

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



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

إعداد الطالب/ فيصل سعود المالكي

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

شهد العالم اليوم ثورة تقنية متسارعة أثرت بشكل مباشر على مختلف مجالات الحياة وكان للذكاء الاصطناعي دور بارز في هذا التطور، حيث أصبحت تطبيقاته تتغلغل في معظم القطاعات، من الصناعة والخدمات إلى التعليم والإدارة. وتُعد المؤسسات الحكومية من أهم الكيانات التي تسعى إلى مواكبة هذا التحول، خصوصًا في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تشجع على التحول الرقمي وتوظيف التقنيات الحديثة لتعزيز الكفاءة والشفافية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وقد بدأت بالفعل العديد من الجهات الحكومية السعودية في تبني حلول الذكاء الاصطناعي لدعم عملياتها، مثل استخدام التحليلات التنبؤية لتحسين اتخاذ القرار، أو أنظمة الرد الآلي لخدمة العملاء، أو أدوات تصنيف وفرز البيانات لتسريع الإجراءات الإدارية. ومع ذلك، فإن مدى تأثير هذه التقنيات على تحسين كفاءة العمليات الإدارية لا يزال محل نقاش، ويحتاج إلى دراسة علمية دقيقة تقيس الأثر الفعلي لهذا التبني على مؤشرات الأداء المؤسسي.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر تبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية بالمملكة، من خلال تحليل العلاقة بين استخدام هذه التقنيات ومدى تحسين الكفاءة الإدارية، سواء من حيث السرعة، أو تقليل الأخطاء، أو تعزيز جودة القرارات. كما تهدف الدراسة إلى تحديد أبرز التحديات التي قد تعيق هذا التبني، واقتراح حلول عملية تساعد في تجاوزها، مما يساهم في دعم التحول الرقمي بشكل فعال ومستدام داخل القطاع الحكومي.

مشكلة الدراسة:

رغم التوجه المتزايد نحو التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، لا تزال هناك فجوة واضحة في فهم الأثر الفعلي لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية. فبينما تشير الخطط الاستراتيجية إلى أن الذكاء الاصطناعي قادر على تحسين سرعة الأداء، وتقليل التكاليف، وتعزيز دقة اتخاذ القرار، إلا أن الممارسات الواقعية قد تختلف من جهة إلى أخرى، ولا توجد دراسات كافية تُظهر هذا التأثير بشكل منهجي ومقاس.

كما أن بعض الجهات الحكومية قد تواجه صعوبات في التكامل الفعلي بين هذه التقنيات والأنظمة القائمة، أو في تدريب الكوادر البشرية على استخدامها، مما قد يؤثر سلبيًا على النتائج المتوقعة. وبذلك، فإن غياب التقييم العلمي الدقيق لتأثير الذكاء الاصطناعي على العمل الإداري يجعل من الصعب التأكد من نجاح هذه المبادرات أو تطويرها بالشكل المطلوب.

لذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تحليل دقيق وواقعي لمدى تأثير تبني الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية السعودية، من خلال جمع آراء وتجارب العاملين في هذه الجهات، وقياس العلاقة بين مستوى التبني والتحسين في الأداء الإداري.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من التغيرات المتسارعة التي يشهدها القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية ضمن جهود التحول الرقمي، وخصوصًا مع التوجه الوطني نحو توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات العامة. وبالرغم من المبادرات الطموحة التي أطلقتها جهات مثل الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا) ومركز المعلومات الوطني، إلا أن هناك حاجة ماسة لفهم علمي منهجي لكيفية تأثير هذه التقنيات على العمليات الإدارية اليومية داخل الجهات الحكومية.

من الناحية العلمية، تُعد الدراسة مساهمة في سد فجوة في الأدبيات العربية المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة الحكومية، حيث تفتقر البيئة البحثية المحلية إلى دراسات كمية تحليلية تقيس العلاقة بين التبني التقني وتحسين الأداء الإداري.

أما من الناحية العملية، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تزود صُنَّاع القرار بمعلومات واقعية ومبنية على بيانات ميدانية، تساعد على تقييم المبادرات الحالية، واتخاذ قرارات مدروسة عند تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المستقبل، بما يعزز من جودة الأداء الحكومي ويقلل من الهدر في الوقت والموارد.

كما أن هذه الدراسة ستسهم في توضيح التحديات التي تواجه الجهات في هذا المسار، سواء كانت تحديات تقنية أو بشرية أو تنظيمية، وبالتالي تساعد على تطوير سياسات أكثر فاعلية لدعم هذا التحول.

أهداف الدراسة:

هدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية التي تساعد في فهم العلاقة بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتتمثل أبرز هذه الأهداف فيما يلي:

- تحليل مستوى تبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية:
من خلال التعرف على مدى استخدام الجهات الحكومية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في مختلف مجالات الإدارة، مثل الأتمتة، وتحليل البيانات، وخدمة المستفيدين، والدعم الفني.
- قياس أثر الذكاء الاصطناعي على الكفاءة الإدارية:
وتحديد ما إذا كان تبني هذه التقنيات أدى إلى تحسين سرعة إنجاز المعاملات، وتقليل الأخطاء الإدارية، وزيادة جودة القرارات، ورفع رضا الموظفين أو المستفيدين.
- التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل تطبيق الذكاء الاصطناعي:
مثل جاهزية البنية التحتية الرقمية، ومدى تقبل الموظفين، ومستوى الدعم القيادي، والسياسات التنظيمية ذات العلاقة.

- استكشاف التحديات التي تواجه الجهات الحكومية عند تطبيق الذكاء الاصطناعي: سواء كانت تحديات فنية أو بشرية أو إدارية، واقتراح حلول واقعية تساعد في التغلب عليها.
- تقديم توصيات علمية وعملية: مبنية على نتائج الدراسة، بهدف تحسين استراتيجيات تبني الذكاء الاصطناعي وتعظيم الفوائد الناتجة عنه في القطاع الحكومي.

تساؤلات الدراسة:

في ضوء المشكلة المطروحة وأهداف الدراسة، تسعى هذه الدراسة للإجابة على عدد من التساؤلات الرئيسية والفرعية التي توضح أبعاد الموضوع، وتساعد على توجيه مسار البحث، وهي كالتالي:

السؤال الرئيسي للدراسة:

- إلى أي مدى يؤثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي حاليًا داخل المؤسسات الحكومية السعودية؟
- ما أوجه التحسن التي طرأت على الكفاءة الإدارية نتيجة استخدام الذكاء الاصطناعي (مثل السرعة، تقليل الأخطاء، جودة اتخاذ القرار)؟
- ما العوامل التنظيمية أو البشرية أو التقنية التي تؤثر على نجاح أو فشل تطبيق الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في تبني الذكاء الاصطناعي بشكل فعال؟
- ما التوصيات الممكنة لتعزيز الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الإداري داخل القطاع الحكومي؟

فروض الدراسة:

بناءً على أهداف وتساؤلات الدراسة، ووفقاً لما ورد في الأدبيات السابقة في هذا المجال، تفترض الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية. وتتمثل الفرضيات فيما يلي:

الفرض الرئيسي:

- الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية:

- الفرضية الأولى:
استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساهم في رفع مستوى كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية.
- الفرضية الثانية:
كلما زاد استخدام الذكاء الاصطناعي، زادت سرعة إنجاز المعاملات وتقليص الوقت المستغرق في الإجراءات الإدارية.
- الفرضية الثالثة:
الذكاء الاصطناعي يساعد في تقليل نسبة الأخطاء وتحسين دقة البيانات في الأعمال الإدارية.
- الفرضية الرابعة:
الذكاء الاصطناعي يدعم جودة اتخاذ القرار الإداري من خلال التحليل الذكي والمعالجة الدقيقة للمعلومات.
- الفرضية الخامسة:
يوجد ارتباط بين تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وارتفاع مستوى رضا الموظفين عن الأنظمة الإدارية.
- الفرضية السادسة:
تساهم جاهزية البنية التحتية الرقمية والتدريب الفعال للموظفين في تعزيز نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية.

الدراسات السابقة:

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا من الباحثين بدراسة أثر التقنيات الحديثة، خصوصًا الذكاء الاصطناعي، على أداء المؤسسات والقطاعات المختلفة. وعلى الرغم من أن العديد من الدراسات تناولت موضوع التحول الرقمي بشكل عام، إلا أن الدراسات التي ركزت تحديدًا على العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وكفاءة العمليات الإدارية داخل الجهات الحكومية ما تزال محدودة، خصوصًا في السياق السعودي أو الخليجي.

على سبيل المثال، تناولت دراسة الحوامدة (2023) أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على الأداء الحكومي، وأشارت إلى أن استخدام الأدوات الذكية مثل التحليلات التنبؤية والأنظمة المؤتمتة ساهم في تسريع الإجراءات وتحسين جودة الخدمات، خاصة في وزارات مثل العدل والصحة.

كما قدمت دراسة Alawadhi و (2013) Scholl تحليلًا لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي بدول متعددة، ووجدت أن العوامل التنظيمية مثل دعم القيادة، وتوفير البنية التحتية الرقمية، وتدريب الموظفين، تلعب دورًا مهمًا في نجاح التبني وتحقيق نتائج ملموسة.

وفي السياق نفسه، تناولت بعض الدراسات الإقليمية مثل دراسة العمودي (2024) العلاقة بين ضغط العمل والأداء المؤسسي، وأشارت ضمانيًا إلى أهمية استخدام أدوات تحليل ذكية للتعامل مع ضغط البيانات وتحسين اتخاذ القرار.

ومع ذلك، ما زالت هناك حاجة لدراسات أعمق تتناول تجربة الجهات الحكومية السعودية تحديدًا في تبني الذكاء الاصطناعي، وتحلل التأثير الفعلي على كفاءة الأعمال الإدارية بشكل منهجي. ولهذا تسعى هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال بحث ميداني وتحليل إحصائي مبني على تجارب واقعية داخل المؤسسات الحكومية في المملكة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الأسس والنماذج النظرية التي تفسر العلاقة بين تبني التقنيات الحديثة (مثل الذكاء الاصطناعي) وكفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات. ومن أبرز هذه المنطلقات:

- نموذج قبول التقنية (Technology Acceptance Model - TAM)
يُعد هذا النموذج من أكثر النماذج استخدامًا في دراسات تبني التكنولوجيا. ويقوم على فكرتين أساسيتين:
 - المنفعة المتصورة: إلى أي مدى يشعر المستخدم أن التقنية (مثل الذكاء الاصطناعي) ستساعده في أداء عمله بكفاءة.
 - سهولة الاستخدام المتصورة: مدى شعور الموظف أن استخدام التقنية سيكون سهلاً وغير معقد.هذا النموذج يساعدنا في فهم كيف يتقبل الموظفون في المؤسسات الحكومية استخدام الذكاء الاصطناعي، وكيف يؤثر ذلك على أدائهم.
- نظرية الابتكار والانتشار (Diffusion of Innovation Theory)
توضح هذه النظرية كيف تنتشر التقنيات الجديدة داخل المؤسسات، وتؤكد على أهمية:
 - دعم القيادة للإبداع.
 - وجود بنية تحتية مناسبة.
 - قابلية الموظفين للتغيير.وتُعد هذه النظرية مهمة لأنها تفسر التفاوت في مستوى تبني الذكاء الاصطناعي بين الجهات الحكومية، بناءً على عوامل مثل ثقافة المؤسسة، ودعم الإدارة، واستعداد الموظفين.
- نظريات الكفاءة التنظيمية (Organizational Efficiency Theories)
تدعم الفرضية العامة للدراسة بأن إدخال تقنيات ذكية يجب أن يؤدي إلى رفع الكفاءة الإدارية من حيث:
 - تقليل الوقت.
 - تقليل الأخطاء.
 - تحسين اتخاذ القرار.
 - رفع الإنتاجية وجودة الخدمات.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية من خلال وصف الواقع القائم وتحليله، بهدف الوصول إلى استنتاجات يمكن تعميمها. ويُستخدم هذا المنهج على نطاق واسع في الدراسات الإدارية والاجتماعية التي تتناول العلاقة بين المتغيرات.

نوع البحث:

بحث كمي، يعتمد على تحليل بيانات رقمية يتم جمعها من خلال استبانة.

أداة جمع البيانات:

سيتم استخدام استبانة إلكترونية مغلقة مكونة من مجموعة من العبارات، يتم تقييمها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة"). وستوزع الاستبانة على عينة من الموظفين العاملين في الجهات الحكومية التي بدأت في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

مجتمع الدراسة:

يتكوّن من الموظفين الإداريين في المؤسسات والجهات الحكومية السعودية التي تبنت أو بدأت في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في أعمالها الإدارية.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع المستهدف، مع مراعاة تنوع الجهات والمجالات الإدارية، لضمان شمولية النتائج.

طريقة تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، سيتم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وذلك للحصول على ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية.
- تحليل الارتباط بين المتغيرات.
- اختبار دلالة الفرضيات باستخدام الإحصاء الاستنتاجي، مثل اختبار (T-test) أو تحليل الانحدار (Regression Analysis).

أدوات الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة. وتم اختيار هذه الأداة لكونها مناسبة لطبيعة البحث الكمي، وسهلة التوزيع على موظفي الجهات الحكومية.

وقد تم تصميم الاستبانة لتشمل مجموعة من المحاور تغطي الجوانب التالية:

- مدى استخدام الذكاء الاصطناعي في الجهة الحكومية.
 - أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على سرعة الأداء الإداري وجودة القرارات.
 - رضا الموظفين عن تطبيق هذه التقنيات.
 - التحديات التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي.
 - مدى توفر البنية التحتية والدعم الإداري والفني.
- ستُبنى بنود الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتدرج من (موافق بشدة) إلى (غير موافق بشدة)، لقياس اتجاهات وآراء المشاركين بشكل دقيق.

حدود الدراسة:

تأخذ هذه الدراسة بعين الاعتبار عددًا من الحدود التي قد تؤثر على نتائجها، وتشمل:

- الحدود المكانية:

تُركّز الدراسة على المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، مما يعني أن نتائجها قد لا تنطبق على مؤسسات القطاع الخاص أو الجهات خارج المملكة.

- الحدود الزمانية:

تُجرى هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الحالي من عام 2025، وبالتالي فإن البيانات تعكس الوضع في هذه الفترة الزمنية فقط.

- الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على أثر تبني الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية، دون التطرق إلى تأثير الذكاء الاصطناعي في الجوانب التقنية أو المالية أو الأمنية.

- الحدود البشرية:

تقتصر عينة الدراسة على موظفي الجهات الحكومية الذين لديهم اطلاع أو تعامل مباشر مع الأنظمة الإدارية الذكية أو تقنيات الذكاء الاصطناعي.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- ميعاد مفرح آل نملان، وعبد العزيز سعود محمد النوح. (2024)، "تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارات التعليم: أثره على اتخاذ القرار وإدارة الأداء"، مجلة دراسات محو الأمية والعلوم الإنسانية المتقدمة، 5(4)، 22-40.
- سيماء بدر سليم عبد الجبار، وهدي أحمد العيسى، ونورة سعود الفهيد. (2024)، "أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار في لجان الفصل بنظام مزاوله المهن الصحية داخل وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية"، المجلة الدولية للبحث العلمي المتقدم، 65(1)، 12-33.
- أحمد حسين العتيبي. (2024)، "دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 12(2)، 88-101.

المراجع باللغة الأجنبية:

- AlGosaibi, A. A. A., Sait, A. R. W., AlOthman, A. F., & AlHamed, S. (2020). "Developing an intelligent framework for improving the quality of service in government organizations in the Kingdom of Saudi Arabia". *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 11(12).
- Alyami, A. A., Alreshidi, E., & Qureshi, M. R. J. (2023). "Impact of an artificial intelligence-driven operational management system on operational efficiency and staff attitudes in healthcare in Saudi Arabia". *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 16, 3281-3293.
- Alsubaie, M., & Alotaibi, B. (2023). "Driving efficiency: The role of Artificial Intelligence in enhancing municipal operations in Saudi Arabia". *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 18(2), 241-248.
- Al-Ruwaili, M., & Al-Mutairi, A. (2024). "Artificial Intelligence and Saudi Arabia's Governance: Opportunities and Challenges". *International Journal of Public Administration*, Advance online publication.
- Al-Qahtani, F., & Al-Shehri, M. (2024). "Artificial Intelligence in government: Concepts, standards, and a unified framework". *arXiv preprint arXiv:2210.17218*.