N., Kruikemeier, S., & de Vreese, C. H. (2020).

In AI we trust? Perceptions about automated decision-making by artificial intelligence. *AI & Society*, 35, 611–623.

🔗 <https://doi.org/10.1007/s00146-019-0093>

🔗 اقتباس:

”ثقة القادة في أنظمة الذكاء الاصطناعي ترتبط بشكل كبير بمدى فهمهم لكيفية اتخاذ الآلة للقرارات“

(Araujo et al., 2020)

5. Rai, A. (2020)

Explainable AI: From black box to glass box. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 137–141.

🔗 <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00710-5>

🔗 اقتباس:

”التحول من الذكاء الاصطناعي غير القابل للتفسير إلى الذكاء الشفاف ضروري لتعزيز ثقة المدراء في “
”القرارات المدعومة بالخوارزميات“

(Rai, 2020)

6. Dwivedi, Y. K., Hughes, D. L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., ... & Williams, M. D. (2021).

Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 57, 101994.

🔗 <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002>

🔗 اقتباس:

”التوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي لا يفرض تحديات تقنية فحسب، بل يفرض أيضاً ضرورة لإعادة “
”النظر في السياسات والممارسات الإدارية“

(Dwivedi et al., 2021)

7. Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021).

A strategic framework for artificial intelligence in marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, 49, 30–50.

<https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>

اقتباس:

الذكاء الاصطناعي غير من شكل العلاقة بين البيانات والقرار الإداري، حيث أصبح القرار يُبنى على التنبؤ “
”لا على التحليل فقط

(Huang & Rust, 2021)

8. Gursoy, D., Chi, O. H., Lu, L., & Nunkoo, R. (2019).

Consumers acceptance of artificially intelligent (AI) device use in service delivery. International Journal of Information Management, 49, 157–169.

<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.03.008>

اقتباس:

قبول الأفراد للقرارات المدعومة بالذكاء الاصطناعي يتأثر بمدى شفافية النظام ومدى تفاعلهم الإنساني مع “
”مخرجاته

(Gursoy et al., 2019)