

أثر تبني الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات
الحكومية في المملكة العربية السعودية.

**The Impact of Adopting Artificial Intelligence on Improving the Efficiency of
Administrative Operations in Government Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia**

إعداد الطالب: فيصل سعود المالكي

إشراف

الدكتور: الفيصل عبد الحميد

الدكتور: فايز جراد

العام الدراسي: 2025.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

﴿وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا﴾

(القرآن الكريم، النساء: ١١٣).

إِلَهُ الدُّعَاءِ

إلى روح والدي الغالي رحمه الله، الذي غاب عن العين وبقي حياً في القلب.

إلى من تعلّمت منه معنى الثبات والصبر والنية الخالصة ...

جعل الله ما قدّمته لي حياةً ممتدة في حسناتك،

ورزقني الله لقاءك في مستقر رحمته، آمين.

وإلى أمي العزيزة، نبض الحنان وعين الدعاء،

كل ما وصلت إليه كان بدعائك الذي لا ينقطع،

أسأل الله أن يحفظك ويطيل عمرك على الطاعة والرضا.

وإلى زوجتي الغالية، رفيقة الدرب، وسند الأيام،

شكراً لك على صبرك ودعمك وفهمك،

وبقاءك بجانبتي في كل خطوة ...

هذا الإيجاز لك كما هو لي.

وإلى إخوتي وأخواتي،

شركاء الحياة قبل أن تكونوا شركاء الدم،

شكراً لقلوبكم التي لا تتبدل، ولمحبتكم التي لا تتغير،

وجودكم قوة ونعمة أحمد الله عليها دائماً.

وإلى كل من ترك أثراً طيباً في طريقي ...

أهديكم هذا العمل المتواضع.

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والشكر له سبحانه وتعالى على ما أنعم به عليّ من توفيق وسداد، وما يسره لي من أسباب النجاح في إنجاز هذا البحث.

يسرني أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي الكريمين وسر عطائي العلمي:

الدكتور: الفيصل عبد الحميد، الدكتور: فايز جراد

اللذين لم يدخرا جهداً في الإشراف على هذا البحث، وقدموا لي الملاحظات القيمة والتوجيهات البناءة التي كان لها الدور الكبير في إخراج هذا العمل بصورته النهائية.

كما أعبر عن خالص امتناني لأساتذة قسم إدارة الأعمال على جهودهم القيمة في تقديم الدعم والعون. وفي الختام، أتوجه بالشكر لكل من ساهم وقدم لي العون في جمع البيانات وتوفير المصادر والمعلومات التي احتجت إليها، راجياً للجميع دوام التوفيق والسداد.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	الغلاف
ب	الآية القرآنية
ج	الإهداء
د	شكر وتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ز	قائمة الأشكال
ح	مستخلص الدراسة بالعربية
الفصل الأول: الإطار العام وخطة الدراسة	
1	مقدمة
2	مشكلة الدراسة وأسئلتها
3	أهمية الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	فرضيات الدراسة
4	حدود الدراسة
4	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة.	
المحور الأول: الذكاء الاصطناعي	
5	مقدمة
5	مفهوم الذكاء الاصطناعي
6	نشأة وتطور الذكاء الاصطناعي
7	أهمية الذكاء الاصطناعي
8	أبعاد الذكاء الاصطناعي
8	خصائص الذكاء الاصطناعي
9	معوقات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية
المحور الثاني: كفاءة إدارة المشاريع	
10	التطور التاريخي لإدارة المشاريع وأهميته في السياق المعاصر
10	نظام إدارة المشاريع
10	مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي وأهميته في إدارة المشاريع
11	الذكاء الاصطناعي وكفاءة إدارة المشاريع

11	تكمال الذكاء الاصطناعي مع القيادة التحويلية في إدارة المشاري
12	ثانياً: الدراسات السابقة
15	التعقيب على الدراسات السابقة
15	الفجوة البحثية
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها التطبيقية.	
16	مقدمة
16	منهج الدراسة
16	مجتمع الدراسة
16	عينة الدراسة
16	جمع البيانات
17	أداة جمع البيانات
17	اعداد وتجهيز البيانات
18	الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة
23	حساب صدق وثبات أداة الدراسة
26	الأساليب الإحصائية المستخدمة
30	ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة
الفصل الرابع: الخاتمة والتوصيات.	
32	النتائج العامة والخاتمة
33	التوصيات
المراجع	
34	المراجع العربية
36	المراجع الأجنبية
37	Abstract
الملاحق	
38	الاستبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول
18	جدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع
19	جدول رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
20	جدول رقم (3) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير فئة العمر
21	جدول رقم (4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة
22	جدول رقم (5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية
23	جدول (6) معاملات الارتباط لكل محور من محوري الدراسة
24	جدول (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (الذكاء الاصطناعي
24	جدول (8) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (كفاءة العمليات الإدارية
25	جدول (9) معاملات ثبات محاور أداة الدراسة.
26	جدول (10) المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني (تبني الذكاء الاصطناعي)
28	جدول (11) المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني (كفاءة العمليات الإدارية)
30	جدول (12) مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة.
31	جدول (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط.

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان
18	شكل (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع
19	شكل (2) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
20	شكل (3) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير فئة العمر
21	شكل (4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة
22	شكل (5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، إضافة إلى تحليل أثر أبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة والممارسات التطبيقية للعاملين في تحسين الأداء الإداري، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة مكونة من (51) موظفاً من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية وشملت معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط، لاختبار فرضيات الدراسة وقياس قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية حيث أظهرت النتائج أن زيادة الاعتماد على التقنيات الذكية تسهم في رفع سرعة إنجاز المعاملات وتحسين دقة الأداء الإداري، وتقليل الأخطاء التشغيلية، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة

وخلصت الدراسة إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية السعودية يُعد عاملاً محورياً في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتحقيق الفعالية المؤسسية.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة التوسع في تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات الحكومية، وتعزيز البنية التحتية الرقمية الداعمة لها إلى جانب الاستثمار في تدريب وتأهيل الموارد البشرية على استخدام التقنيات الذكية، وتطوير التشريعات والسياسات التنظيمية التي تضمن الاستخدام الأمثل والأمن للذكاء الاصطناعي، فضلاً عن تشجيع إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول أثر الذكاء الاصطناعي على جوانب إدارية وتنظيمية أخرى.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، كفاءة العمليات الإدارية، المؤسسات الحكومية، المملكة العربية السعودية.

الفصل الأول: الاطار العام وخطة الدراسة

مقدمة:

شهد العالم خلال العقدین الأخيرین تحولاً رقمياً متسارعاً انعکس بشكل واضح على أساليب العمل داخل المؤسسات الحكومية والخاصة حيث أصبحت التقنيات الرقمية المتقدمة أداة رئيسة لتحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات ويُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز هذه التقنيات نظراً لما يوفره من قدرات تحليلية وتنبؤية متقدمة تسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز جودة القرارات الإدارية المبنية على البيانات.

وحيث أن العصر الحالي يشهد تطوراً تكنولوجياً متسارعاً في مختلف المجالات حتى أُطلق عليه عصر الذكاء بفضل التحولات الرقمية التي أثّرت في بنية المؤسسات والقطاعات الحيوية كافة وقد برز الذكاء الاصطناعي كأحد المحركات الرئيسية لهذا التغيير حيث لم تعد تطبيقاته تقتصر على المجالات التقنية والعلمية بل امتدت لتشمل التعليم والإدارة والموارد البشرية وفي هذا السياق أصبحت المؤسسات الحكومية مطالبة بمواكبة هذا التحول من خلال دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في أنظمتها الإدارية والتعليمية خاصة في إدارة الموارد البشرية التي تُعد محوراً أساسياً لضمان الكفاءة المؤسسية واستدامة الأداء إذ تتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي فرصاً متعددة لتحسين عمليات التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، وإدارة المواهب مما يعزز من جودة المخرجات البشرية في المؤسسات الأكاديمية. (الحكمي والمودي، 2023).

وتأتي أهمية تبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية في سياق التوجهات الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية ولا سيما رؤية المملكة 2030، التي تؤكد على التحول الرقمي والابتكار، وتطوير الأداء الحكومي بما يسهم في رفع كفاءة الأجهزة الحكومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وقد أصبح الذكاء الاصطناعي أحد المحركات الأساسية لتحقيق هذا التحول، من خلال توظيفه في أتمتة الإجراءات وتحليل البيانات الضخمة، ودعم اتخاذ القرار، وتحسين إدارة الموارد حيث أشارت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية يسهم بشكل إيجابي في تحسين سرعة ودقة العمليات الإدارية وتعزيز كفاءة معالجة البيانات، ورفع جودة الإجراءات التنظيمية (العتيبي، 2024).

كما أوضحت دراسات أخرى أن نجاح تبني الذكاء الاصطناعي يعتمد على توفر مجموعة من المتطلبات التنظيمية والتقنية من أبرزها جاهزية البنية التحتية الرقمية، وتدريب الموارد البشرية، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، وفي السياق ذاته بيّنت دراسات تطبيقية أن الدمج المنهجي والمؤسسي لتقنيات الذكاء

الاصطناعي يسهم في تحسين عدالة ودقة القرارات الإدارية، ويعزز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام (عبد الجبار وآخرون، 2024).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي السعودي إلا أن هناك حاجة إلى دراسات تسلط الضوء على مدى تأثير تبني هذه التقنيات على كفاءة العمليات الإدارية وتوضح طبيعة العلاقة بين مستوى التبني والتحسين في مؤشرات الأداء الإداري مثل سرعة الإنجاز، والدقة، وجودة القرار. كما تبرز الحاجة إلى التعرف على أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في هذا المجال، سواء كانت تنظيمية أو تقنية أو بشرية.

وانطلاقاً من ذلك تسعى هذه الدراسة إلى بحث أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية من خلال تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في دعم صناع القرار، وتعزيز جهود التحول الرقمي، وتطوير منظومة العمل المؤسسي الحكومي بما يحقق أهداف التنمية المستدامة.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوجه المتزايد نحو تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ضمن برامج التحول الرقمي إلا أنه لا تزال العديد من هذه المؤسسات تعاني من تحديات إدارية تتمثل في بطء الإجراءات وارتفاع التكاليف التشغيلية، وضعف التكامل بين الأنظمة، وتفاوت جودة القرارات الإدارية.

ورغم التأكيد النظري على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية إلا أن الأثر الفعلي لهذا التبني لم يُقاس بشكل واضح في السياق الحكومي السعودي، وتتمثل الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التطبيقية - على حد علم الباحث - التي تربط بين مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية، وبناءً على ذلك تأتي هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي المتمثل في: ما أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

ومنه تنبثق الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما مدى تأثير تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في هذه المؤسسات؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من موضوعها حيث تتناول هذه الدراسة التحول الرقمي المتسارع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، والتوجه نحو توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة العمليات الإدارية وجودة الخدمات العامة، وعلى الرغم من المبادرات الوطنية الداعمة لهذا التوجه لا تزال هناك حاجة إلى دراسات علمية منهجية توضح الأثر الفعلي لتبني هذه التقنيات على الأداء الإداري، وتكمن الأهمية العلمية للدراسة في سد فجوة في الأدبيات العربية من خلال تحليل العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية في السياق الحكومي السعودي.

أما من الناحية العملية فإن نتائج هذه الدراسة تسهم في دعم صنّاع القرار بمؤشرات واقعية تساعد على تطوير سياسات تبني الذكاء الاصطناعي، وتحسين الأداء الحكومي، وتقليل الهدر في الموارد.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- تحليل أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية.
- التعرف على مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- قياس مستوى كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية من حيث سرعة الإنجاز، ودقة الأداء، وجودة اتخاذ القرار.
- تقديم توصيات علمية وعملية تسهم في دعم صنّاع القرار وتعزيز فعالية استراتيجيات تبني الذكاء الاصطناعي في العمل الحكومي.

فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وأبعادها المختلفة (تحليل البيانات، دعم اتخاذ القرار، تعزيز الأداء المؤسسي) وكفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات التطبيقية للذكاء الاصطناعي التي يستخدمها العاملون في المشروع وكفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على موضوع أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية.
- الحدود المكانية: أُجريت الدراسة على مجموعة من المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفترة الزمنية من العام 2025م.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على الموظفين والقيادات الإدارية العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية ممن لهم علاقة مباشرة باستخدام الأنظمة الرقمية وتقنيات الذكاء الاصطناعي في أداء أعمالهم الإدارية.

مصطلحات الدراسة

الذكاء الاصطناعي: هو جزء من علوم الحاسب يهدف إلى تصميم أنظمة ذكية تعطي نفس الخصائص التي نعرفها بالذكاء في السلوك الإنساني، وهو يعمل معتمداً على مبدأ مضاهاة التشكيلات التي يمكن بواسطة وصف الأشياء والأحداث والعمليات باستخدام خواصها الكيفية وعلاقتها المنطقية والحسابية. وعرف جربول Grewal الذكاء الاصطناعي على أنه نظام المحاكاة الميكانيكية الذي يقوم على جمع المعرفة المعلومات التي تتعلق بمختلف القطاعات في العالم والعمل على معالجتها ونشرها للاستفادة منها على شكل ذكاء عملي. (المقيطي، 2021)

إدارة المشاريع: هي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية والمالية لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني وقيود معينة، بحيث يتم إنجاز المشروع بكفاءة وفاعلية مع ضمان الجودة والالتزام بالتكلفة والجدول الزمني المحدد. (العلي، 2025)

الفصل الثاني:

الاطار النظري والدراسات السابقة

المحور الأول: الذكاء الاصطناعي

مقدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات هائلة في مجال التكنولوجيا، وكان للذكاء الاصطناعي نصيب وافر من هذه الطفرة التقنية. يُعرّف الذكاء الاصطناعي بأنه قدرة الأنظمة الحاسوبية على محاكاة السلوك الذكي للإنسان من خلال التعلم والاستدلال واتخاذ القرار بشكل تلقائي ومع توسع مجالات تطبيقه، أصبح الذكاء الاصطناعي عنصراً محورياً في تحسين أساليب إدارة المشاريع والعمليات الإدارية، إذ يوفر أدوات فعّالة لتحليل البيانات واستخلاص التوصيات مما يعزز جودة المخرجات وسرعة الإنجاز، ويؤكد الباحثون أن الاستثمار في الذكاء الاصطناعي أصبح ضرورة استراتيجية وليس رفاهية تقنية حيث أن تكامل العوامل مثل التكلفة والوقت والكفاءة مع تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن الأداء الشامل للمشروعات في مختلف مراحلها، ويتيح للمدراء اتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة. (العزام، 2020)

مفهوم الذكاء الاصطناعي

في البداية مفهوم الذكاء الاصطناعي مكون من كلمتين الذكاء و الاصطناعي حيث يتم تعريف الذكاء بأنه القدرة على التعلم والتكيف والمرونة والتصرف تجاه المواقف والمشكلات والتفكير بالعلاقات تفكيراً بنائياً موجهاً نحو هدف ما، بينما كلمة الاصطناعي او الصناعي ترتبط بالفعل يصنع الأشياء نتيجة النشاط أو الفعل الذي يقوم به الإنسان وبالتالي يمكن القول بأن الذكاء الاصطناعي هو من صنع الإنسان ولكن ذكاء الإنسان هو من صنع الله سبحانه وتعالى. (مدحت ابو النصر، 2020)

الذكاء الاصطناعي هو فرع من فروع علوم الحاسوب يهتم بتطوير أنظمة حاسوبية قادرة على القيام بمهام تتطلب ذكاءً بشرياً وهذه المهام تشمل التعلم من البيانات التعرف على الأنماط، اتخاذ القرارات وحل المشكلات بطرق تحاكي التفكير البشري بفضل الذكاء الاصطناعي يمكن للحواسيب الآن تنفيذ مهام معقدة مثل التعرف على الوجوه، تحليل النصوص، والتنبؤ بسلوك المستخدمين.

وهناك تعريفات عديدة لمفهوم الذكاء الاصطناعي منها:

- تعريف جون مكارثي (1956): الذكاء الاصطناعي هو علم وهندسة صنع الآلات الذكية، وهذا التعريف يركز على الذكاء الاصطناعي باعتباره مجالاً علمياً يهدف إلى تطوير أنظمة قادرة على محاكاة القدرات

- العقلية البشرية مثل التفكير، التعلم، وحل المشكلات ويشير أيضاً إلى أن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد تقنية بل هو مزيج من العلوم والهندسة التي تسعى إلى بناء أنظمة ذكية تسهم في تسهيل حياة الإنسان.
- تعريف آلان تورينج للذكاء الاصطناعي (آلان تورينج) الذي يُعتبر أحد الآباء المؤسسين لعلم الحاسوب الحديث والذكاء الاصطناعي قدم تعريفاً ضمنياً للذكاء الاصطناعي من خلال اختباره الشهير المعروف باسم "اختبار تورينج" ووفقاً لتورينج: الذكاء الاصطناعي هو قدرة الآلة على تقليد السلوك البشري بطريقة تجعلها غير قابلة للتمييز عن الإنسان في المحادثة أو الأداء، وهذا التعريف يقوم على قياس ذكاء الآلة بناءً على قدرتها على محاكاة التواصل البشري بطريقة تخدع القائمين على التقييم وتجعلهم يظنون أنهم يتحدثون مع إنسان وليس مع آلة، تورينج لم يقدم تعريفاً محدداً لفظياً لكنه أرسى الأساس الفلسفي والتقني لفهم الذكاء الاصطناعي من منظور القدرة على تقليد الذكاء البشري.
 - تعريف آلان بونية (1985): الذكاء الاصطناعي هو عمل برامج حاسب قادرة على محاكاة السلوك الإنساني المتمس بالذكاء.
 - تعريف وينستون (1992): الذكاء الاصطناعي هو دراسة القدرات الذهنية من خلال استخدام النماذج الحاسوبية.
 - تعريف أندرياس كابلان ومايكل هاينلين (1999): الذكاء الاصطناعي بأنه قدرة النظام على تفسير البيانات الخارجية بشكل صحيح ، والتعلم من هذه البيانات واستخدام تلك المعرفة لتحقيق أهداف ومهام محددة من خلال التكيف المرن.
 - تعريف مارفن مينسكي (2000): الذكاء الاصطناعي هو بناء برامج حاسب آلي تتخبط في المهام التي يتم إنجازها بشكل مرض من قبل البشر .
 - تعريف فهد آل قاسم (2017): الذكاء الاصطناعي هو دراسة وتصميم العملاء الأذكى حيث ان العميل الذكي هو نظام يدرك بيئته ويقدم أفعالا تزيد من فرصة نجاحه في تحقيق أهدافه.
 - تعريف سامية شهبي وآخرون (2018): الذكاء الاصطناعي هو العلم الذي يضم كل الخوارزميات والطرق النظرية منها والتطبيقية التي تعنى بإتمام عملية أخذ القرارات مكان الإنسان سواء كان ذلك بطريقة كاملة أو جزئية بمعية الإنسان مع القدرة على التأقلم أو الاقتباس أو التنبؤ.
 - تعريف باننا ضمراوى (2019): الذكاء الاصطناعي هو قدرة الآلات والحواسيب الرقمية على القيام بمهام معينة التي تتشابه مع تلك التي يقوم بها الكائنات الذكية كالقدرة على التفكير والتعلم من التجارب السابقة.
 - تعريف عبدالله موسى وأحمد حبيب بلال (2019): الذكاء الاصطناعي هو طريقة لصنع حاسوب أو

روبوت يتم التحكم فيه بواسطة الكمبيوتر .

- تعريف أمينة عثمانية (2019): الذكاء الاصطناعي هو علم وتكنولوجيا يهتم بدراسة وتطوير وظائف الحاسوب بصورة متوازية مع الذكاء الإنساني بحيث تصبح لدى الحاسوب القدرة على الإدراك، التعلم حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب منطقي وبنفس طريقة تفكير العقل البشري.
- تعريف أسماء السيد وكريمة محمود (2020): الذكاء الاصطناعي هو أحد علوم الحاسب الفرعية التي تهتم بإنشاء برمجيات ومكونات مادية قادرة على محاكاة السلوك البشري.

نشأة وتطور الذكاء الاصطناعي

يعود ظهور الذكاء الاصطناعي إلى القرن العشرين، حيث بدأت المختبرات الأكاديمية مثل جامعة كارنيجي ميلون في الولايات المتحدة بتطوير أدوات حاسوبية قائمة على نظريات رياضية حديثة وعلى الرغم من التحديات والفشل المتكرر في بداياته، إلا أن الذكاء الاصطناعي حقق في القرن الحالي إنجازات كبيرة في مجالات متعددة مثل تحليل البيانات والعمليات اللوجستية مما أتاح مستقبلاً واعداً لتطبيقاته. (العزام، 2020) ومع ذلك يظل مفهوم الذكاء الاصطناعي غامضاً نسبياً وهو ما دعا العديد من الدراسات لتعريفه من زوايا مختلفة، فقد عرّفته دراسة إدريس (2021) بأنه فرع من علوم الحاسب يختص بدراسة نظم المعلومات الحاسوبية وتكوينها بهدف صياغة لغة ذكية قادرة على تحديد المشكلات وحلها، كما وصفه التويجري والنوح (2022) بأنه تقنية حاسوبية متطورة تحاكي سلوك الإنسان وتدعمه في اتخاذ القرارات الإدارية، فيما أكد آل عزام وآل ظفيرة (2023) أن الذكاء الاصطناعي هو فرع من علوم الحاسب يستهدف تحقيق الأهداف والتطلعات في مختلف المجالات.

أهمية الذكاء الاصطناعي

يسهم الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية من خلال محاكاة القدرات الذهنية البشرية في التحليل والتعلم واتخاذ القرار ويمكن توضيح أهمية الذكاء الاصطناعي في النقاط التالية: (الشهري وآخرون، 2023)

- يساعد على تحسين كفاءة العمليات الإدارية عبر معالجة كميات كبيرة من البيانات بسرعة ودقة أعلى من الأساليب التقليدية.
- يدعم متخذي القرار من خلال التنبؤ بالنتائج وتقليل الأخطاء الإدارية ورفع جودة القرارات الحكومية.
- يساهم في ترشيد الوقت والتكاليف وتحسين استغلال الموارد داخل الجهات الحكومية.

• يعزز جودة الخدمات الحكومية ويرفع مستوى رضا المستفيدين من خلال تحسين سرعة الإنجاز ودقة الإجراءات.

• يدعم جهود التحول الرقمي ويعزز الشفافية والكفاءة التشغيلية في العمل الحكومي.

• لا يهدف إلى إحلال العنصر البشري، بل يعمل على تعزيز دوره ودعمه بأدوات ذكية ترفع من كفاءته الإنتاجية، مما يجعله أصلاً استراتيجياً في تطوير الإدارة الحكومية.

أبعاد الذكاء الاصطناعي.

للذكاء الاصطناعي مجموعة من الأبعاد يمكن توضيحها في النقاط التالية:

1. **الوكيل الذكي أو التعلم الآلي:** يشير الوكيل الذكي إلى نظام قادر على فهم البيئة المحيطة به والتفاعل معها من خلال مستشعرات وآليات تنفيذ محددة، بحيث يتمكن من الإدراك وإظهار ردود فعل منطقية وعقلانية (النجار، 2020). ويعتبر هذا البعد أساسياً لدعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي.
2. **الحوسبة السحابية:** تعرف الحوسبة السحابية بأنها نموذج تكنولوجي يسمح بتخزين ومعالجة البيانات والبرامج عبر الإنترنت بدلاً من الأجهزة المحلية، مما يوفر مرونة في الوصول إلى الموارد الحاسوبية، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين كفاءة استخدام البنية التحتية وتساهم هذه التقنية في دعم العمليات الإدارية من خلال توفير بيانات دقيقة ومتاحة عند الحاجة. (العيسى وآخرون، 2024)
3. **أنظمة الدعم الذكية:** تُعد أنظمة دعم القرار الذكية نظاماً معلوماتية متقدمة تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الضخمة وتقديم توصيات دقيقة لدعم متخذي القرار. فهي تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية اتخاذ القرار من خلال دمج الخبرة البشرية مع الأدوات التقنية المتقدمة، وتساعد في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتوجيه مسارات العمل داخل المؤسسات (القرشي والزهراني، 2023).

خصائص الذكاء الاصطناعي

استخدام الذكاء في حل المشكلات المعروضة مع غياب المعلومة الكاملة.

- القدرة على التفكير والإدراك
- القدرة على اكتساب المعرفة وتطبيقها.
- القدرة على التعلم والفهم من التجارب والخبرات السابقة.
- القدرة على استخدام الخبرات القديمة وتوظيفها في مواقف جديدة.
- القدرة على استخدام التجربة والخطأ لاستكشاف الأمور المختلفة.
- القدرة على الاستجابة السريعة للمواقف والظروف الجديدة .

- القدرة على التعامل مع الحالات الصعبة والمعقدة.
- القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة مع غياب المعلومة.
- القدرة على التصور والإبداع وفهم الأمور المرئية وإدراكها. (آل عزام وآل ظفيرة، 2023)

معوقات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية

على الرغم من الأهمية المتزايدة للذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية ورفع جودة الخدمات الحكومية، إلا أن تبني هذه التقنيات يواجه عددًا من المعوقات التي تحد من فاعليتها داخل المؤسسات الحكومية وتتمثل أبرز هذه المعوقات في:

- ضعف البنية التحتية الرقمية في بعض الجهات الحكومية بما يشمل محدودية الأنظمة الذكية، وضعف تكامل قواعد البيانات، وغياب الدعم الفني المتخصص، الأمر الذي يعيق التطبيق الفعال لتقنيات الذكاء الاصطناعي (التويجري والنوح، 2022).

- تواجه المؤسسات الحكومية معوقات بشرية تتعلق بنقص الكفاءات المؤهلة، وضعف التدريب المتخصص في مجالات الذكاء الاصطناعي، إضافة إلى مقاومة التغيير التنظيمي من قبل بعض الموظفين نتيجة الخوف من تعقيد الإجراءات أو فقدان الأدوار الوظيفية التقليدية، (العتيبي، 2024).
- على الصعيد التنظيمي تعاني بعض الجهات الحكومية من غياب الرؤى والاستراتيجيات الواضحة لتبني الذكاء الاصطناعي، وضعف التنسيق بين الإدارات، وارتفاع تكاليف التحول الرقمي مما يؤثر سلبًا على استدامة تطبيق هذه التقنيات داخل العمل الحكومي (Webb, 2024).

إضافة إلى ذلك تبرز معوقات قانونية وأخلاقية تتعلق بحماية البيانات الحكومية، وضمان الخصوصية والحد من التحيز الخوارزمي، وغياب أطر تشريعية واضحة تنظم استخدام الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي مما يستدعي تطوير سياسات تنظيمية تضمن الاستخدام الآمن والمسؤول لهذه التقنيات (Raza et al., 2024).

المحور الثاني: كفاءة إدارة المشاريع

ازدادت أهمية إدارة المشاريع منذ خمسينيات القرن الماضي حيث أصبح تطوير وتنظيم المشاريع ضمن منظومة متكاملة من العمليات ضرورة لضمان تحويل الموارد البشرية والمادية والمالية إلى مخرجات ملموسة تحقق أهداف المشروع وتشارك في هذا النظام مجموعة من الأطراف ذات الأدوار المتداخلة التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح المشروع، خاصة في بيئات العمل المعقدة والمتغيرة وذات المخاطر العالية. ومع التقدم التكنولوجي، وظهور الحواسيب والبرمجيات المتخصصة، أصبح بالإمكان استخدام أدوات تحليل وتخطيط متقدمة ترفع من الكفاءة وتسهم في تحسين الأداء المؤسسي. (فؤاد وأبو القمصان، 2024)

التطور التاريخي لإدارة المشاريع وأهميته في السياق المعاصر

شهد علم الإدارة تطوراً ملحوظاً منذ بداية القرن العشرين، حيث ساهم علماء مثل فريدريك تايلور وهنري فايول وهنري جانتي في وضع أسس علمية لتنظيم العمل وتحسين الأداء ومع اتساع المشروعات وتعقيد عملياتها بعد الحرب العالمية الثانية ظهرت أدوات ريادية مثل أسلوب المسار الحرج وطريقة تقييم ومراجعة المشروع والتي شكلت أساسيات إدارة المشاريع الحديثة وفي عام 1969، تم إنشاء معهد إدارة المشاريع الذي أسهم في توحيد المعايير المهنية وتعزيز جودة الأداء. (فؤاد وأبو القمصان، 2024)

نظام إدارة المشاريع

تعتمد إدارة المشاريع على إطار نظام إدارة المشاريع الذي ينظم تنفيذ المشروع من بدايته حتى تسليم مخرجاته ويشمل العمليات التالية:

- التأسيس: تحديد نطاق المشروع وأهدافه والموارد المطلوبة والمخاطر المحتملة.
- التخطيط: تفصيل الأنشطة وتوزيع المسؤوليات وتقدير الموارد والجدولة الزمنية.
- التنفيذ: تحويل الخطط إلى أعمال فعلية، وقيادة فرق العمل لتحقيق المخرجات.
- التحكم والرقابة: مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط واتخاذ إجراءات تصحيحية لتلافي الانحرافات.
- الإنهاء: استكمال الأعمال، أرشفة الوثائق، وتسليم المخرجات للمستفيد النهائي (اعراب، 2021).

مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي وأهميته في إدارة المشاريع

تمثل كفاءة الأداء المؤسسي قدرة المنظمة على استثمار مواردها بأعلى إنتاجية وأقل تكلفة لتحقيق أهدافها ويشمل الأداء المؤسسي بعدين رئيسيين: (Khalifa et al., 2025)

- الأداء كحصيلية: قياس النتائج الفعلية مثل الالتزام بالميزانية، جودة المنتج، ورضا العملاء.
- الأداء كعملية: التركيز على الإجراءات والعمليات والاستراتيجيات التي تنفذ لتحقيق النتائج.

وتزداد أهمية كفاءة الأداء المؤسسي في مشاريع التطوير العمراني والإسكان حيث تساعد على استخدام الموارد بكفاءة، التنبؤ بالمخاطر، وضمان الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، إضافة إلى تقييم فعالية فرق العمل ورضا العملاء (عبد النبي وبن نامي، 2024).

الذكاء الاصطناعي وكفاءة إدارة المشاريع

يُعد الذكاء الاصطناعي أداة استراتيجية محورية تعمل على تعزيز كفاءة إدارة المشاريع بعدة طرق أهمها: (كادي وحيدة، 2020).

- تحليل البيانات الضخمة: يساهم الذكاء الاصطناعي في معالجة كميات كبيرة من البيانات لتحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط مثلى لتوزيع الموارد بكفاءة.
- دعم اتخاذ القرار: يتيح استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة في مختلف مراحل المشروع، بدءًا من التخطيط وصولًا إلى التنفيذ والمتابعة.
- تعزيز الأداء المؤسسي: يساعد الذكاء الاصطناعي على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للمشاريع وتحسين عمليات التنفيذ والرقابة، مما يساهم في رفع مستوى الإنجاز وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة أعلى.

تكامل الذكاء الاصطناعي مع القيادة التحويلية في إدارة المشاريع

يساهم التكامل بين الذكاء الاصطناعي والقيادة التحويلية في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع بشكل كبير، حيث يعمل الذكاء الاصطناعي على تقديم بيانات دقيقة وتحليلات متقدمة لدعم اتخاذ القرارات، بينما توفر القيادة التحويلية الرؤية والإلهام والتحفيز اللازمين لتوجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشروع بكفاءة. وعندما تتكامل هذه الأدوات التقنية مع الأساليب القيادية، يتمكن المديرون من تحسين تخصيص الموارد، إدارة المخاطر، وتعزيز الابتكار داخل فرق العمل مما يؤدي إلى رفع الأداء المؤسسي وضمان جودة المخرجات في جميع مراحل المشروع (آل هذلول، 2013).

ثانياً: الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع الدراسة الحالي وقد تم استكشاف مجموعة من هذه الدراسات وسوف يتم تناول هذه الدراسات مرتبة من الاحدث إلى الاقدم كما يلي:

دراسة: العتيبي (2024)

هدفت إلى التعرف على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في تطوير كفاءة الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم استبانة إلكترونية تم تطبيقها على عينة مكونة من 240 موظفاً حكومياً، وأظهرت نتائج الدراسة تحسن سرعة إنجاز المعاملات، وانخفاض مستوى الأخطاء الإدارية، مع وجود تحديات تتعلق بتدريب الموظفين وإدارة التغيير.

دراسة: آل نملان والنوح (2024)

هدفت إلى تحليل أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار وإدارة الأداء في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى مقابلات شبه موجهة وتم تطبيق الدراسة على قيادات وموظفي إدارات تعليمية مختلفة وكشفت النتائج عن ارتفاع مستوى جودة اتخاذ القرار نتيجة التحليل التنبؤي، وتحسن إدارة الأداء والتخطيط، مع الإشارة إلى أن أبرز التحديات كانت ضعف تكامل قواعد البيانات. وتبرز هذه النتائج أهمية تكامل البيانات لضمان الاستفادة الكاملة من الذكاء الاصطناعي.

دراسة: عبد الجبار وآخرون (2024)

هدفت إلى قياس أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على دقة القرارات وتقليل الأخطاء داخل لجان الفصل في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الوثائق واستبانة وزعت على أعضاء اللجان. وأظهرت نتائج الدراسة تحسين دقة وجودة القرارات، وتقليل الأخطاء الناتجة عن التقدير البشري مع الحاجة إلى تدريب مستمر وإدارة تغيير مؤسسية.

دراسة العمودي (2023)

هدفت إلى تحديد العوامل المؤثرة على تقبل الموظفين لتقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة إلكترونية طبقت على عينة من الموظفين الإداريين في عدة جهات حكومية. وكشفت النتائج أن المنفعة المتصورة وسهولة الاستخدام تؤثران على قبول الموظف، وأن دعم القيادة وبرامج التدريب يزيدان من الاستخدام الفعلي للتقنيات.

دراسة الحوامدة (2023)

هدفت إلى قياس أثر الأتمتة والروبوتات البرمجية في تحسين الأداء المؤسسي داخل الإدارات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. واستخدم الباحث المنهج شبه التجريبي من خلال مقارنة الأداء قبل وبعد تطبيق الأتمتة، بالإضافة إلى استبانة لقياس رضا الموظفين، وأظهرت النتائج انخفاض زمن المعاملة بشكل واضح، وتقليل الأخطاء في إدخال البيانات مع الإشارة إلى أبرز المعوقات وهي ضعف تكامل الأنظمة وقلة التدريب.

دراسة: القرني (2024).

سعت الدراسة إلى استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين عمليات اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (320) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية في تحسين عمليات اتخاذ القرارات داخل مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية، كما كشفت النتائج أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساعد في دعم التخطيط الاستراتيجي، وتوفير رؤى دقيقة لاتخاذ قرارات أكثر فعالية، وتعزيز الأداء الإداري داخل المدارس.

دراسة: الشهري وآخرون (2023).

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع ضمن القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية حيث اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي واختيار عينة بحثية طبقية بلغ حجمها (281) موظفاً وموظفة وقد أظهرت النتائج أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تؤدي دوراً إيجابياً وذو دلالة إحصائية في تحسين إدارة المشاريع داخل القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، كما كشفت النتائج أن اعتماد الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الحكومية يساعد في تقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين استغلال الموارد، وزيادة فعالية الأداء المؤسسي.

دراسة: آل عزام، آل ظفرة (2023).

بحثت هذه الدراسة في تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية خلال فترة جائحة كورونا (كوفيد-19). واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (200) موظف وموظفة، وقد استخدمت الدراسة الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم تحليلها وكشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين أساليب الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية حيث بلغت الدلالة المعنوية 0.5%. كما أظهرت

الدراسة ارتباطاً وثيقاً بين مستوى المؤهل التعليمي وجودة القرارات الإدارية

دراسة: التوجيهي، النوح (2022).

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف متطلبات دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وركزت على الكادر الأكاديمي والإداري في الوزارة، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (17) موظفاً وموظفة، وقد استخدم الباحثان المقابلات كأداة لجمع البيانات وكشفت النتائج عن مجموعة من المتطلبات الأساسية أبرزها أن هناك مجموعة من المتطلبات الأساسية ذات دلالة إحصائية لدعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية ومن أبرز هذه المتطلبات تحسين جودة البيانات وآليات معالجتها، وتوحيد مراكز البيانات والمعلومات داخل الوزارة، كما كشفت النتائج عن أثر ذو دلالة إحصائية لضرورة توظيف خبرات متخصصة في بناء الأنظمة الذكية وتعزيز التكامل بين الأنظمة الرقمية، حيث يسهم ذلك في تطوير بيئة رقمية تدعم اتخاذ القرار بفعالية.

دراسة: Borker & Veda، (2020)

تناولت الدراسة استخدام الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف وتأثيره على جودة اختيار المرشحين للوظائف، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى (150)، من مسؤولي التوظيف في شركات مختلفة تعتمد على الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لقياس تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة اختيار المرشحين وكفاءة القرارات الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية في تحسين جودة اختيار المرشحين بناءً على معايير محددة مما يعزز كفاءة التوظيف، كما أظهرت النتائج علاقة إحصائية بين دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف وتحسين جودة القرارات الإدارية في مجال الموارد البشرية.

دراسة: Makarius et al., (2020).

استعرضت هذه الدراسة العلاقة بين الموظفين والذكاء الاصطناعي داخل المنظمات حيث أكدت على ضرورة التكامل بين الذكاء الاصطناعي والعاملين لتحقيق أفضل النتائج، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع (200)، موظف ومدير من مؤسسات تطبيق الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لقياس مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي وبيئة العمل، وقد أظهرت النتائج أن التفاعل بين الموظفين

والذكاء الاصطناعي له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على تحسين الأداء التنظيمي وبيئة العمل، كما أكدت النتائج على وجود تأثير إحصائي واضح للتنسيق الفعال بين التكنولوجيا والعامل البشري في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الابتكار داخل بيئات العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة

من الدراسات السابقة يتبين الأثر الإيجابي لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على الأداء الإداري وكفاءة العمليات فقد أظهرت دراسة العتيبي (2024) تحسن سرعة إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء الإدارية مع الحاجة إلى برامج تدريبية وإدارة فعالة للتغيير. كما أظهرت دراسة آل نملان والنوح (2024) أن الذكاء الاصطناعي يعزز جودة اتخاذ القرار وإدارة الأداء، مع أهمية تكامل قواعد البيانات لتحقيق أقصى استفادة، وأظهرت دراسة عبد الجبار وآخرون (2024) تحسناً في دقة القرارات وتقليل الأخطاء داخل لجان العمل في وزارة الصحة، بينما أكدت دراسة العمودي (2023) أن قبول الموظفين للذكاء الاصطناعي يتأثر بالمنفعة المتصورة وسهولة الاستخدام، مع أهمية دعم القيادة وبرامج التدريب. كما أظهرت دراسة الحوامدة (2023) أن الأتمتة والروبوتات البرمجية خفّضت زمن المعاملات وقللت الأخطاء، مع ضرورة تكامل الأنظمة، وأظهرت دراسة القرني (2024) أن الذكاء الاصطناعي يرفع فعالية اتخاذ القرار داخل مدارس التعليم العام، بينما أكدت دراسة الشهري وآخرون (2023) أن تبنيه في إدارة المشاريع الحكومية ساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين استغلال الموارد ورفع فعالية الأداء المؤسسي.

الفجوة البحثية

رغم تعدد الدراسات التي تناولت أثر الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار والأداء المؤسسي إلا أن هناك فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تقيم تأثير تبني هذه التقنيات على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية وقياس العلاقة بين مستوى التبني والتحسين الفعلي في الأداء وتأتي الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة من خلال تحليل ميداني كمي يربط بين تبني الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية في السياق الحكومي السعودي.

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة وإجراءاتها

مقدمة

يتناول هذا الفصل وصف لإجراءات الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف البحث وتتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية من خلال وصف الواقع القائم وتحليله بهدف الوصول إلى استنتاجات يمكن تعميمها.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الإداريين العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ممن لهم علاقة مباشرة باستخدام أو التعامل مع الأنظمة الرقمية وتقنيات الذكاء الاصطناعي في أداء أعمالهم الإدارية.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام العينة العشوائية، وذلك لضمان تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة، حيث بلغت العينة (51) موظفين وموظفات من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية.

جمع البيانات

تم جمع البيانات لهذه الدراسة باستخدام الطريقة الطبقيّة العشوائية والتي تعتبر واحدة من الطرق الشائعة لاختيار عينة تمثل مجتمع الدراسة بشكل فعّال، وفي هذه الطريقة يتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى فئات أو طبقات فرعية مختلفة، ومن ثم يتم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة.

وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، وذلك نظراً لقدرتها على قياس اتجاهات وآراء المشاركين بدقة وموضوعية، وقد تم تصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري للدراسة كما تم مراجعتها من قبل مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة علاقات العملاء للتأكد من صدق المحتوى.

أداة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وقد تم إعدادها بالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وتتكون الاستبانة من قسمين:

• القسم الأول: البيانات الديموغرافية وتشمل (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: عبارات الاستبيان ويشمل (20) عبارة موزعة على محورين:

• المحور الأول: تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي.

• المحور الثاني: كفاءة العمليات الإدارية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، وبعد أن تم تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة قام الباحث برصد الدرجات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث إنه لكل عبارة خمسة مستويات بحيث تعطى درجة لكل درجة موافقة كالتالي: الدرجة (1) (غير موافق بشدة)، والدرجة (2) (غير موافق)، والدرجة (3) (محايد)، والدرجة (4) (موافق)، والدرجة (5) (موافق بشدة)، وعلى حسب مقياس ليكرت الخماسي يكون الوزن المرجح لإجابات كل عبارة من العبارات على النحو التالي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5 - 4,21	4,20 - 3,41	3,4 - 2,61	2,6 - 1,8	1,8 - 1

اعداد وتجهيز البيانات

تم بدء فحص البيانات الأولية ونوعية المعلومات وفحص الصفوف والأعمدة وتحديد البيانات التي تحتاج إلى معالجة ثم التعامل مع البيانات وتنسيق البيانات وفقاً للاحتياجات المحددة للتحليل بما في ذلك تحويل البيانات إلى صيغ رقمية وتحويل التواريخ إلى تنسيق موحد وتنظيم البيانات في جداول وأشكال مناسبة ثم قمت بعد ذلك بعملية تصفية البيانات لتركيز التحليل على البيانات ذات الأهمية العالية، وأخيراً تم التحقق من جودة البيانات بفحصها مرة أخرى للتأكد من صحة وموثوقية البيانات بعد التحضير.

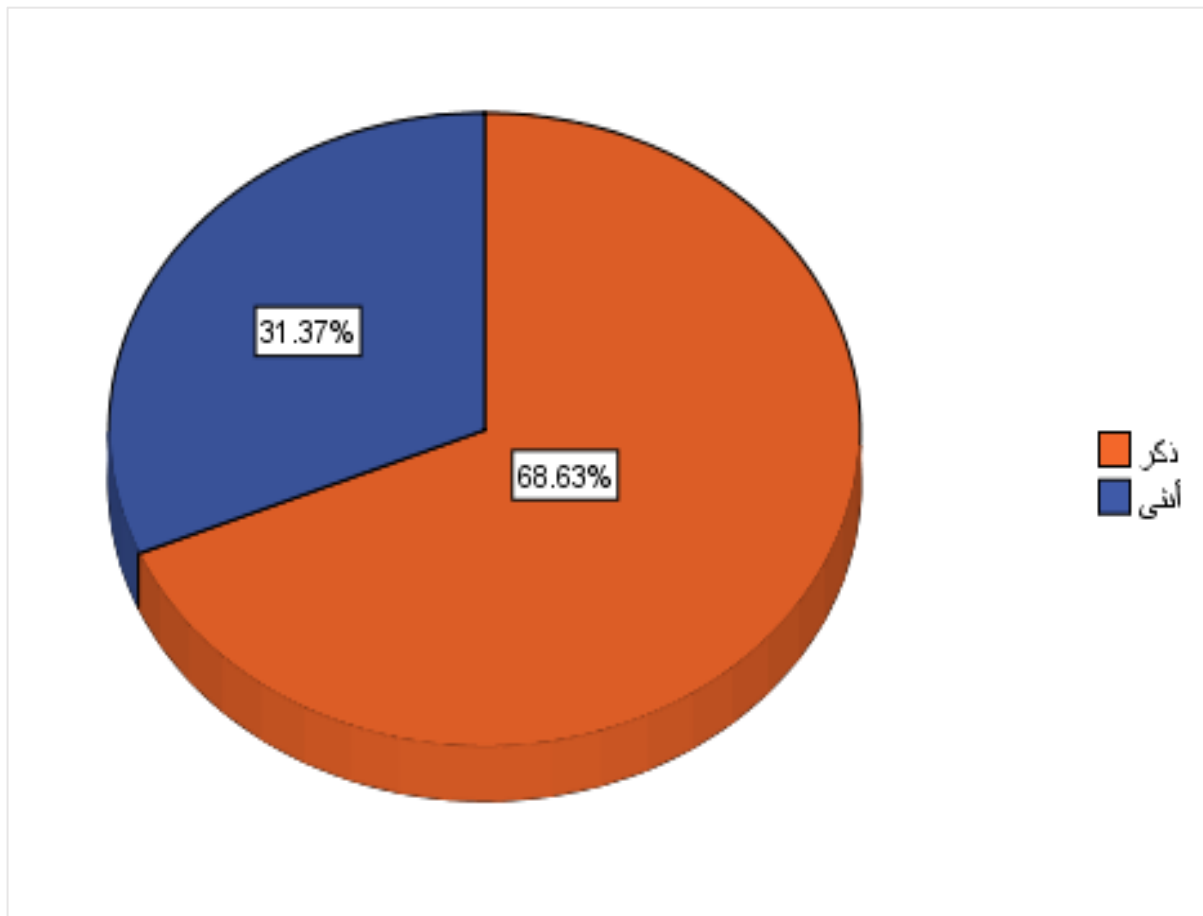
أولاً: الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

1. من حيث النوع

جدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع.

%	التكرارات	
68.6	35	ذكر
31.4	16	أنثى
100.0	51	الإجمالي

يوضح جدول رقم (1) توزيع العينة بحسب متغير النوع حيث يتضح انه نحو 68.6% من افراد العينة من الذكور، ونحو 31.4% من افراد العينة من الاناث، والرسم التالي يوضح تلك النسب كما يلي:



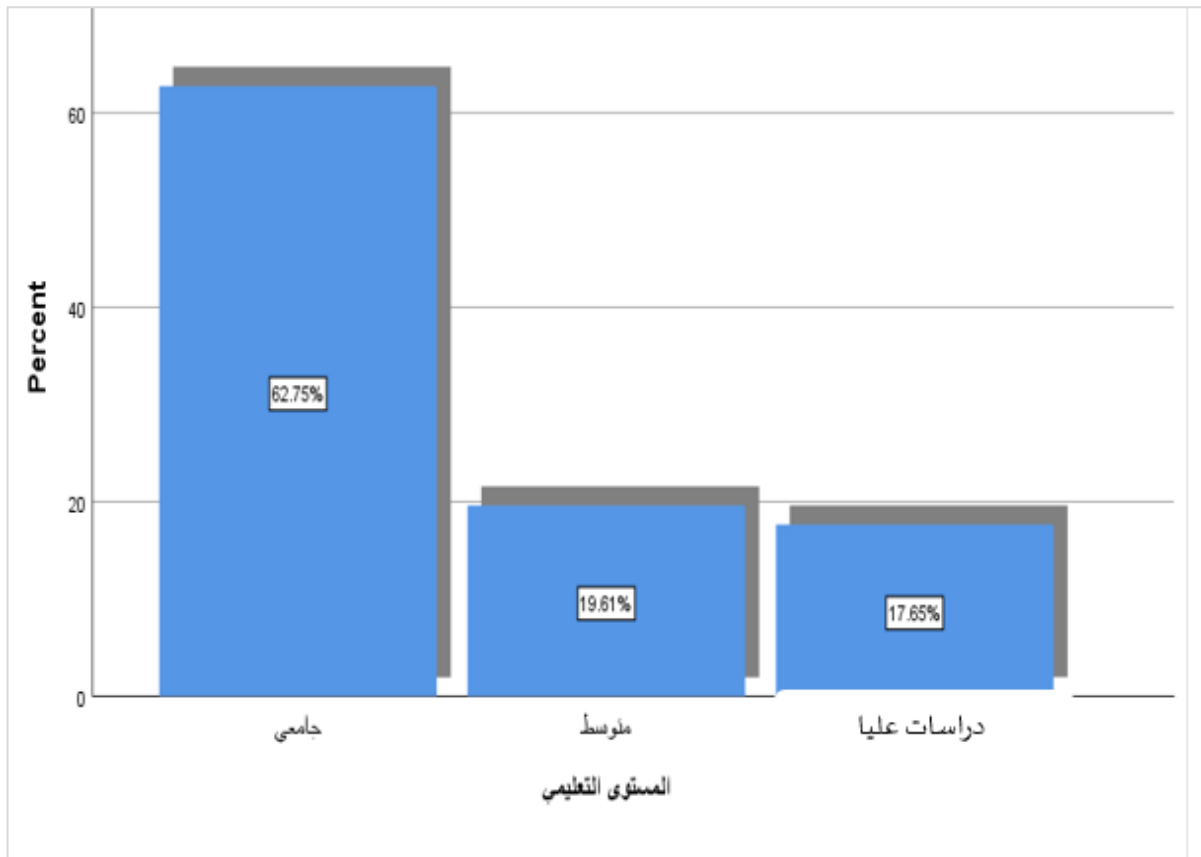
شكل (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع

من حيث المستوى التعليمي

جدول رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

%	التكرارات	
62.7	32	جامعي
19.6	10	متوسط
17.6	9	دراسات عليا
100.0	51	الإجمالي

يتضح من الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة كانت من حاملي المؤهل الجامعي (البكالوريوس)، بنسبة 62.7% من إجمالي العينة، تليهم فئة الحاصلين على مؤهل متوسط بنسبة 19.6%، ثم فئة الحاصلين على درجة الماجستير بعدد 9 أفراد بنسبة 17.6%، والرسم التالي يوضح تلك النسب كما يلي:



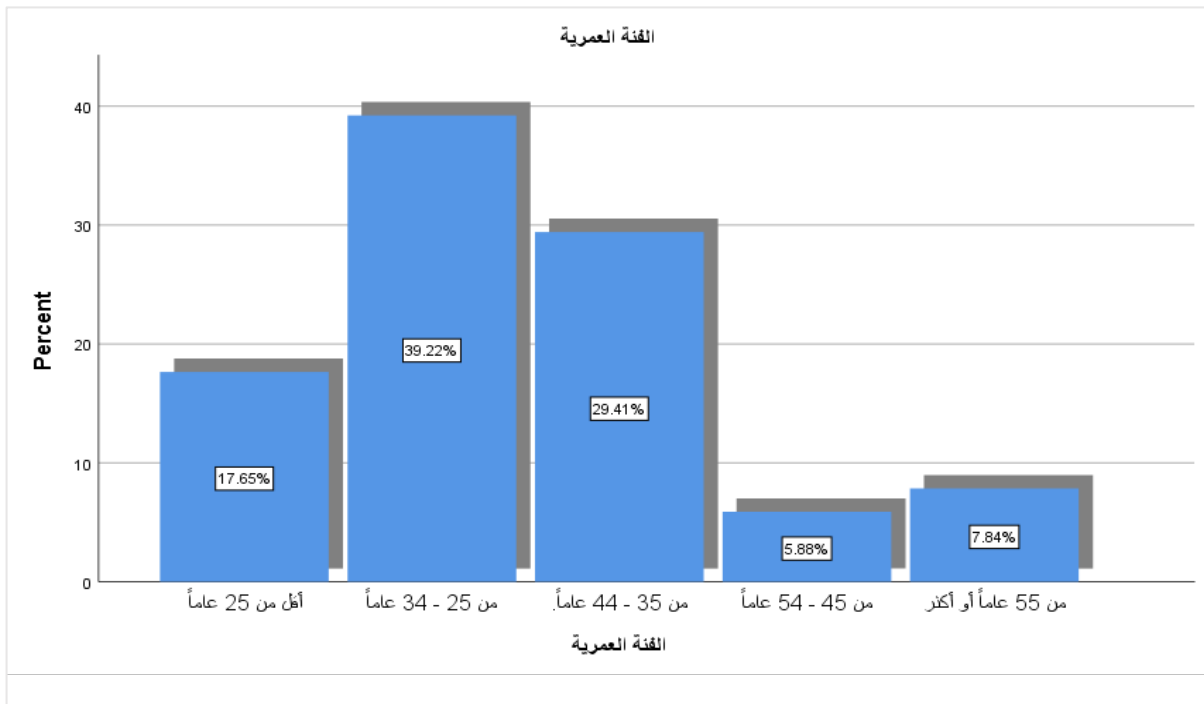
شكل (2) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

3. من حيث فئة العمر.

جدول رقم (3) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير فئة العمر.

%	التكرارات	
17.6	9	أقل من 25 سنة
39.2	20	من 25 - 34 سنة.
29.4	15	من 35 - 44 سنة
5.9	3	من 45 - 55 سنة
7.8	4	من 55 سنة فأكثر
100.0	51	الإجمالي

يتضح من الجدول أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي الفئة من 31 إلى 35 سنة بنسبة 39.2% من إجمالي العينة، تليها الفئة العمرية من 36 إلى 40 سنة بنسبة 29.4%، ثم الفئة أقل من 30 سنة بنسبة 17.6% أما الفئتان من 46 إلى 50 سنة ومن 41 إلى 45 سنة فقد شكّلتا النسب الأقل بين أفراد العينة حيث بلغت نسبتهما 7.8% و 5.9% على التوالي، والرسم التالي يوضح تلك النسب كما يلي:



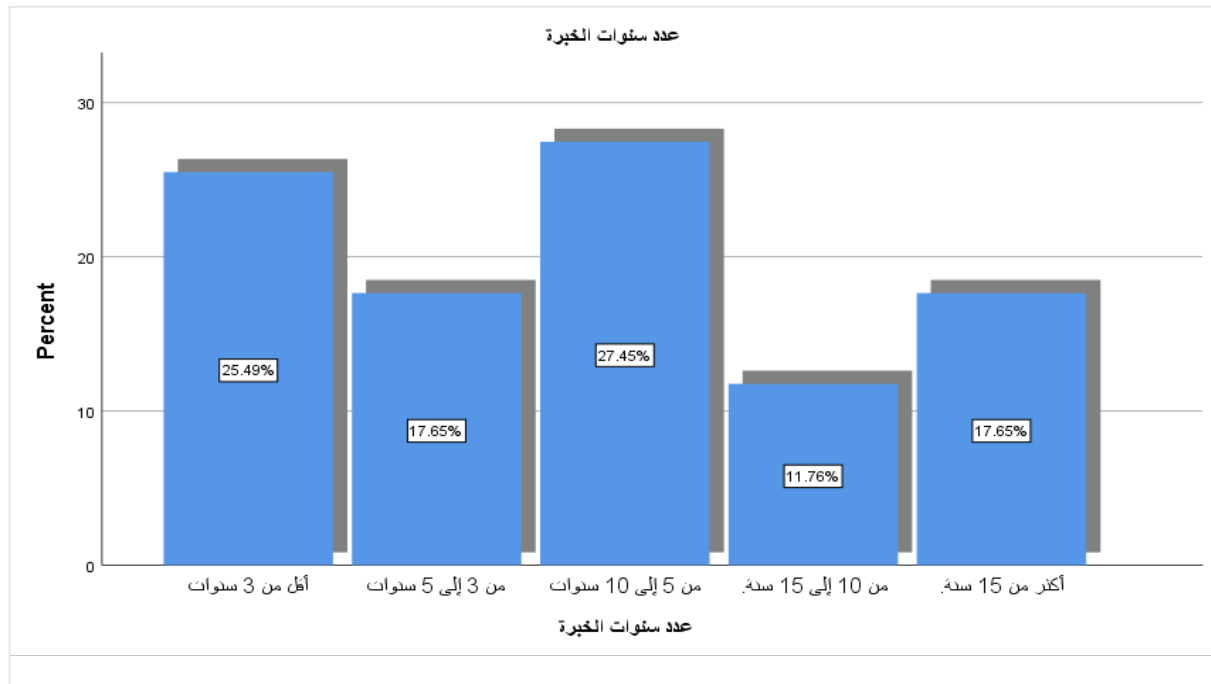
شكل (3) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير فئة العمر.

4. من حيث عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

التركرارات	%	
أقل من سنة	13	25.5
أكثر من 15 سنة	9	17.6
من 1-5 سنوات	14	27.5
من 11-15 سنة	6	11.8
من 6-10 سنوات	9	17.6
الإجمالي	51	100.0

يتبين من الجدول أن الفئة الأكثر تمثيلاً في سنوات الخبرة هي الفئة من 1 إلى 5 سنوات بنسبة 27.5% من إجمالي العينة، تلتها فئة أقل من سنة بنسبة 25.5%، ثم الفئتان من 6 إلى 10 سنوات وأكثر من 15 سنة بنسبة 17.6% لكل فئة، أما الفئة الأقل تمثيلاً فكانت من 11 إلى 15 سنة، بنسبة 11.8%، والرسم التالي يوضح تلك النسب كما يلي:



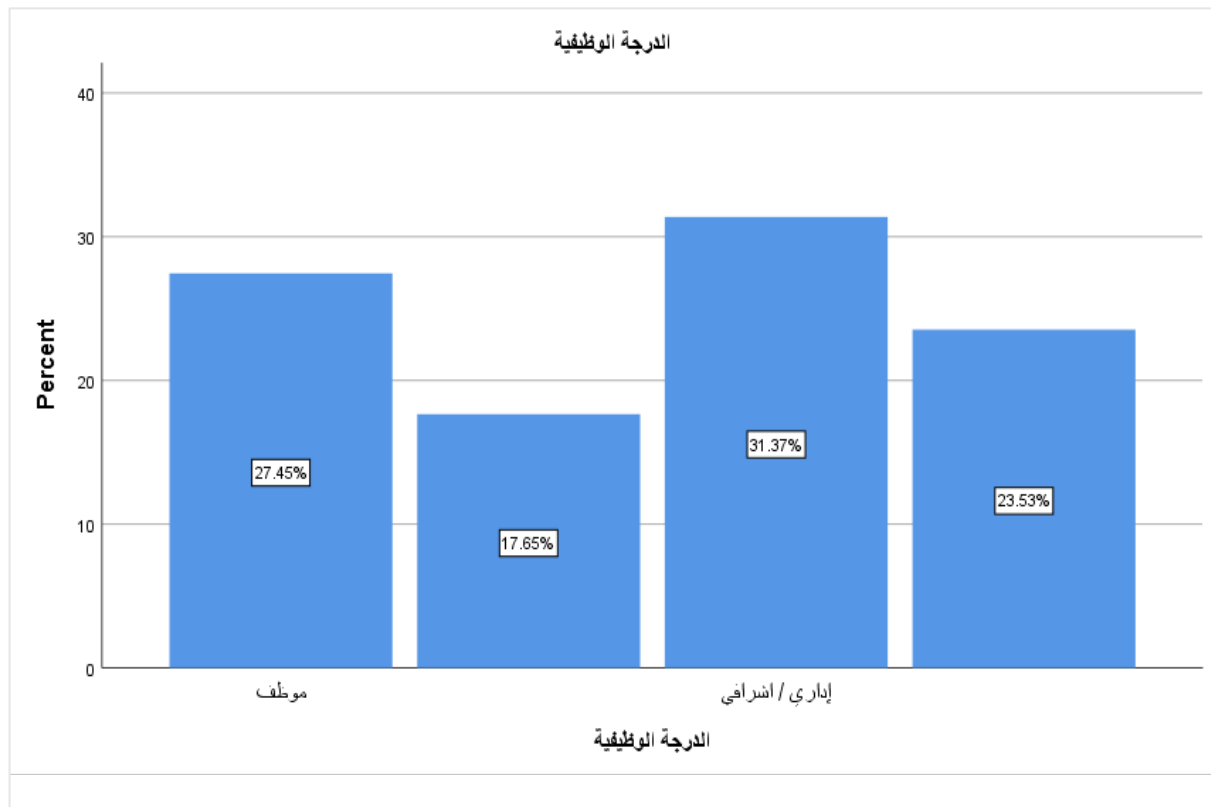
شكل (4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

5. من حيث الدرجة الوظيفية.

جدول رقم (5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية.

التركرارات	%	
14	27.5	موظف
9	17.6	مدير / قيادة
16	31.4	إداري / إشرافي
12	23.5	أخرى
51	100.0	الإجمالي

من الجدول يتبين أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة إداري / إشرافي بنسبة 31.4% من إجمالي العينة، تليها فئة موظف بنسبة 27.5%، ثم فئة أخرى ، بنسبة 23.5%، أما فئة مدير / قيادة فقد جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث التمثيل بنسبة 17.6%، كما هو مبين بالشكل التالي:



شكل (5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية

ثانياً: حساب صدق وثبات أداة الدراسة.

تم التحقق من صدق وثبات أداة البحث باستخدام الطرق الآتية:

أولاً: الصدق الظاهري للاستبانة:

استمدت الاستبانة صدقها الظاهري من خلال صدق المحكمين بعد اعداد الصورة المبدئية للاستبانة وعرضها على الأستاذ المشرف والأخذ بملاحظاته وتعديلاته بغرض عرض الصورة المعدلة على الأساتذة المحكمين والطريقة الثانية فقد اعتمدت على حساب الصدق الذاتي للأداة بحساب معامل ارتباط بيرسون.

صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية وحساب قيمة معاملات الارتباط الخطي لبيرسون بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وكذلك حساب قيمة معاملات الارتباط الخطي لبيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة وبين الدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه هذه العبارة وكذلك الدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (6) معاملات الارتباط لكل محور من محوري الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الارتباط
المحور الأول: تبني الذكاء الاصطناعي.	10	.929**
المحور الثاني: كفاءة العمليات الإدارية.	10	.921**

من خلال الجدول رقم (2) يتضح أن معاملات الارتباط لكل محور من محوري الدراسة قد حقق نتائج إيجابية عالية جداً فيما يتعلق بثبات أداة الاستبانة حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون للمحور الأول (تبني الذكاء الاصطناعي)، الذي يتكون من 10 عبارات، قيمة 0.929^{**} ، في حين بلغ للمحور الثاني (كفاءة العمليات الإدارية)، الذي يضم أيضاً 10 عبارات، قيمة 0.921^{**} ، مع دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 وهذه القيم المرتفعة جداً والقريبة من الواحد تشير إلى تماسك داخلي قوي لعبارات كل محور وتؤكد أن العبارات تقيس المتغير المستهدف بدقة عالية مما يعني أن أداة القياس موثوقة بشكل ممتاز وتساهم في تعزيز صحة ودقة نتائج الدراسة ككل.

جدول (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (الذكاء الاصطناعي)

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	الدالة الإحصائية
1	تعتمد الجهة الحكومية على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنفيذ العمليات الإدارية اليومية.	.508**	0.000
2	تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تسريع إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية.	.489**	0.000
3	يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء الإدارية الناتجة عن العمل اليدوي.	.616**	0.000
4	يتم توظيف أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الإدارية لدعم اتخاذ القرار.	.681**	0.000
5	تتوفر بنية تقنية مناسبة داخل الجهة الحكومية تدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.	.674**	0.000
6	تحرص الجهة الحكومية على تدريب الموظفين على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.	.598**	0.000
7	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين التنسيق وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.	.619**	0.000
8	يدعم الذكاء الاصطناعي التنبؤ بالمشكلات الإدارية قبل حدوثها.	.645**	0.000
9	يعزز استخدام الذكاء الاصطناعي مستوى الشفافية والرقابة الإدارية.	.631**	0.000
10	تتبنى الجهة الحكومية خطاً واضحاً لتوسيع استخدام الذكاء الاصطناعي مستقبلاً.	.652**	0.000

** دالة إحصائية عند 0.05 مستوى معنوية

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات المحور الأول الخاص بتبني الذكاء الاصطناعي ، والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,01, 0,05)، وعليه فإن جميع عبارات المحور متسقة داخلياً مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لجميع عبارات المحور.

جدول (8) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (كفاءة العمليات الادارية)

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	الدالة الإحصائية
1	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في رفع سرعة إنجاز العمليات الإدارية.	.447**	0.000

0.000	.613**	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة الأداء الإداري داخل الجهة الحكومية.	2
0.000	.648**	يؤدي تبني الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الإجراءات الإدارية.	3
0.000	.687**	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية.	4
0.000	.595**	يساعد الذكاء الاصطناعي في الاستخدام الأمثل للموارد الإدارية المتاحة.	5
0.000	.549**	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى خفض التكاليف التشغيلية للعمليات الإدارية.	6
0.000	.434**	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين متابعة الأداء الإداري وتقييمه بشكل مستمر.	7
0.000	.591**	يساعد الذكاء الاصطناعي في رفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية.	8
0.000	.742**	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة التواصل الإداري داخل الجهة الحكومية.	9
0.000	.729**	ينعكس تبني الذكاء الاصطناعي إيجاباً على تحقيق الأهداف الإدارية بكفاءة وفعالية.	10

** دالة إحصائياً عند 0.05 مستوى معنوية

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات المحور الثاني والخاص بكفاءة العمليات الادارية والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0,01, 0,05)، وعليه فإن جميع عبارات المحور متسقة داخلياً مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لجميع عبارات المحور.

ثبات أداة الدراسة: سوف يتم التحقق من ثبات أداة البحث

طريقة ألفا كرونباخ:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية وتم حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ وذلك بالنسبة للاستبانة ولكل مجال من مجالاتها.

جدول (9) معاملات ثبات أداة الدراسة

المحور	ثبات المحور	عدد العبارات
المحور الأول: تبني الذكاء الاصطناعي.	0.877	10
المحور الثاني: كفاءة العمليات الإدارية.	0.870	10
الثبات العام	0.923	20

يتضح من جدول (4) أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغ معامل ثبات محور "تبني الذكاء الاصطناعي" 0.877، وبلغ معامل ثبات محور "كفاءة العمليات الإدارية" 0.870، بينما بلغ الثبات العام لجميع عبارات الاستبيان 0.923. وتشير هذه القيم إلى أن جميع المحاور والفقرات تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي مما يجعل الاستبيان أداة موثوقة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة، علماً بأن الحد الأدنى المقبول للثبات هو 0.70.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية:

أولاً: نتائج وتحليل عبارات المحور الأول (تبني الذكاء الاصطناعي)

جدول (10) لعبارات المحور الأول (تبني الذكاء الاصطناعي)

المحور الأول: تبني الذكاء الاصطناعي				
الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
درجة الموافقة				
1	تعتمد الجهة الحكومية على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنفيذ العمليات الإدارية اليومية.	4.20 %	0.530	1
2	تسهل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تسريع إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية.	4.06 %	0.732	2
3	يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء الإدارية الناتجة عن العمل اليدوي.	3.67 %	1.052	3
4	يتم توظيف أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الإدارية لدعم اتخاذ القرار.	3.57 %	1.063	4
5	تتوفر بنية تقنية مناسبة داخل الجهة الحكومية تدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.	3.43 %	1.136	10
6	تحرص الجهة الحكومية على تدريب الموظفين على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.	3.55 %	1.026	6
7	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين التنسيق وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.	3.51 %	1.027	7
8	يدعم الذكاء الاصطناعي التنبؤ بالمشكلات الإدارية قبل حدوثها.	3.55 %	0.945	5
9	يعزز استخدام الذكاء الاصطناعي مستوى الشفافية	3.51 %	1.120	8

				والرقابة الإدارية.	
أوافق	9	1.120	% 3.47	تتبنى الجهة الحكومية خطاً واضحاً لتوسيع استخدام الذكاء الاصطناعي مستقبلاً.	10
أوافق		0.995	%3.60	المتوسط العام للمحور الأول.	

يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة الدراسة تشير إلى تقييم إيجابي لممارسات تبني الذكاء الاصطناعي داخل الجهات الحكومية حيث بلغ المتوسط العام للمحور 3.60 بدرجة موافقة "أوافق" مما يعكس إدراك الموظفين بأن المؤسسات الحكومية بدأت في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات الإدارية وإن كانت بعض الممارسات تحتاج إلى تطوير وتعزيز.

أما ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي فقد جاء على النحو التالي: حصلت عبارة "تعتمد الجهة الحكومية على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنفيذ العمليات الإدارية اليومية" على أعلى متوسط 4.20 مما يشير إلى إدراك واضح لدى الموظفين بأن المؤسسات تستخدم الذكاء الاصطناعي في سير العمليات اليومية بشكل فعال، تليها عبارة "تسهّم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تسريع إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية" بمتوسط 4.06، وهو ما يعكس أن الموظفين يرون أن الذكاء الاصطناعي يُحسن من سرعة وكفاءة العمل الإداري.

جاءت عبارة "يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء الإدارية الناتجة عن العمل اليدوي" بمتوسط 3.67، مما يدل على وجود إدراك جيد بدور الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة العمل مع ملاحظة أن بعض الموظفين يرون أن هناك مجالاً للتحسين في هذا الجانب، وحصلت عبارة "تتوفر بنية تقنية مناسبة داخل الجهة الحكومية تدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي" على أقل متوسط 3.43، وهو ما يشير إلى وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية والتجهيزات التكنولوجية ما يتطلب تعزيز الموارد التقنية لدعم تطبيق الذكاء الاصطناعي بشكل أوسع.

كما بلغ الانحراف المعياري العام للمحور 0.995، مما يعكس درجة توافق متوسطة بين آراء المشاركين حول مستوى تبني الذكاء الاصطناعي ويشير إلى وجود تفاوت نسبي في تقدير الموظفين لمدى تكامل التقنيات الذكية داخل مؤسساتهم

تعكس هذه النتائج أن المؤسسات الحكومية بدأت في تبني الذكاء الاصطناعي بشكل ملموس في إدارة العمليات الإدارية مع الحاجة إلى تحسين التدريب، والبنية التحتية، والخطط الاستراتيجية لضمان الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات وتعزيز فعاليتها في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

ثانياً: نتائج وتحليل عبارات المحور الثاني (كفاءة العمليات الإدارية)

جدول (11) لعبارات المحور الثاني (كفاءة العمليات الإدارية)

المحور الثاني: كفاءة العمليات الادارية					
الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في رفع سرعة إنجاز العمليات الإدارية.	4.18 %	0.842	1	أوافق بشدة
2	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة الأداء الإداري داخل الجهة الحكومية.	3.94 %	0.881	2	أوافق بشدة
3	يؤدي تبني الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الإجراءات الإدارية.	3.71 %	0.986	3	أوافق بشدة
4	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية.	3.47 %	0.987	5	أوافق
5	يساعد الذكاء الاصطناعي في الاستخدام الأمثل للموارد الإدارية المتاحة.	3.31 %	1.104	10	أوافق
6	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى خفض التكاليف التشغيلية للعمليات الإدارية.	3.33 %	1.071	6	أوافق
7	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين متابعة الأداء الإداري وتقييمه بشكل مستمر.	3.49 %	1.027	4	أوافق
8	يساعد الذكاء الاصطناعي في رفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية.	3.35 %	0.913	8	أوافق
9	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة التواصل الإداري داخل الجهة الحكومية.	3.35 %	1.016	7	أوافق
10	ينعكس تبني الذكاء الاصطناعي إيجاباً على تحقيق الأهداف الإدارية بكفاءة وفعالية.	3.37 %	0.999	6	أوافق
المتوسط العام للمحور الثاني.		3.60 %	0.975	أوافق	

يبين الجدول أن استجابات أفراد عينة الدراسة تشير إلى تقييم إيجابي لمستوى كفاءة العمليات الإدارية في الجهات الحكومية عند تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي حيث بلغ المتوسط العام للمحور 3.60 بدرجة موافقة "أوافق".

أما ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي فقد جاء على النحو التالي: حصلت عبارة "يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في رفع سرعة إنجاز العمليات الإدارية" على أعلى متوسط 4.18، مما يشير إلى أن الموظفين يرون تأثيراً واضحاً لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تسريع تنفيذ الإجراءات الإدارية اليومية، تليها عبارة "يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة الأداء الإداري داخل الجهة الحكومية" بمتوسط 3.94، وهو ما يعكس إدراك المشاركين بأن الذكاء الاصطناعي يحسن جودة العمل ويقلل من الأخطاء الإدارية. جاءت عبارة "يؤدي تبني الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الإجراءات الإدارية" بمتوسط 3.71، مما يدل على أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين الكفاءة الزمنية للعمليات الإدارية، وحصلت عبارة "يساعد الذكاء الاصطناعي في الاستخدام الأمثل للموارد الإدارية المتاحة" على أقل متوسط 3.31، وهو ما يشير إلى وجود فجوة في استثمار الموارد المتاحة بشكل كامل، مما يتطلب وضع استراتيجيات أفضل للاستفادة من الذكاء الاصطناعي في التخطيط وإدارة الموارد. بلغ الانحراف المعياري العام للمحور 0.975، وهذا يعكس درجة توافق متوسطة بين آراء المشاركين حول مستوى كفاءة العمليات الإدارية ويشير إلى وجود تنوع نسبي في تقدير الموظفين لمدى فاعلية الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري. وتعكس هذه النتائج أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً مهماً في رفع كفاءة العمليات الإدارية في الجهات الحكومية خاصة فيما يتعلق بسرعة إنجاز الإجراءات وتحسين دقة العمل مع الحاجة إلى تحسين استخدام الموارد، وتعزيز متابعة الأداء، وتطوير السياسات والاستراتيجيات المؤسسية لضمان الاستفادة القصوى من هذه التقنيات في تحقيق أهداف الإدارة بكفاءة وفعالية.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: تحليل مصفوفة الارتباط

تم استخدام تحليل مصفوفة الارتباط لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة وهي: تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي (المتغير المستقل) وكفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع) في المؤسسات الحكومية السعودية من خلال معامل ارتباط بيرسون حيث يتم تفسير معاملات الارتباط كما يلي:

قيمة (+1): تعني علاقة إيجابية مثالية بين المتغيرين حيث يزيد ارتفاع قيمة متغير واحد بالضبط مع كل زيادة في قيمة المتغير الآخر، وقيمة (-1): تعني علاقة سلبية مثالية بين المتغيرين حيث يقل ارتفاع قيمة متغير واحد بالضبط مع زيادة في قيمة المتغير الآخر، وقيمة (0): تعني عدم وجود علاقة بين المتغيرين، لا يوجد تغير في قيمة متغير واحد يتزامن مع تغير في قيمة المتغير الآخر.

نتائج جدول (12): مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

المتغير	تبني الذكاء الاصطناعي	كفاءة العمليات الادارية
معامل الارتباط مع كفاءة العمليات الإدارية	0.929**	0.921**
الدالة الإحصائية (Sig.)	0.000	—
عدد المفردات (n)	51	51

من خلال الجدول يتضح أن نتائج الدراسة تشير إلى وجود ارتباط إيجابي وقوي جداً بين متغيرات الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي ومستوى كفاءة العمليات الإدارية 0.929، مما يدل على أن زيادة اعتماد التقنيات الذكية ترتبط بتحسين الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكاليف، جودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة في المشاريع الحكومية، كما أظهر التحليل أن العلاقة بين أبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة (مثل تحليل البيانات، دعم اتخاذ القرار، وتعزيز الأداء المؤسسي) ومستوى كفاءة العمليات الإدارية بلغت 0.921، وهو ما يعكس قوة العلاقة واتساق البيانات تجاه تأثير هذه الأبعاد على تحسين كفاءة إدارة المشاريع.

وعليه فإن جميع العلاقات بين المتغيرات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $0.05 > 0.000$ ، مما يؤكد صحة الفرضيات البحثية الثلاث ويعزز موثوقية النتائج ويشير إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي بكافة أبعاده وممارساته التطبيقية يساهم بشكل واضح وملحوظ في رفع كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية.

ثانياً: باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط

بههدف اختبار الفرض الرئيسي للدراسة الذي ينص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي باعتباره المتغير المستقل على كفاءة إدارة المشاريع بوصفه المتغير التابع.

جدول (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط.

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (.Sig)	معامل التحديد (R^2)
تبني الذكاء الاصطناعي	0.874	15.233	0.000	0.863

تفسير النتائج:

- يشير معامل الانحدار ($B = 0.874$) إلى أن كل وحدة زيادة في مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي تؤدي إلى زيادة قدرها 0.874 وحدة في كفاءة إدارة المشاريع مما يعكس وجود تأثير إيجابي مباشر.
- بلغت قيمة ($t = 15.233$) وهي قيمة عالية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$) (< 0.01)، مما يدل على أهمية تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تفسير التغير في كفاءة المشاريع.
- بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.863$)، أي أن نحو 86.3% من التباين في كفاءة العمليات الإدارية يمكن تفسيره من خلال مستوى تبني الذكاء الاصطناعي، وهو ما يمثل نسبة تأثير كبيرة وواضحة. وتشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي قوي لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية، وهو ما يدعم فرضية الدراسة الأساسية ويعزز أهمية تطبيق هذه التقنيات كأداة رئيسية لتحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة إدارة المشاريع.

الفصل الرابع

النتائج العامة والخاتمة

النتائج العامة والخاتمة

أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي وقوي جداً بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية حيث بلغ معامل الارتباط (0.929) عند مستوى دلالة إحصائية 0.000، مما يدل على أن زيادة الاعتماد على التقنيات الذكية ترتبط بتحسين الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكاليف، جودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة، كما أظهرت النتائج أن أبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة مثل تحليل البيانات، دعم اتخاذ القرار، وتعزيز الأداء المؤسسي ترتبط ارتباطاً إيجابياً ومؤثراً مع كفاءة إدارة المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.921)، مما يعكس اتساقاً واضحاً في أهمية هذه الأبعاد لتحسين الأداء المؤسسي.

كذلك أظهرت الدراسة أن الممارسات التطبيقية للذكاء الاصطناعي التي يستخدمها العاملون في المؤسسة لها تأثير مباشر على رفع كفاءة العمليات الإدارية حيث سجلت معاملات ارتباط بلغت (0.871)، وهو ما يشير إلى أن الاستخدام الفعال للتقنيات الذكية من قبل الموظفين يسهم بشكل كبير في تحسين سير العمليات الإدارية وتحقيق أهداف المشروع.

من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط تبين أن تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي يفسر نحو 86.3% من التباين في كفاءة إدارة المشاريع وهو ما يعكس الأثر الكبير والمباشر لهذه التقنيات على تحسين الأداء المؤسسي ورفع فعالية العمليات الإدارية.

وتؤكد هذه النتائج الدور الحيوي لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع داخل المؤسسات الحكومية السعودية حيث أن الاعتماد على هذه التقنيات لا يساهم فقط في تحسين الأداء التشغيلي والجودة بل يعزز أيضاً من قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات مستنيرة، تحسين التنسيق بين الإدارات، وتلبية توقعات أصحاب المصلحة بكفاءة عالية.

وبناءً على النتائج يمكن القول إن الذكاء الاصطناعي يمثل عاملاً استراتيجياً رئيسياً لتحسين فعالية وكفاءة المشاريع الحكومية ويعد أداة داعمة لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية الحكومية.

التوصيات

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية السعودية يمكن تقديم التوصيات التالية:

- توسيع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في جميع العمليات الإدارية بالمؤسسات الحكومية لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء الإدارية.
- تطوير البنية التحتية التقنية داخل المؤسسات الحكومية لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي وضمان تكاملها مع أنظمة العمل الحالية.
- تدريب الموظفين بشكل مستمر على استخدام أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي بما يضمن تحقيق أفضل أداء ممكن واستفادة كاملة من الإمكانيات التكنولوجية المتاحة.
- تعزيز ثقافة التحول الرقمي والابتكار الإداري داخل المؤسسات الحكومية من خلال دعم القيادات الإدارية لمبادرات الذكاء الاصطناعي وذلك استناداً إلى النتائج التي أكدت دور هذه التقنيات في تحقيق الفعالية المؤسسية وتحسين كفاءة الأداء.
- اعتماد آليات تقييم دوري لقياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية باستخدام مؤشرات أداء واضحة بما يضمن التحسين المستمر والاستفادة المثلى من التقنيات الذكية.
- تشجيع إجراء دراسات مستقبلية موسعة تتناول أثر الذكاء الاصطناعي على جوانب تنظيمية وإدارية أخرى مثل جودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين واتخاذ القرار الاستراتيجي دعماً لاستدامة التحول الرقمي في القطاع الحكومي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

اعراب، ز، (2021)، دور شبكات الاعمال في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الاقتصادية: دراسة حالة مشروع 748 سكن اجتماعي تساهمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير قسم العلوم الاقتصادية.

آل عزام، سعد، آل ظفيرة، فايز. (2023). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد 19. المجلة العربية للإدارة، 43(4)، 347 – 360.

آل نملان، م. م.، والنوح، ع. س. م. (2024). تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارات التعليم: أثره على اتخاذ القرار وإدارة الأداء. مجلة دراسات محو الأمية والعلوم الإنسانية المتقدمة، 5(4)، 22-40.

آل هذلول، م. ع. م. (2013). أثر القيادة التحويلية على الإبداع المستدام (دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية). المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (52).

التويجري، فواز، النوح، عبد العزيز. (2022). متطلبات دعم اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع، (85)، 154 – 171.

الحوامدة، خ. (2023). أثر الأتمتة والروبوتات البرمجية في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي: دراسة تطبيقية. مجلة التحول الرقمي الحكومية، 7(2)، 101-126.

الشراري، جمال. (2021). أثر الذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري من وجهة نظر قادة مدارس المرحلة الثانوية بمنطقة الجوف التعليمية. مجلة سلوك، 8(1)، 14 – 37.

الشهري، خالدو باسويد، خلود، غروري، محمد. (2023). واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع، (94)، 431 – 467.

الشهري، ع. ح. (2026). القيادة التحويلية وأثرها في كفاءة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع البيئي العام. المجلة العربية للإدارة، 46(5).

عبد الجبار، س. ب. س.، والعيسى، ه. أ.، والفهيد، ن. س. (2024). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار في لجان الفصل بالمهن الصحية داخل وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للبحث العلمي المتقدم، 65(1)، 12-33.

- عبد النبي، هدى أحمد إبراهيم؛ وابن نامي، ماضي بنت سعد. (2024)، كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية. *المجلة الدولية للتنمية*، 13 (3)، 29 – 47.
- العتيبي، أ. ح. (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 12 (2)، 88-101.
- العزام، نورة. (2020). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك. *المجلة التربوية*، (1)، 486 – 494.
- العلي، أ. (2025). تأثير القيادة التحويلية والمعاملاتية على أداء المشروع والعوامل البشرية في شركات الإنشاءات السعودية متوسطة الحجم (أطروحة دكتوراه غير منشورة). الأكاديمية الدولية للأعمال في سويسرا (IBAS).
- العلي، أ. (2025). تأثير القيادة التحويلية والمعاملاتية على أداء المشروع والعوامل البشرية في شركات الإنشاءات السعودية متوسطة الحجم (أطروحة دكتوراه غير منشورة). الأكاديمية الدولية للأعمال في سويسرا (IBAS).
- العمودي، ف. (2023). العوامل المؤثرة في تقبل الموظفين لتقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية. *مجلة الإدارة الحكومية*، 9 (1)، 55-78.
- العيسي، ح. ع. (2022). فاعلية مقرر إلكتروني قائم على الحوسبة السحابية لتنمية مهارات تصميم وإنتاج الأنشطة التعليمية الإلكترونية لدى معلمات اللغة الإنجليزية بالقفزة. *المجلة العربية للتربية*، 38 (8)، 762-780. جامعة القصيم.
- فؤاد، م و أبو القمصان، لينا. (2024)، إدارة المشروعات وعلاقتها بالتدريب والتعليم لرفع الوعي والكفاءة المهنية. (دراسة مطبقة لرؤية المملكة العربية السعودية لعام 2030). أطروحة دكتوراه غير منشورة. أكاديمية بناء المستقبل الدولية.
- فيرا، دوسيا، كروسان، ماري، ترجمة الشهري عجلان، 2005: القيادة الاستراتيجية والتعلم التنظيمي للإدارة العامة، المجلد 45، العدد الثاني.
- القرشي، س. ب. م.، و الزهراني، س. ب. م. (2023). أثر نظم دعم القرار على إدارة المدن الذكية: دراسة ميدانية على عينة من قيادات أمانة محافظة جدة. *المجلة العربية للإدارة*، 43 (4)، 155-176.

القرني، محمد. (2024). قياس أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، 4(2)، 86 – 151.

المقيطي، سجاد احمد محمود، 2021: واقع توظيف الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

النجار، محي الدين. (2020). دراسة أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الكبيرة على فعالية القرارات الإدارية بالتطبيق على شركات الاتصالات في محافظة دمشق. رسالة ماجستير غير منشورة. سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.

النويقة، عطا الله، (2015). أثر الأنماط القيادية في تحقيق الالتزام التنظيمي لموظفي وزارة الداخلية – الأردن، دراسات العلوم الإدارية، 42 (1)، ص 45 – 63.

وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Khalifa, Gamal S. A.; Alkheyi, Abdulla A. S. A.; Hossain, Alneadi, M.; Khaled M.; El-Aidie, Safaa; Alhaj Baharu K. (2025). Organizational performance from a resource-based view. Int. J. Public Sector Performance Management, 15 (1), 90- 109
- Raza, S., Fatima, I., Arif, S., Sharif, M., Jalal, M. S., & Muhammad, Z. (2024). The Future of Learning: Building Trust and Transparency in AI Education. Journal of Management Practices, Humanities and Social Sciences, 8(3), 61-73
- Webb, B. (2024). AI-Driven Curriculum Adaptation: Navigating the Future of Education and Work.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of adopting artificial intelligence (AI) technologies on improving the efficiency of administrative operations within government institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. Additionally, it examined the influence of various AI dimensions and the practical applications by employees on enhancing administrative performance. To achieve these objectives, the study adopted a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as the primary tool for data collection from a sample of 51 employees working in Saudi government institutions. Data were analyzed using statistical methods, including Pearson's correlation coefficient and simple linear regression analysis, to test the study hypotheses and measure the strength and direction of relationships between the variables.

The results revealed a strong, statistically significant positive correlation between the adoption of AI technologies and the efficiency of administrative operations. The findings indicated that increased reliance on intelligent technologies contributes to faster transaction processing, improved accuracy of administrative performance, and reduced operational errors. Furthermore, the results demonstrated a significant positive impact of the different AI dimensions.

The study concluded that adopting AI in Saudi government institutions represents a pivotal factor in enhancing the efficiency of administrative operations and achieving institutional effectiveness.

In light of these findings, the study recommended the necessity of expanding the adoption of artificial intelligence applications within government institutions, strengthening the supporting digital infrastructure, alongside investing in training and qualifying human resources to use smart technologies, developing legislation and regulatory policies that ensure the optimal and secure use of artificial intelligence, as well as encouraging further future studies that address the impact of artificial intelligence on other administrative and organizational aspects.

Keywords: Artificial Intelligence, Efficiency of Administrative Operations, Government Institutions, Kingdom of Saudi Arabia.

الاستبيان

أثر تبني الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات

الحكومية في المملكة العربية السعودية.

السيد/ة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد،

تم إعداد هذا الاستبيان كجزء من دراسة تهدف إلى استكشاف أثر تبني الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وتحليل العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية نرجو منك الإجابة على الأسئلة بعناية وموضوعية علماً بأن جميع الإجابات ستكون سرية تماماً ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث الأكاديمي فقط كما أنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، والإجابة المطلوبة هي التي تعكس تجربتك الشخصية وآرائك بكل صدق وشفافية، لذا يُرجى وضع علامة (√) في المربع الذي يعبر عن رأيك أو اختيارك.

نشكرك على تخصيص وقتك للإجابة على هذا الاستبيان، ونُقدّر مساهمتك القيمة في إنجاح هذه الدراسة.

الباحث: فيصل سعود المالكي

الايمل: faisallqq@outlook.com

أولاً: البيانات الديموغرافية:

1. النوع

- ☐ ذكر ☐ انثى
-

2. الفئة العمرية:

- ☐ أقل من 25 عاماً. ☐ من 25 - 34 عاماً. ☐ من 35 - 44 عاماً. ☐ من 45 - 54 عاماً. ☐ من 55 عاماً أو أكثر.
-

3. المستوى التعليمي:

- ☐ متوسط ☐ جامعي. ☐ ماجستير. ☐ دكتوراة.
-

4. عدد سنوات الخبرة

- ☐ أقل من 3 سنوات ☐ من 3 إلى 5 سنوات. ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنة. ☐ أكثر من 15 سنة.
-

5. الدرجة الوظيفية

- ☐ موظف ☐ إداري / إشرافي ☐ مدير / قيادة ☐ أخرى: _____
-

ثانياً: فقرات الاستبيان

المحور الأول: تبني الذكاء الاصطناعي					
م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
1	تعتمد الجهة الحكومية على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنفيذ العمليات الإدارية اليومية.				
2	تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تسريع إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية.				
3	يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء الإدارية الناتجة عن العمل اليدوي.				
4	يتم توظيف أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الإدارية لدعم اتخاذ القرار.				
5	تتوفر بنية تقنية مناسبة داخل الجهة الحكومية تدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.				
6	تحرص الجهة الحكومية على تدريب الموظفين على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.				
7	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين التنسيق وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.				
8	يدعم الذكاء الاصطناعي التنبؤ بالمشكلات الإدارية قبل حدوثها.				
9	يعزز استخدام الذكاء الاصطناعي مستوى الشفافية والرقابة الإدارية.				
10	تتبنى الجهة الحكومية خطاً واضحاً لتوسيع استخدام الذكاء الاصطناعي مستقبلاً.				
المحور الثاني: كفاءة العمليات الإدارية.					
1	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في رفع سرعة إنجاز العمليات الإدارية.				
2	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة الأداء الإداري				

					داخل الجهة الحكومية.	
					يؤدي تبني الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الإجراءات الإدارية.	3
					يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية.	4
					يساعد الذكاء الاصطناعي في الاستخدام الأمثل للموارد الإدارية المتاحة.	5
					يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى خفض التكاليف التشغيلية للعمليات الإدارية.	6
					يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين متابعة الأداء الإداري وتقييمه بشكل مستمر.	7
					يساعد الذكاء الاصطناعي في رفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية.	8
					يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة التواصل الإداري داخل الجهة الحكومية.	9
					ينعكس تبني الذكاء الاصطناعي إيجاباً على تحقيق الأهداف الإدارية بكفاءة وفعالية.	10



Midocean University
College of Management
Department / Specialization: Master
of Business Administration

**أثر تبني الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات
الحكومية في المملكة العربية السعودية**

**The Impact of Adopting Artificial Intelligence on Improving the Efficiency of
Administrative Operations in Government Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by
Student name: Faisal Saud Al-Maliki.

Supervised by
Dr: Al-Faisal Abdul Hamid
Dr: Fayez Jarad

Academic Year: 2025