

جامعة ميد أوشن – كلية الإدارة

بسم الله الرحمن الرحيم

تكليف الأسبوع الرابع

تحليل ورقة بحثية منشورة وفق النموذج الاسترشادي

**AI Adoption and Diffusion in Public Administration: A
Systematic Literature Review and Future Research Agenda**

إعداد: مساعد سليمان الحزامي

برنامج الدكتوراه في الإدارة – جامعة ميد أوشن – الفصل الثالث 2025

المقرر: قضايا بحثية (1) – إشراف د. هبة كمال



أولاً: عنوان الورقة العلمية

العنوان: AI Adoption and Diffusion in Public Administration: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda

المجلة: Government Information Quarterly 2023

الرابط: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101774>

العنوان واضح ومتكامل، ويعبر بدقة عن نطاق الدراسة الذي يجمع بين تبني الذكاء الاصطناعي وانتشاره داخل الإدارة العامة. يتميز العنوان بشموليته، فهو يشير إلى كل من عملية التبني والانتشار، مما يعكس نظرة ديناميكية للموضوع، كما يوضح المنهج المستخدم وهو المراجعة المنهجية، وهو ما يمنح الدراسة طابعاً تحليلياً موثقاً.

ثانيًا: المقدمة التحليلية

تتناول المقدمة واقع التحول الرقمي في الحكومات الحديثة وكيف أصبح الذكاء الاصطناعي أحد المحركات الرئيسية لإصلاح الإدارة العامة. تشير إلى أن الحكومات حول العالم بدأت تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات واتخاذ القرار وتحسين جودة الخدمات العامة، إلا أن التطبيق لا يزال متفاوتًا من دولة لأخرى. وقد ركز الباحثون على أن الفهم العميق لتبني الذكاء الاصطناعي لا يتطلب فقط دراسة التقنية، بل تحليل العوامل المؤسسية والثقافية والسياسية التي تؤثر في تطبيقها داخل الأجهزة الحكومية.

ثالثاً: مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة الأساسية في عدم وضوح كفاءات وآليات تبني وانتشار الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة، وغياب دراسات تجمع بين المنظورين التنظيمي والتقني.

لاحظ الباحثون أن أغلب الأبحاث السابقة تركز على الفوائد التقنية دون تحليل دقيق للعوامل التي تسهل أو تعيق الانتشار المؤسسي لهذه التقنيات.

ومن هنا جاءت الحاجة إلى مراجعة أدبيات شاملة لتحديد العوامل الحاكمة في نجاح تبني الذكاء الاصطناعي عبر مختلف المستويات الحكومية.

رابعاً: أهداف الدراسة

1. جمع وتحليل الأدبيات الحديثة المتعلقة بتبني الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي.
2. تصنيف العوامل المؤثرة في التبني إلى أبعاد تقنية وتنظيمية وسياسية.
3. تطوير نموذج تحليلي يوضح العلاقة بين العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على الانتشار المؤسسي للذكاء الاصطناعي.
4. اقتراح جدول أعمال بحثي مستقبلي يوجّه الدراسات القادمة في هذا المجال.

خامساً: أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تُثري هذه الورقة النظرية الإدارية الحديثة من خلال دمج نظرية الابتكار المؤسسي مع نموذج التكنولوجيا والتنظيم والبيئة، ما يتيح فهماً متكاملاً للعوامل المؤثرة في التبني الحكومي للذكاء الاصطناعي.

الأهمية التطبيقية

تُساعد نتائج الدراسة صانعي القرار في الحكومات على تطوير سياسات واضحة لتبني الذكاء الاصطناعي تراعي التحديات القانونية والأخلاقية والتنظيمية، كما تقدم خارطة طريق لتسريع التحول الذكي في الأجهزة الحكومية.

سادسًا: مفاهيم وتعريفات الدراسة

- الذكاء الاصطناعي: الأنظمة الرقمية التي تحاكي التفكير البشري وتتعلم ذاتيًا لتحسين الأداء واتخاذ القرار.
- تبني التقنية: العملية التي يتم من خلالها تقبل التقنية الجديدة داخل المؤسسة وبدء استخدامها.
- الانتشار: مدى انتشار استخدام التقنية وتبنيها على نطاق أوسع عبر المستويات المؤسسية المختلفة.
- الإدارة العامة: منظومة العمل الحكومي المسؤولة عن تقديم الخدمات العامة وصنع السياسات العامة.

سابقاً: الدراسات السابقة

استعرضت الورقة 143 دراسة منشورة بين عامي 2000 و2022 من قواعد بيانات عالمية. أظهرت النتائج أن أغلب الأبحاث ركزت على التبني في القطاع الخاص، بينما الدراسات الحكومية ما زالت محدودة ومجزأة. كما بينت الورقة أن العوامل التنظيمية والثقافية أكثر تأثيراً من العوامل التقنية في تحديد نجاح التبني. الفجوة البحثية الرئيسة التي كشفتها الدراسة هي قلة الأطر النظرية الشاملة التي تفسر انتشار الذكاء الاصطناعي في المنظمات الحكومية.

ثامناً: الإطار النظري والمفاهيمي

اعتمد الباحثون على نموذج التكنولوجيا والتنظيم والبيئة كأساس لتحليل العوامل المؤثرة في تبني الذكاء الاصطناعي. ويشمل النموذج ثلاثة أبعاد رئيسية:

البعد التقني الذي يتناول الجاهزية التكنولوجية ومدى تطور البنية التحتية،

والبعد التنظيمي الذي يركز على القيادة والثقافة المؤسسية وهيكل اتخاذ القرار،

والبعد البيئي الذي يتضمن التشريعات والضغوط السياسية والتوقعات المجتمعية.

كما أضاف الباحثون بُعداً رابعاً هو البعد الأخلاقي في ضوء المخاطر المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في صنع القرار العام.

تاسعاً: فرضيات الدراسة

رغم أن الدراسة مراجعة منهجية لا تعتمد على اختبار الفروض إحصائياً، فإنها تقترح عدداً من العلاقات النظرية يمكن اختبارها في بحوث مستقبلية، منها:

1. ارتفاع مستوى الجاهزية التقنية يؤدي إلى تسريع تبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية.
2. القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية المرنة تسهمان في تقبل تقنيات الذكاء الاصطناعي.
3. وجود سياسات حوكمة واضحة يقلل من المقاومة ويزيد من فرص النجاح في التنفيذ.

عاشراً: منهجية الدراسة

اعتمد الباحثون المراجعة المنهجية باستخدام معايير PRISMA.

تم جمع الدراسات من خمس قواعد بيانات عالمية، مع تطبيق معايير اختيار دقيقة شملت الجودة وحادثة النشر ومدى الصلة بالموضوع. استخدم الباحثون أسلوب التحليل الموضوعي لتصنيف العوامل المؤثرة والعلاقات بينها.

الحادي عشر: النتائج

- 1.العوامل التنظيمية مثل القيادة والثقافة المؤسسية لها التأثير الأقوى على نجاح التبني مقارنة بالعوامل التقنية.
- 2.المؤسسات التي تتبنى نهج الحكومة الذكية تحقق معدلات انتشار أعلى لتقنيات الذكاء الاصطناعي.
- 3.التحديات الأخلاقية المتعلقة بالشفافية والمساءلة ما زالت تعيق التوسع في تطبيق الذكاء الاصطناعي.

الثاني عشر: التوصيات

1. تطوير سياسات وطنية لتبني الذكاء الاصطناعي تراعي الخصوصية وحماية البيانات.
2. إنشاء وحدات داخل الوزارات تُعنى بتقييم جاهزية الذكاء الاصطناعي.
3. تشجيع البحوث التطبيقية حول الأثر الاجتماعي والأخلاقي للذكاء الاصطناعي الحكومي.
4. توجيه برامج التدريب الحكومية لبناء قيادات رقمية قادرة على إدارة التغيير.

الثالث عشر: الخاتمة

تُبرز هذه الدراسة أن تبني الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة ليس مسألة تقنية بحتة، بل هو تحول مؤسسي وثقافي شامل. وبالنسبة لي كباحث في التحول الرقمي الحكومي، أرى أن هذه الورقة تُقدّم أساساً علمياً متيناً يمكن البناء عليه لتطوير نموذج وطني لتقييم نضج تبني الذكاء الاصطناعي في الجهات الحكومية السعودية، بما يدعم رؤية المملكة 2030 في التحول الذكي والحوكمة الرقمية.

رابط الورقة العلمية:

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101774>