

الذكاء الاصطناعي كمحرك لإعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية: دراسة
تطبيقية لشركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال

إعداد الطالب/

علي طالب الكعيت

الرقم الجامعي/

253000053

إشراف/

أ.د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن

أ.د. فايز جراد

العام الدراسي

2026م

قائمة المحتويات

3.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
5.....	أهمية الدراسة
6.....	أهداف الدراسة
6.....	تساؤلات الدراسة
7.....	فرضيات الدراسة
7.....	الدراسات السابقة
11.....	المنطلقات النظرية للدراسة
13.....	المنهجية وطرق البحث
15.....	أدوات الدراسة
16.....	حدود الدراسة
18.....	المراجع

المقدمة

شهد العالم خلال العقدین الأخيرین ثورة غير مسبوقة في مجال التكنولوجيا الرقمية، حيث أصبح الذكاء الاصطناعي أحد الركائز الأساسية التي تعيد تشكيل مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية. وقد أدى التطور السريع في قدرات الذكاء الاصطناعي، سواء في مجالات تحليل البيانات، التعلم الآلي، أو معالجة اللغة الطبيعية، إلى ظهور فرص جديدة أمام المؤسسات لتعزيز قدرتها على الابتكار وتحسين كفاءة الأداء الإداري. وفي سياق المؤسسات الاتصالية، التي تعتمد بشكل كبير على التفاعل المستمر مع الجمهور ونقل الرسائل الإعلامية بدقة وفعالية، أصبح دمج أدوات الذكاء الاصطناعي جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية التطوير المؤسسي، بما يتيح استغلال البيانات الضخمة لتعزيز القرارات الاستراتيجية وتحسين تجربة العملاء والشركاء (عباس، 2025).

إن أهمية دراسة دور الذكاء الاصطناعي كمحرك لإعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية تكمن في الحاجة إلى فهم آليات التحول الرقمي وأثره على الهيكل التنظيمي، العمليات الداخلية، وأسلوب إدارة الموارد البشرية. فالاعتماد على الذكاء الاصطناعي لا يقتصر على أتمتة بعض المهام الروتينية، بل يمتد إلى دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي، تحسين جودة الخدمات المقدمة، ومواكبة ديناميكيات السوق المتسارعة. كما أن المؤسسات الاتصالية، نظراً لطبيعة أعمالها المرتبطة بالتفاعل المباشر مع الجمهور ووسائل الإعلام، تواجه تحديات فريدة تتمثل في ضرورة سرعة الاستجابة، الابتكار في صياغة الرسائل الإعلامية، وتحليل اتجاهات الرأي العام بدقة، ما يجعل دمج الذكاء الاصطناعي أداة حيوية لإعادة هندسة العمليات الإدارية بما يحقق التميز التنافسي (الباب، 2025).

في هذا السياق، تأتي هذه الدراسة التطبيقية لشركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال لتبسيط الضوء على كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل النموذج الإداري داخل مؤسسة اتصالية محددة، من خلال تحليل الآليات التي تم تبنيها، الأدوات التكنولوجية المستخدمة، والتغيرات التي طرأت على الهيكل الإداري وأسلوب إدارة العمليات. كما تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية علمية حول مدى فعالية دمج الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأداء المؤسسي، وتحسين جودة التواصل الداخلي والخارجي، مع التركيز على النتائج العملية التي يمكن تعميمها على المؤسسات الاتصالية الأخرى (عبدالقادر، 2025).

إن هذا البحث يسعى إلى المساهمة في فهم أعمق للتفاعل بين الذكاء الاصطناعي والنموذج الإداري الحديث، مع تقديم إطار تحليلي يوضح فرص التحسين والتحديات المحتملة، بما يخدم الباحثين، الممارسين، وصانعي القرار في القطاع

الاتصالي. ومن خلال هذا الطرح، يُتوقع أن يقدم الذكاء الاصطناعي إمكانيات جديدة لتطوير الأداء الإداري المؤسسي، بما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات ويضمن استمرارية الابتكار في بيئة عمل متغيرة وسريعة التطور.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية في تحديد مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية، خاصة في شركات العلاقات العامة والاتصال مثل شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال. فعلى الرغم من التطور التقني السريع واعتماد المؤسسات على أدوات الذكاء الاصطناعي في مجالات متعددة مثل تحليل البيانات، إدارة الحملات الإعلامية، والتواصل مع العملاء، إلا أن الأساليب الإدارية التقليدية لا تزال سائدة في كثير من المؤسسات، مما يؤدي إلى فجوة واضحة بين الإمكانيات التكنولوجية الحديثة وقدرة الإدارة على استغلالها بشكل فعال. هذه الفجوة تظهر في عدم كفاءة اتخاذ القرار، بطء العمليات الإدارية، نقص المرونة في مواجهة التغيرات البيئية، وصعوبة دمج الابتكار المؤسسي ضمن أنظمة العمل اليومية. ومن هنا، يصبح من الضروري دراسة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإعادة تشكيل النموذج الإداري لتوفير حلول عملية ونظرية تضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإبداع داخل المؤسسات الاتصالية (Florea، 2025).

انطلاقاً من مشكلة الدراسة الرئيسية، يمكن تحديد مجموعة من المشاكل المترتبة عليها، والتي تعكس التحديات التي تواجه المؤسسات الاتصالية في عصر الذكاء الاصطناعي:

1. صعوبة تحسين عمليات اتخاذ القرار وتحليل المعلومات بسرعة ودقة دون الاستفادة الكاملة من أدوات الذكاء الاصطناعي.
2. اعتماد النظم التقليدية يحد من قدرة المؤسسات على تطوير أساليب مبتكرة في إدارة الفرق، الحملات، والتواصل مع العملاء.
3. عدم جاهزية الكوادر البشرية للتكيف مع التحول الرقمي واعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل اليومي.
4. نقص الدراسات الميدانية التي توضح كيفية دمج الذكاء الاصطناعي عملياً في النظم الإدارية للمؤسسات الاتصالية.

5. عدم استغلال التكنولوجيا الحديثة بشكل استراتيجي يحد من قدرة المؤسسات على المنافسة في بيئة اتصالية

سريعة التغير (Koa، 2025).

بناءً على مشكلة الدراسة الرئيسية والمشاكل المترتبة عليها، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة كما يلي: ما مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية، وبالأخص في شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز الابتكار الإداري؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في قدرتها على إثراء الإطار النظري والفكري لفهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والنموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية. فمع التحول الرقمي المتسارع واعتماد المؤسسات على تقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبح من الضروري تطوير أطر نظرية توضح كيفية توظيف هذه التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة الإدارية وتحسين جودة اتخاذ القرار. تساهم الدراسة في سد الفجوات المعرفية المتعلقة بكيفية إعادة تصميم النظم الإدارية التقليدية لتواكب التحولات الرقمية، وتركز على فهم الدور التحويلي للذكاء الاصطناعي في تطوير أساليب الإدارة التنظيمية، سواء على مستوى تخطيط الموارد أو تحليل البيانات أو إدارة الفرق والعمليات. كما تتيح الدراسة إمكانية بناء نموذج نظري متكامل يربط بين الابتكار المؤسسي، الكفاءة الإدارية، والتكنولوجيا الذكية، ما يجعلها مرجعاً أكاديمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية في مجال الإدارة الاتصالية والتحول الرقمي (Brandao، 2025).

- الأهمية العملية

أما على المستوى العملي، فتأتي أهمية الدراسة من كونها توفر رؤى وأدوات عملية لمؤسسات العلاقات العامة والاتصال، مثل شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، للاستفادة من الذكاء الاصطناعي في تحسين أدائها الإداري والتشغيلي. إذ يمكن أن تساعد النتائج العملية لهذه الدراسة المؤسسات في تطوير استراتيجيات واضحة لتطبيق الذكاء الاصطناعي في مجالات مثل إدارة الحملات الإعلامية، تحليل بيانات العملاء، تنظيم فرق العمل، وتسريع عمليات اتخاذ القرار. كما تقدم الدراسة حلولاً لتحديات مقاومة التغيير، ونقص الكفاءات الرقمية، وصعوبات دمج التكنولوجيا ضمن العمليات الإدارية التقليدية. وبذلك، تصبح هذه الدراسة أداة استراتيجية لدعم المؤسسات الاتصالية في تعزيز تنافسيتها، رفع

مستوى الابتكار المؤسسي، وتحقيق أداء إداري أكثر مرونة وفعالية في مواجهة متطلبات السوق المتغيرة بسرعة (Naoum، 2026).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- تحديد مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية، وبالأخص في شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، لتحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الابتكار المؤسسي.

الأهداف الفرعية:

1. دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين عمليات اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الاتصالية.
2. تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة تنظيم الفرق وإدارة الموارد البشرية.
3. تقييم مساهمة الذكاء الاصطناعي في تطوير استراتيجيات الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة.
4. الكشف عن التحديات والصعوبات التي تواجه المؤسسات عند دمج الذكاء الاصطناعي في أنظمتها الإدارية التقليدية.
5. تقديم توصيات عملية لتوظيف الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي والابتكار الإداري.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

- ما مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية، وبالأخص في شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، لتحسين الكفاءة والابتكار الإداري؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف يؤثر الذكاء الاصطناعي على جودة وكفاءة عمليات اتخاذ القرار الإداري في المؤسسة؟
2. ما هي آليات استخدام الذكاء الاصطناعي في تنظيم وإدارة فرق العمل والموارد البشرية؟

3. كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساهم في تطوير استراتيجيات الاتصال الداخلي والخارجي؟
4. ما هي العقبات والتحديات التي تواجه دمج الذكاء الاصطناعي في النظم الإدارية التقليدية؟
5. ما هي أفضل الممارسات والتوصيات لتوظيف الذكاء الاصطناعي كأداة لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الابتكار؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- الذكاء الاصطناعي قادر على إعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية، وبالأخص في شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، بما يساهم في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الابتكار المؤسسي.

الفرضيات الفرعية:

1. وجود علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة عمليات اتخاذ القرار الإداري.
2. استخدام الذكاء الاصطناعي يساهم في رفع كفاءة تنظيم وإدارة فرق العمل والموارد البشرية.
3. توظيف الذكاء الاصطناعي يساهم في تطوير استراتيجيات الاتصال الداخلي والخارجي.
4. مقاومة التغيير وصعوبات دمج التكنولوجيا التقليدية تشكل عقبة أمام تطبيق الذكاء الاصطناعي بفاعلية.
5. تبني الممارسات الأمثل لاستخدام الذكاء الاصطناعي يعزز الأداء المؤسسي ويزيد من الابتكار الإداري.

الدراسات السابقة

يحدث الذكاء الاصطناعي تحولاً جذرياً في المجتمعات والصناعات، وله آثار بالغة على مهنة العلاقات العامة والاتصالات. ومع ذلك، لا تزال الدراسات الأكاديمية حول هذا الموضوع في أفريقيا قليلة. تسعى دراسة (Anani-Bossman، 2024) البحثية إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة الذكاء الاصطناعي في قطاع العلاقات العامة وإدارة الاتصالات في غانا. وتركز على معرفة الذكاء الاصطناعي، وتبنيه، وتأثيره، بالإضافة إلى المخاطر والتحديات المتوقعة المرتبطة بتطبيقه. استخدمت الدراسة المنهج الكمي لجمع البيانات من 275 متخصصاً. وكشفت النتائج أن فهم المتخصصين للذكاء الاصطناعي محدود رغم معرفتهم بالمفهوم. ويعتقد متخصصو الاتصالات أن الذكاء الاصطناعي سيؤثر على المهنة، وعلى أقسامهم، وعلى أساليب عملهم. ومع ذلك، لم يتوقعوا أي تحديات أو مخاطر مرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي (مثل

الكفاءة في استخدامه، والدافع لاستخدامه، وفقدان الوظائف). تشير هذه النتيجة إلى ضرورة تعزيز المتخصصين لمعرفة وفهمهم للذكاء الاصطناعي. كما تدعو الحاجة إلى أن يبدأ باحثو العلاقات العامة في غانا وأفريقيا مناقشات جادة حول هذه القضية.

أثار التطور الأخير للذكاء الاصطناعي اهتمامًا واسعًا بين الباحثين في مختلف المجالات، لا سيما العلاقات العامة والاتصالات الاستراتيجية. ومع تطور المشهد الرقمي واشتداد المنافسة، بات دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارسات العلاقات العامة والاتصالات الاستراتيجية ضرورة ملحة. تهدف دراسة (Moeen، 2025) إلى تحديد العوامل المؤثرة في تبني الذكاء الاصطناعي في وكالات العلاقات العامة والاتصالات الاستراتيجية باستخدام إطار عمل التكنولوجيا-المنظمة-البيئة. وقد استُخدم نموذج المعادلات الهيكلية لتحليل العلاقات بين العوامل المؤثرة - ضغط العمل، والضغط التنافسي، والتوافق، والتعقيد، والميزة النسبية، ودعم الإدارة العليا، والجاهزية التنظيمية - ونية تبني الذكاء الاصطناعي. ولجمع البيانات، أُجري مسح شمل 277 وكالة علاقات عامة واتصالات استراتيجية في العالم العربي. وأشارت نتائج التحليل إلى أن ضغط العمل، والضغط التنافسي، والميزة النسبية، والجاهزية التنظيمية تؤثر إيجابًا على تبني الذكاء الاصطناعي، بينما يؤثر التعقيد سلبًا عليه. بالإضافة إلى ذلك، تتوسط الميزة النسبية العلاقة بين الضغط التنافسي وتبني الذكاء الاصطناعي، وتتوسط الجاهزية التنظيمية العلاقة بين التوافق وتبني الذكاء الاصطناعي، وكذلك العلاقة بين دعم الإدارة العليا وتبني الذكاء الاصطناعي. تتناول الدراسة المساهمات النظرية والآثار العملية لهذه النتائج.

برز الذكاء الاصطناعي مؤخرًا كأداة فعالة في مختلف المجالات، مُعيدًا تشكيل العلاقات العامة من خلال طرح تحديات جديدة وتحسين كفاءة التواصل مع أصحاب المصلحة بشكل ملحوظ. ولذلك، تسعى دراسة (Saad، 2025) إلى سدّ هذه الفجوة من خلال الاستفادة من نموذج النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) لدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على مستقبل مهنة العلاقات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك عبر تحليل تصورات ومواقف الممارسين والخبراء في هذا المجال. اعتمدت هذه الدراسة منهجية بحثية مختلطة، تجمع بين البيانات الكمية المستقاة من استطلاع رأي شمل 160 ممارسًا في مجال العلاقات العامة، والرؤى النوعية المستقاة من 15 مقابلة معمقة مع ممارسين في هذا المجال، لإثراء تحليل وتفسير النتائج. تشير النتائج الوصفية إلى أن معظم المؤسسات والممارسين يُبدون اهتمامًا متزايدًا بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، لا سيما في إنشاء المحتوى، وتحليل البيانات، والتواصل في الأزمات. كما

تكشف النتائج عن وعي متزايد بضرورة الموازنة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي والبعد الإنساني للتواصل، مما يثير مخاوف مهنية وأخلاقية بشأن الخصوصية واحتمالية فقدان اللمسة الإنسانية. توصي الدراسة بوضع أطر تنظيمية واضحة وتقديم برامج تدريبية متخصصة لضمان الاستخدام المسؤول والفعال للذكاء الاصطناعي في ممارسات العلاقات العامة.

يُحدث دمج الذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة تحولاً جذرياً في استراتيجيات التواصل التقليدية، وذلك من خلال تعزيز صناعة المحتوى، والتفاعل مع الجمهور، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات. ورغم إمكاناته الهائلة، لا يزال تبني الذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة متفاوتاً، حيث تتباين مستويات الوعي والاستعداد والتطبيق بين المؤسسات. تتناول دراسة (Radwan، 2025) تبني الذكاء الاصطناعي في قطاع العلاقات العامة بدولة الإمارات العربية المتحدة، مستكشفة قدرات الممارسين ودوافعهم وفرصهم، فضلاً عن مخاوفهم المتعلقة بالأخلاقيات واللوائح. وبالاستناد إلى إطار القدرات والدوافع والفرص، يعتمد البحث على مقابلات شبه منظمة مع مديري العلاقات العامة وخبراء من مؤسسات عامة وخاصة. ويكشف التحليل الموضوعي، الذي أُجري باستخدام برنامج NVivo، عن الفوائد المتوقعة للذكاء الاصطناعي، والتحديات الهيكلية والثقافية المحيطة بتطبيقه. ومن أبرز التحديات التي تم تحديدها، نقص أدوات الذكاء الاصطناعي الملائمة ثقافياً ولغوياً، لا سيما في دولة الإمارات العربية المتحدة والمنطقة العربية عموماً، مما يؤدي إلى الاعتماد على تقنيات أجنبية قد لا تتوافق مع القيم الإقليمية. هذا، إلى جانب المقاومة الثقافية المتأصلة في تفضيل التفاعل الشخصي، لا يزال يُعيق انتشار الذكاء الاصطناعي على نطاق واسع. تشير النتائج أيضاً إلى أن المخاوف الأخلاقية والغموض التنظيمي ومحدودية القدرات الداخلية تعيق التوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي. وقد أكد المشاركون على ضرورة الإشراف البشري والحوكمة الفعالة والتطوير المهني المستمر لدعم استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول ومراعٍ للسياق في العلاقات العامة. وتخلص الدراسة إلى أن استراتيجية متوازنة - تجمع بين الابتكار والضمانات الأخلاقية والتنظيمية - ضرورية لإطلاق الإمكانيات الكاملة للذكاء الاصطناعي في هذا المجال.

يُحدث الذكاء الاصطناعي تغييراً جذرياً في مجال أبحاث التواصل العلمي. أجرينا مراجعةً للأدبيات شملت 35 مقالة نُشرت بين عامي 2002 و2024، وكشفت دراسة (Kessler، 2025) أن أبحاث الذكاء الاصطناعي في التواصل العلمي لا تزال في بداياتها، وإن كانت تشهد نمواً، وتركز في الغالب في السياقات الغربية، وتميل منهجيتها نحو الأساليب الكمية. يركز هذا المجال بشكل كبير على التواصل بشأن الذكاء الاصطناعي والتصورات العامة عنه، بدلاً من تحليل التفاعل

الفعلي مع الذكاء الاصطناعي التوليدي أو تأثيره الشامل على بيئات التواصل العلمي. ولمعالجة هذه الثغرات، نقترح برنامجًا بحثيًا يركز على أربعة مجالات رئيسية: (1) التواصل بشأن الذكاء الاصطناعي، (2) التواصل مع الذكاء الاصطناعي، (3) تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئات التواصل العلمي، و(4) تأثير الذكاء الاصطناعي على العلوم، والمناهج النظرية والمنهجية.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تتشترك الدراسات السابقة في التركيز على دور الذكاء الاصطناعي في تحويل مهنة العلاقات العامة والانصال، واعتباره أداة أساسية لتحسين الكفاءة الإدارية والإنتاجية المؤسسية. كما أظهرت هذه الدراسات أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تتيح إمكانيات كبيرة في تحليل البيانات، إنشاء المحتوى، تعزيز التواصل مع الجمهور، واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات الدقيقة. كذلك، اتفقت الدراسات على أن الذكاء الاصطناعي يشكل عاملاً محورياً في دعم الابتكار داخل المؤسسات الاتصالية، سواء من خلال تحسين العمليات الداخلية أو تطوير استراتيجيات الاتصال الداخلي والخارجي. علاوة على ذلك، ركزت الدراسات على أهمية الوعي والمعرفة بالتكنولوجيا لدى المتخصصين، مشيرةً إلى أن فهم الموظفين ومديري المؤسسات للتكنولوجيا يعد شرطاً أساسياً لاستثمارها بشكل فعال.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

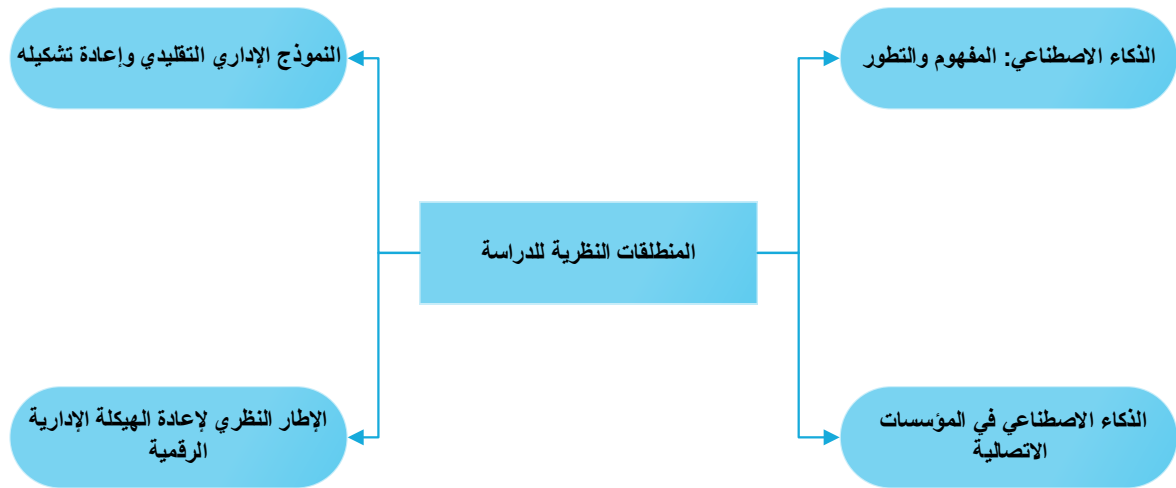
تختلف الدراسات السابقة في المنهجية والتصميم البحثي المستخدم، حيث اعتمدت بعض الدراسات على المنهج الكمي لجمع البيانات عبر الاستبانات وتحليل النتائج إحصائياً، بينما استخدمت أخرى منهجية مختلطة تجمع بين البيانات الكمية والمقابلات النوعية لاستجلاء التصورات الفردية والتحديات العملية. كما تختلف الدراسات من حيث السياق الجغرافي والمؤسسي، فبعضها ركز على قطاع العلاقات العامة والاتصال في الدول العربية، بينما تناولت أخرى التجارب في أفريقيا أو في السياقات الغربية، ما يؤثر على طبيعة التحديات والفرص المتعلقة بتطبيق الذكاء الاصطناعي. بالإضافة إلى ذلك، تختلف الدراسات في التركيز على الجوانب العملية مقابل النظرية، فبينما ركزت بعض الدراسات على تبني الذكاء الاصطناعي وتحديد العوامل المؤثرة فيه، اهتمت أخرى بدراسة المخاطر الأخلاقية والاجتماعية المرتبطة بتطبيق هذه التكنولوجيا، مثل فقدان الوظائف أو التأثير على البعد الإنساني للتواصل.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

على الرغم من المساهمات المهمة للدراسات السابقة، لا تزال هناك عدة فجوات بحثية يمكن لهذا البحث معالجتها. أولاً، معظم الدراسات ركزت على القطاعات العامة أو التعليمية أو الشركات الكبرى، مع قلة الدراسات التطبيقية على المؤسسات الاتصالية الخاصة أو وكالات العلاقات العامة والاتصال بشكل محدد، مما يترك فجوة واضحة في معرفة كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على النموذج الإداري في هذه المؤسسات. ثانياً، هناك نقص في الدراسات الميدانية التي تدمج بين القياس الكمي وتحليل النتائج العملية في بيئة عمل فعلية، وهو ما يجعل النتائج أقل قدرة على التعميم والتطبيق المباشر داخل المؤسسات. ثالثاً، لم تتناول كثير من الدراسات تأثير الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل الهيكل الإداري، توزيع المسؤوليات، وأساليب اتخاذ القرار، وهو جانب محوري في فهم التحول المؤسسي الكامل. وأخيراً، هناك فجوة في توصيف التحديات الثقافية والتنظيمية المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في السياق العربي والإقليمي، بما في ذلك مقاومة التغيير، نقص التدريب، والتوافق بين التكنولوجيا والنظم الإدارية التقليدية، وهي نقاط يهدف البحث الحالي إلى استكشافها وتحليلها بشكل مفصل.

المنطلقات النظرية للدراسة

تشكل المنطلقات النظرية العمود الفقري لأي دراسة علمية، إذ توفر الإطار الفكري والمفاهيمي الذي يستند إليه الباحث في تحليل الظاهرة المدروسة. وفي سياق هذه الدراسة، يتم التركيز على العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والنموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية، حيث يسعى الباحث إلى فهم كيفية تأثير التقنيات الذكية على أساليب الإدارة التقليدية، وسبل إعادة تصميمها لتعزيز الكفاءة والابتكار المؤسسي. تكمن أهمية المنطلقات النظرية هنا في توفير أساس معرفي متين يمكن من خلاله تفسير الظواهر العملية، وتوجيه البحث نحو تحليل دقيق للتحديات والفرص المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الاتصالية، مع التركيز على شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال كمثال تطبيقي.



رسم توضيحي 1: المنطلقات النظرية للدراسة

- الذكاء الاصطناعي: المفهوم والتطور

يشير الذكاء الاصطناعي إلى مجموعة من الأنظمة والبرمجيات القادرة على محاكاة العمليات العقلية البشرية مثل التعلم، التحليل، واتخاذ القرار. وقد تطور الذكاء الاصطناعي بشكل كبير في العقود الأخيرة، ليشمل تقنيات مثل التعلم الآلي، معالجة اللغة الطبيعية، والتحليلات التنبؤية. من الناحية النظرية، يمثل الذكاء الاصطناعي أداة محورية لتحسين الأداء المؤسسي، إذ يمكنه دعم القرارات الإدارية، تسريع العمليات، وتقليل الأخطاء البشرية، مما يوفر بيئة أكثر كفاءة ومرونة للمؤسسات الاتصالية. هذا التطور يشير إلى ضرورة دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على الهياكل الإدارية التقليدية وكيف يمكن دمجها بشكل استراتيجي لتعزيز الابتكار وتحقيق الأداء الأمثل (Mikalef، 2021).

- النموذج الإداري التقليدي وإعادة تشكيله

يمثل النموذج الإداري التقليدي إطارًا محددًا من القواعد والأساليب التي تحدد كيفية اتخاذ القرار، توزيع المسؤوليات، وتنظيم الموارد داخل المؤسسة. ومع ظهور الذكاء الاصطناعي، أصبح هناك حاجة ملحة لإعادة تشكيل هذه النماذج لتواكب التحولات الرقمية. النظرية الإدارية تشير إلى أن دمج التكنولوجيا الحديثة يتيح تحقيق مرونة أكبر في إدارة فرق العمل، تحسين استراتيجيات الاتصال، وزيادة سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية. لذلك، تعتبر دراسة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والنموذج الإداري التقليدي أساسًا لفهم كيفية تطوير نماذج إدارية مبتكرة تعزز الكفاءة المؤسسية والقدرة على المنافسة (Zúñiga، 2023).

- الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الاتصالية

تلعب المؤسسات الاتصالية دورًا حيويًا في نقل المعلومات، إدارة السمعة، والتواصل مع الجمهور. وقد أظهرت النظرية أن استخدام الذكاء الاصطناعي في هذه المؤسسات يمكن أن يحسن من جودة التحليلات، التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الحملات الإعلامية. كما يمكنه المساهمة في تنظيم العمليات الداخلية، مثل توزيع المهام ومتابعة الأداء، مما يقلل من التكرار والأخطاء البشرية. من هنا، تشير الدراسات النظرية إلى أن دمج الذكاء الاصطناعي لا يقتصر على جانب التكنولوجيا فحسب، بل يمتد إلى تحسين العمليات الإدارية وإعادة تعريف أدوار الموظفين، بما يضمن تناسق الأداء المؤسسي مع المتغيرات البيئية والتقنية (Sheikh، 2023).

- الإطار النظري لإعادة الهيكلة الإدارية الرقمية

تعتمد المنطلقات النظرية لهذه الدراسة على الإطار النظري لإعادة الهيكلة الإدارية الرقمية، والذي يوضح كيف يمكن للتكنولوجيا الذكية أن تكون محركًا للتغيير الإداري. وفق هذا الإطار، يؤدي دمج الذكاء الاصطناعي إلى:

- تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.
 - دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي المستند إلى البيانات والتحليلات الدقيقة.
 - تعزيز الابتكار المؤسسي من خلال توظيف الحلول التقنية في العمليات الإدارية.
 - تعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات السريعة في البيئة المؤسسية والتواصلية.
- هذا الإطار النظري يشكل قاعدة قوية لتفسير النتائج التطبيقية فيما بعد، ويساعد على تقديم توصيات علمية وعملية دقيقة لمؤسسات العلاقات العامة والاتصال، بما فيها شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال (Beheshti، 2025).

المنهجية وطرق البحث

تعتمد أي دراسة علمية على اختيار منهجية مناسبة تضمن تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته بدقة وموضوعية. وفي سياق هذه الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل النموذج الإداري في المؤسسات الاتصالية، تم اعتماد المنهجية الكمية كخيار رئيسي نظرًا لقدرتها على قياس الظواهر بدقة، تحليل العلاقات بين المتغيرات، وتقديم نتائج قابلة للتعميم ضمن إطار المؤسسة المدروسة، وهي شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال. تُعتبر المنهجية الكمية مناسبة لهذه الدراسة لأنها تتيح جمع البيانات الموثوقة عن تصورات الموظفين ومديري المؤسسة

تجاه استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري والابتكار المؤسسي، وتحليل هذه البيانات بأساليب إحصائية دقيقة.

- تصميم البحث

تم تصميم البحث على أساس دراسة استقصائية كمية، تهدف إلى قياس تأثير الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل النموذج الإداري داخل المؤسسات الاتصالية. يشمل تصميم البحث تحديد المتغيرات الأساسية مثل:

- المتغير المستقل: استخدام الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية.
 - المتغيرات التابعة: الكفاءة الإدارية، جودة اتخاذ القرار، مرونة العمليات، والابتكار المؤسسي.
- يعتمد تصميم الدراسة على استبانة مقننة يتم توزيعها على عينة مختارة من الموظفين والمديرين في شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، بهدف الحصول على بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا لتحديد درجة تأثير الذكاء الاصطناعي على النموذج الإداري الحالي.

- أدوات جمع البيانات

أداة البحث الرئيسية هي الاستبانة الكمية، والتي تتكون من مجموعة من الأسئلة المغلقة والمقاييس المعيارية (Likert Scale) لتقييم مدى اتفاق المستجيبين مع مجموعة من العبارات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي وإعادة تشكيل النموذج الإداري. وتم تصميم الأسئلة لتغطي المحاور التالية:

1. استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية.
 2. تأثير الذكاء الاصطناعي على تنظيم وإدارة فرق العمل.
 3. مساهمة الذكاء الاصطناعي في تطوير استراتيجيات الاتصال الداخلي والخارجي.
 4. التحديات والصعوبات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة.
 5. تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على الابتكار المؤسسي وتحسين الأداء.
- كما تم التأكد من صلاحية الأداة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء في الإدارة والاتصال، واختبار موثوقيتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا لضمان الاتساق الداخلي للأسئلة.

- عينة الدراسة

تم اختيار العينة بطريقة غير احتمالية وفقًا للعينة الميسرة (Convenience Sampling)، حيث تم استهداف الموظفين والمديرين الذين لهم تعامل مباشر مع نظم الإدارة واتخاذ القرار داخل شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال.

ويهدف اختيار هذه العينة إلى الحصول على بيانات دقيقة حول التجربة العملية للذكاء الاصطناعي في البيئة المؤسسية الفعلية، مع التأكيد على تمثيل مختلف المستويات الإدارية لضمان شمولية النتائج.

- طرق تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، يتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للمنهجية الكمية، والتي تشمل:

- التحليل الوصفي: لحصر خصائص العينة، وتوزيع الاستجابات بالنسبة للمتغيرات الأساسية.
- التحليل الاستدلالي: لفحص العلاقات بين المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) والمتغيرات التابعة (الكفاءة، الابتكار، جودة القرار، مرونة العمليات).
- اختبار الفرضيات: باستخدام اختبارات مثل تحليل التباين (ANOVA) أو الارتباط البسيط والمتعدد لتحديد مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على النموذج الإداري.

يهدف هذا التحليل إلى تقديم صورة واضحة ودقيقة عن مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على إعادة تشكيل العمليات الإدارية، مع استنتاجات قابلة للتطبيق داخل المؤسسات الاتصالية.

أدوات الدراسة

تعد أدوات البحث عنصراً محورياً في أي دراسة علمية، فهي الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات الميدانية وتحويل الظواهر الواقعية إلى معلومات قابلة للتحليل والمعالجة. وفي هذه الدراسة التي تتبنى المنهجية الكمية، تم اختيار الاستبانة الكمية كأداة رئيسية لجمع البيانات، لما توفره من إمكانية قياس الظواهر بدقة، وتحليل العلاقات بين المتغيرات الإدارية والتقنية بشكل موضوعي. ويأتي اختيار الاستبانة باعتبارها الوسيلة المثلى لقياس تصورات الموظفين والمديرين في شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال حول أثر الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل النموذج الإداري، بما يشمل الكفاءة الإدارية، جودة اتخاذ القرار، تنظيم فرق العمل، وتطوير استراتيجيات الاتصال.

- تصميم الاستبانة ومحاورها

تم تصميم الاستبانة لتكون شاملة، بحيث تغطي كافة الجوانب المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة داخل المؤسسة. تتضمن الاستبانة أسئلة مغلقة مبنية على مقياس ليكرت، يتيح للمستجيبين التعبير عن درجة موافقتهم أو اختلافهم مع العبارات المقدمة، بدءاً من "لا أوافق إطلاقاً" وصولاً إلى "أوافق بشدة". وقد تم تقسيم الاستبانة إلى عدة

محاور رئيسية، منها محور تأثير الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار الإداري، ومحور تنظيم وإدارة فرق العمل، بالإضافة إلى محور تطوير استراتيجيات الاتصال الداخلي والخارجي، ومحور التحديات والصعوبات التي تواجه دمج التكنولوجيا الحديثة في النظم الإدارية التقليدية، وأخيراً محور الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي. ويهدف هذا التقسيم إلى تغطية جميع جوانب البحث وربط النتائج بالمتغيرات المستقلة والتابعة بشكل واضح.

- صلاحية وموثوقية الأداة

حرص الباحث على التأكد من صلاحية الاستبانة وموثوقيتها قبل استخدامها في جمع البيانات الميدانية. فقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجالات الإدارة والاتصال للتأكد من وضوح الأسئلة وملاءمتها لأهداف الدراسة، وهو ما يضمن الصلاحية الموضوعية للأداة. كما تم اختبار موثوقية الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، للتأكد من اتساق الأسئلة داخلياً، وضمان أن النتائج التي سيتم الحصول عليها دقيقة وقابلة للتكرار، وهو أمر أساسي في الدراسات الكمية التي تعتمد على القياس الإحصائي للعلاقات بين المتغيرات.

- طريقة التطبيق والعينة

تم تطبيق الاستبانة على عينة مختارة من الموظفين والمديرين في شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، مع مراعاة شمول مختلف المستويات الإدارية لضمان تمثيل التجربة العملية للمؤسسة بشكل متكامل. وقد سمح اختيار هذه العينة بقياس مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على النواحي الإدارية المختلفة في المؤسسة، بما في ذلك تحسين الكفاءة التشغيلية، سرعة ودقة اتخاذ القرار، تعزيز الابتكار، وتنظيم الفرق. ويعد هذا التطبيق العملي خطوة مهمة لربط البيانات النظرية بالواقع المؤسسي، ولتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها بشكل فعلي في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسة.

حدود الدراسة

- حدود الدراسة البشرية:

تقتصر الدراسة على مجموعة معينة من الأشخاص داخل شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال، وهم الموظفون والمديرون الذين لهم علاقة مباشرة بالعمليات الإدارية واتخاذ القرار داخل المؤسسة. تم اختيار هذه الفئة لأنها الأكثر تأثيراً واستفادةً من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة، ولأنهم الأكثر قدرة على تقديم تقييم موضوعي حول أثر هذه

التكنولوجيا على كفاءة الأداء، تنظيم فرق العمل، واستراتيجيات الاتصال الداخلي والخارجي. ويشمل ذلك جميع المستويات الإدارية لضمان شمولية النتائج ودقة تحليل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإعادة تشكيل النموذج الإداري.

- حدود الدراسة الزمانية:

تغطي الدراسة فترة زمنية محددة، وهي العام الحالي الذي يتم فيه جمع البيانات من المشاركين في الاستبانة. ويأتي تحديد الإطار الزمني للدراسة لضمان جمع بيانات معاصرة تعكس الواقع الحالي للمؤسسة، وخاصة فيما يتعلق بالتطورات الأخيرة في استخدام الذكاء الاصطناعي ضمن العمليات الإدارية. كما أن الإطار الزمني يساعد على تفسير النتائج في سياقها الواقعي، مع مراعاة التغيرات التكنولوجية والبيئية التي قد تؤثر على الأداء الإداري في المستقبل القريب.

- حدود الدراسة المكانية:

تتم الدراسة في نطاق شركة علاقات للعلاقات العامة والاتصال كمؤسسة نموذجية، وذلك نظرًا لأنها تمثل بيئة عملية ملموسة يمكن من خلالها دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على النموذج الإداري بشكل فعلي. وتقتصر الدراسة على فروع المؤسسة أو أقسامها الإدارية المختلفة التي تتعامل مع نظم المعلومات واتخاذ القرار، مما يجعل النتائج قابلة للتطبيق المباشر داخل المؤسسة نفسها، مع إمكانية الاستفادة منها كنموذج يمكن تكراره في مؤسسات اتصالية مشابهة مع مراعاة الفروق التنظيمية والتقنية بين المؤسسات المختلفة.

المراجع

- المراجع العربية:

- لباب, ه. ا. (2025). الاتجاهات الحديثة في بحوث تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال العلاقات العامة . Retrieved from https://sjocs.journals.ekb.eg/article_428199.html
- عباس, إ. ط. (2025). الاتجاهات البحثية في دراسات توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصالات المؤسسية "دراسة تحليلية من المستوى الثاني". Retrieved from https://sjocs.journals.ekb.eg/article_427924.html
- عبدالقادر, أ. م. (2025). تطوير الأداء المؤسسي للجامعات المصرية في ضوء تقنيات الذكاء الاصطناعي (دراسة تحليلية) . Retrieved from https://emj.journals.ekb.eg/article_351341.html

- المراجع الأجنبية:

- Anani-Bossman, A. A. (2024). Artificial Intelligence in Public Relations and Communication Management: Perspectives of Ghanaian Professionals. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/382687872_Artificial_Intelligence_in_Public_Relations_and_Communication_Management_Perspectives_of_Ghanaian_Professionals
- Beheshti, A. (2025). Understanding the Artificial Intelligence Revolution and its Ethical Implications. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12575553/>
- Brandao, P. R. (2025). The Impact of Artificial Intelligence on Modern Society. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/394542195_The_Impact_of_Artificial_Intelligence_on_Modern_Society
- Florea, N. V. (2025). The Impact of Artificial Intelligence on Communication Dynamics and Performance in Organizational Leadership. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/2/33>
- Kessler, S. H. (2025). All Eyez on AI: a roadmap for science communication research in the age of Artificial Intelligence. Retrieved from https://jcom.sissa.it/article/pubid/JCOM_2402_2025_Y01/
- Koa, M. (2025). Artificial Intelligence in Public Relations and Strategic Communication: Organizational, Technological, and Environmental Determinants of Adoption in Agency Contexts. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/396931115_Artificial_Intelligence_in_Public_Relations_and_Strategic_Communication_Organizational_Technological_and_Environmental_Determinants_of_Adoption_in_Agency_Contexts
- Mikalef, p. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720621000082>
- Moeen. (2025). Artificial Intelligence in Public Relations and Strategic Communication: Organizational, Technological, and Environmental Determinants of Adoption in Agency Contexts. Retrieved from

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440251389267?int.sj-full-text.similar-articles.10>

- Naoum, R. F. (2026). Artificial Intelligence (AI) in human resource management (HRM): a systematic review of its dual impact on diversity, equity, and inclusion (DEI). Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s11301-025-00580-y>
- Radwan, A. F. (2025). The integration of artificial intelligence in public relations practice in the UAE: Analyzing opportunities and challenges through the AMO theory framework. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2046147X251360062>
- Saad, H. (2025). The Transformation of Public Relations Practices in the Age of Artificial Intelligence: A Prospective Study of Practitioners' Perspectives in the United Arab Emirates. Retrieved from https://jkom.journals.ekb.eg/article_435465.html?lang=en
- Sheikh, H. (2023). Artificial Intelligence: Definition and Background. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-21448-6_2
- Zúñiga, H. G. (2023). A Scholarly Definition of Artificial Intelligence (AI): Advancing AI as a Conceptual Framework in Communication Research. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374919300_A_Scholarly_Definition_of_Artificial_Intelligence_AI_Advancing_AI_as_a_Conceptual_Framework_in_Communication_Research

1

Midocean University
College of Management
Master of Business Administration



**Artificial Intelligence as a Driver for Reshaping the Management Model in Communication
Institutions: An Applied Study of Alaqat Public Relations and Communication Company**

Prepared by the student/

Ali Taleb Alkuait

University ID/

253000053

Supervisor/

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

Year

2026