

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

التخصص \ إدارة المشاريع

تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار بالتطبيق على (شركات التجزئة الإلكترونية)

سارة أحمد عبدالله

222001126

مشروع التخرج-1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د\ عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

18\ 12 الفصل الدراسي الثالث 2025

جدول المحتويات

1	جدول المحتويات	2
1.1	الفصل الأول: الإطار العام للبحث	3
1.2	المقدمة	4
1.2.1	مشكلة البحث:	6
1.2.2	الفجوات على المستوى النظري:	7
1.3	الفجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3.1	أهمية البحث:	8
1.3.2	الأهمية على المستوى النظري	9
1.4	الأهمية على المستوى التطبيقي	9
1.5	أسئلة البحث	10
1.6	أهداف البحث	10
1.7	فرضيات البحث	11
1.8	نموذج البحث	12
1.9	منهجية البحث	13
1.10	الدراسة الميدانية	14
1.11	مخطط المشروع المقترح	15
2	الفصل الثاني : الدراسات السابقة	16
2.1	المقدمه	17
2.2	مفهوم الذكاء الاصطناعي	17
2.3	مفهوم اتخاذ القرار	21
2.4	العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وسرعة اتخاذ القرار	25
2.5	الخاتمه	26
2.6	المراجع	27

1.1 الفصل الأول : الإطار العام للبحث

1.2 المقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولاً جذرياً في مختلف مجالات الحياة بفضل التقدم المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي، الذي أصبح أحد أهم الأدوات المؤثرة في تطوير أساليب الإدارة وصنع القرار. إذ لم يعد اتخاذ القرار يعتمد فقط على الخبرة البشرية أو التحليل اليدوي للبيانات، بل أصبح الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً محورياً في جمع وتحليل كميات ضخمة من المعلومات بسرعة ودقة تفوق القدرات البشرية إن عملية اتخاذ القرار تُعد من أكثر العمليات الإدارية تعقيداً، كونها تتطلب موازنة دقيقة بين الوقت، والدقة، وتقدير المخاطر. ومن هنا يبرز دور الذكاء الاصطناعي في تسريع هذه العملية من خلال استخدام خوارزميات قادرة على التنبؤ بالنتائج، وتحليل الأنماط، وتقديم توصيات مدعومة بالبيانات. ويسهم ذلك في تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات، وزيادة كفاءتها وجودتها، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية للمنظمات وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار، وتحديد العوامل التي تعزز هذا التأثير أو تحد منه، مع تسليط الضوء على أبرز التطبيقات العملية التي أظهرت تحولاً ملموساً في بيئات العمل المعاصرة .

في ظل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والتحوّلات العميقة التي تشهدها بيئة الأعمال والإدارة ليس فقط كأداة تقنية مساندة، بل كعامل محوري يعيد تشكيل (AI) الحديثة، برز الذكاء الاصطناعي عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات. في السنوات الأخيرة، ازدادت قدرة الأنظمة الذكية على معالجة كميات هائلة من البيانات وتحليلها بسرعة فائقة، ما أتاح إمكانية اتخاذ قرارات أسرع من السابق، وهو ما يؤثر مباشرة على مرونة المؤسسة وقدرتها التنافسية. على سبيل المثال، بحث لـ وآخرين (2023) تناول تأثير "سرعة قرار الذكاء الاصطناعي" على نية Guoxin Wang المستخدمين الاعتماد على أنظمة الذكاء الاصطناعي في سياق التفاعل بين الإنسان والآلة، ووجد أن المستخدمين كانوا أكثر ميلاً لاعتماد النظام عندما كانت سرعة اتخاذ القرار مرتفعة.

في دراسة نُشرت عام Partha Majumdar كما تناول Sa: [م، ١٤٤٧/٥/٢٠ هـ ٨:٤٩] 2025 مسألة "موازنة السرعة والجودة" في اتخاذ القرار بواسطة الذكاء الاصطناعي، مبيّناً أن السعي نحو تسريع القرار قد يؤدي إلى مخاطر تتعلق بالدقة والإنصاف والموثوقية.

إذن، إن موضوع "سرعة اتخاذ القرار الإداري عند استخدام Sa: [م، ١٤٤٧/٥/٢٠ هـ ٨:٥٠]

الذكاء الاصطناعي" يحظى بأهمية متزايدة نظراً لما يشكّله من محورٍ لدمج التقنية مع العمليات الإدارية، حيث تتداخل سرعتها مع جودة القرارات، ويحتاج المديرون إلى فهم كيفية تحقيق التوازن بينهما. هذا البحث يسعى إلى تحليل هذا التأثير – ليس فقط من حيث زيادة سرعة اتخاذ القرار، وإنما أيضاً من حيث انعكاسات هذه السرعة على دقة وجودة القرار، ومدى ملاءمتها لسياقات العمل المتجددة والمتغيرة باستمرار

منجهاً نظر علمية، يسعى البحث إلى توسيع الإطار المفاهيمي لفهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وسلوك القرار الإداري، لا سيما في ما يتعلق بتسريع زمن القرار. ومن جهة عملية، فإنه يرمي إلى تقديم رؤى موجهة لمديري المؤسسات حول كيفية الاستفادة من قدرات الذكاء الاصطناعي في تسريع القرار دون التضحية بجودته أو تفويت الاعتبارات التنظيمية والبشرية ذات الأهمية.

كما أن عظم الدراسات ركزت على القطاعات الصناعية أو المالية، بينما قلّت الدراسات على القطاع الإداري أو الحكومي وهناك نقص في دراسة العلاقة بين سرعة اتخاذ القرار ودقة القرارات عند تطبيق الذكاء الاصطناعي بشكل متكامل والحاجة لدراسات تجمع بين الجوانب التقنية والتحليلية والسلوكية للقرار ويستهدف هذا البحث كل من مدراء الشركات، صناع القرار، والباحثين في مجالات إدارة الأعمال وتقنية المعلومات، نظراً لدورهم المباشر في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات وتنبع أهمية دراسة هذه المشكلة من أن بطء عملية اتخاذ القرار يمكن أن يؤدي إلى خسائر مادية وزيادة المخاطر التشغيلية ومن هنا تأتي فائدة تطبيق الذكاء الاصطناعي، حيث يساهم في :

- 1- تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تسريع العمليات وتحسين إدارة الموارد .
- 2- تقليل التكاليف وزيادة القدرة التنافسية عبر تحسين جودة القرارات وتقليل الهدر.
- 3- دعم اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة من خلال تحليل البيانات الكبيرة وتقديم تنبؤات موثوقة .

1.2.1 مشكلة البحث

مع التطور المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبحت المؤسسات تعتمد على الأنظمة الذكية لدعم عملياتها الإدارية واتخاذ قراراتها بشكل أسرع وأكثر دقة. إلا أن هذا التحول يثير تساؤلات متعددة حول مدى فعالية الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرار دون الإخلال بجودته أو مصداقيته. فبينما يرى البعض أن الذكاء الاصطناعي يوفر حلاً سريعاً تعتمد على تحليل شامل للبيانات، يرى آخرون أن الاعتماد المفرط على هذه التقنيات قد يقلل من دور الخبرة البشرية، ويؤدي أحياناً إلى قرارات غير مناسبة إذا لم يتم تفسير البيانات بشكل سليم ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى يؤثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرار داخل المنظمات، وما العوامل التي تؤثر على فاعلية هذا التأثير وجودته؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية، منها :

1- ما هو تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسات؟

2- هل يؤدي استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي إلى تحسين دقة القرارات؟

3- ما العلاقة بين سرعة اتخاذ القرار ودقة النتائج عند تطبيق الذكاء الاصطناعي؟

4- كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية وزيادة الكفاءة المؤسسية ؟

وجواب هذا السؤال انه أظهرت نتائج البحث أن الذكاء الاصطناعي يزيد من سرعة اتخاذ القرار ويحسن دقته، ويقلل من الأخطاء البشرية، خاصة عند دمج أنظمة التحليل الذكي مع العمليات الإدارية .

1.2.2 الفجوات على المستوى النظري :

أغلب الدراسات ركزت على دور الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات دون توضيح تأثيره المباشر على سرعة اتخاذ القرار وضعف الأطر النظرية التي توازن بين سرعة القرار ودقته عند استخدام الأنظمة الذكية وقلة الدراسات التي تشرح تفاعل الإنسان مع الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار الإداري ومحدودية البحوث التي تتناول تأثير الزمن والضغط الزمنية كعامل مؤثر في قرارات تعتمد على الذكاء الاصطناعي .

1.3 الفجوات على المستوى التطبيقي :

أما على المستوى التطبيقي أظهرت نقص الدراسات الميدانية التي تقيس فعلياً مدى تسريع الذكاء الاصطناعي للقرارات الإدارية وقلة الأبحاث التي تقدم نماذج تطبيقية لدمج الذكاء الاصطناعي في بيانات العمل الحقيقية وغياب التحليل الكافي للمخاطر الناتجة عن الاعتماد المفرط على الأنظمة الذكية في القرارات السريعة ومحدودية الدراسات التي تتناول استدامة تأثير الذكاء الاصطناعي على القرارات على المدى الطويل

1.3.1 أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من التحولات الجذرية التي أحدثها الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال والإدارة الحديثة، إذ لم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد أداة تقنية مساندة، بل أصبح عنصراً رئيسياً في دعم عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات. ومع التزايد المستمر في حجم البيانات وتعقيدها، باتت المنظمات بحاجة إلى آليات أكثر كفاءة وسرعة لتحليل المعلومات واستخلاص القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

من هذا المنطلق، تبرز أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى تحليل الدور الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرار الإداري، ومدى انعكاس ذلك على جودة هذه القرارات ودقتها. كما يسعى البحث إلى توضيح الموازنة بين سرعة القرار ودقته، وهي معادلة تواجه العديد من المديرين عند الاعتماد على الأنظمة الذكية في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والضغط الزمنية العالية.

وتكمن الأهمية العلمية للبحث في كونه يساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالإدارة الحديثة وتقنيات الذكاء الاصطناعي، من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين التقنية وسلوك القرار الإداري، وهو مجال لا يزال قيد التطوير المستمر في الدراسات الإدارية المعاصرة. كما يساعد هذا البحث على توضيح أوجه القصور في الدراسات السابقة التي ركزت على مزايا الذكاء الاصطناعي دون التطرق بعمق إلى آثاره الزمنية وسرعة اتخاذ القرار.

أما من الناحية العملية، فإن نتائج هذا البحث تُفيد صانعي القرار والمديرين في المؤسسات من خلال تزويدهم برؤية أوضح حول كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي بالشكل الأمثل لتحقيق قرارات أكثر سرعة دون الإضرار بجودتها. كما يمكن أن تُساهم نتائج البحث في تطوير استراتيجيات التحول الرقمي داخل المنظمات، وتوجيه الاستثمار في الأنظمة الذكية بما يخدم تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة العمليات اليومية واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

1.3.2 الأهمية على المستوى النظري :

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في أنه يسهم في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بعلاقة الذكاء الاصطناعي بعملية اتخاذ القرار الإداري، وخاصة من جانب السرعة والدقة. إذ يُعد موضوع "تأثير الذكاء الاصطناعي في سرعة اتخاذ القرار" من الموضوعات الحديثة نسبيًا في حقل الإدارة، ولا تزال الدراسات حوله محدودة مقارنة بمجالات أخرى كالتمويل أو التسويق كما يُسهم البحث في توسيع الإطار النظري لنظريات صنع القرار من خلال دمج مفاهيم التحول الرقمي والتقنيات الذكية ضمن السياق الإداري، مما يساعد على بناء فهم أعمق لآلية تفاعل العنصر البشري مع الأنظمة الذكية عند اتخاذ القرارات وبذلك، يضيف البحث قيمة علمية جديدة تتمثل في ربط النظريات الإدارية الكلاسيكية بنماذج الذكاء الاصطناعي الحديثة، بما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول كيفية تحسين فعالية القرارات باستخدام التقنيات المتقدمة يسهم البحث في إثراء المعرفة العلمية بمجال الإدارة الحديثة، من خلال تحليل العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وسلوك القرار الإداري، وسد الفجوات في الدراسات السابقة التي لم تتناول بعمق تأثير الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار ودقته.

1.4 الأهمية على المستوى التطبيقي:

ما الأهمية التطبيقية فتتجسد في الفائدة العملية التي يمكن أن تحققها المؤسسات من نتائج هذا البحث، إذ يساعد على توضيح كيفية توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الإدارية وتسريعها دون التأثير السلبي على الجودة أو الدقة ويمكن للنتائج أن توجه صناع القرار ومديري الشركات نحو استخدام أكثر فعالية للأنظمة الذكية، من خلال تطوير استراتيجيات تعتمد على التحليل الآلي للبيانات وتنبؤ السيناريوهات المستقبلية بسرعة تفوق القدرات البشرية التقليدية كما يمكن أن يستفيد القطاع العام والخاص من هذا البحث في تحسين كفاءة الأداء التنظيمي ورفع مستوى الاستجابة للتغيرات السريعة في الأسواق، إضافة إلى تقليل الهدر في الوقت والموارد الناتج عن بطء أو ضعف القرارات الإدارية التقليدية وبذلك، تسهم النتائج التطبيقية للبحث في دعم توجهات التحول الرقمي والإدارة الذكية، وتعزز من قدرة المؤسسات على المنافسة في بيئة عمل تعتمد على السرعة والمعلومة الدقيقة كأساس للنجاح .

1.5 أسئلة البحث :

* سؤال البحث الرئيسي : إلى أي مدى يؤثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على سرعة وكفاءة عملية اتخاذ القرار في المنظمات؟

← السؤال الفرعي 1 : ما الأدوات والتقنيات الذكية الأكثر استخدامًا في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري .

← السؤال الفرعي 2: كيف تسهم خوارزميات الذكاء الاصطناعي القابلة للتفسير

في تعزيز سرعة اتخاذ القرار دون التأثير على دقته؟

← السؤال الفرعي 3 : ما العوامل التنظيمية والبشرية التي تؤثر على مدى فاعلية تبني الذكاء الاصطناعي في قرارات الإدارة؟

1.6 أهداف البحث :

*الهدف الرئيسي : تحديد أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على سرعة وفعالية عملية اتخاذ القرار في المنظمات، مع تقييم كيفية مساهمة الذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة التحليل واتخاذ القرارات المبينة على البيانات .

← الهدف الفرعي 1 : تحليل دور الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الإدارية من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات وتحليلها بسرعة .

← الهدف الفرعي 2 : تقييم فعالية نظم الذكاء الاصطناعي القابلة للتفسير في تحسين وضوح وسرعة اتخاذ القرار لدى صناع القرار.

← الهدف الفرعي 3 : مقارنة سرعة اتخاذ القرار قبل وبعد اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحديد مستوى التحسن في كفاءة العملية الإدارية.

1.7 فرضيات البحث

*الفرضية الرئيسية : استخدام الذكاء الاصطناعي في عمليات المنظمة يؤثر إيجابيًا على سرعة اتخاذ القرار .

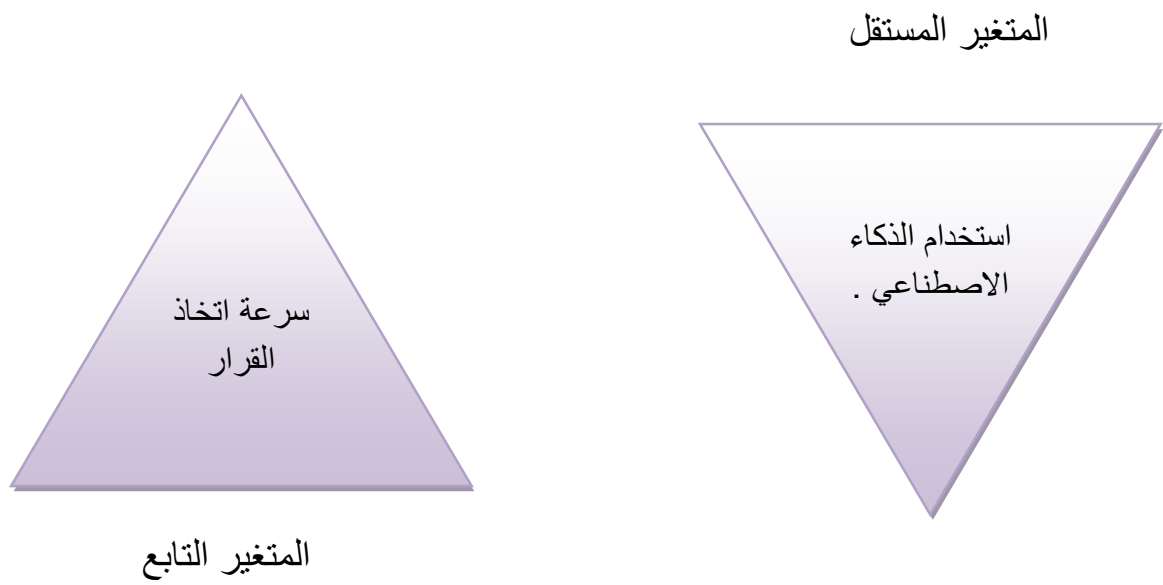
← الفرضية الصفريية (1): لا يوجد تأثير لاستخدام الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في شركات التجزئة الإلكترونية.

← الفرضية البديلة (2) : يوجد تأثير لاستخدام الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في شركات التجزئة الإلكترونية.

← الفرضية الاتجاهية (3): استخدام الذكاء الاصطناعي يزيد من سرعة اتخاذ القرار في شركات التجزئة الإلكترونية

← الفرضية غير الاتجاهية (4) : استخدام الذكاء الاصطناعي يؤثر على سرعة اتخاذ القرار في شركات التجزئة الإلكترونية، دون تحديد اتجاه التأثير.

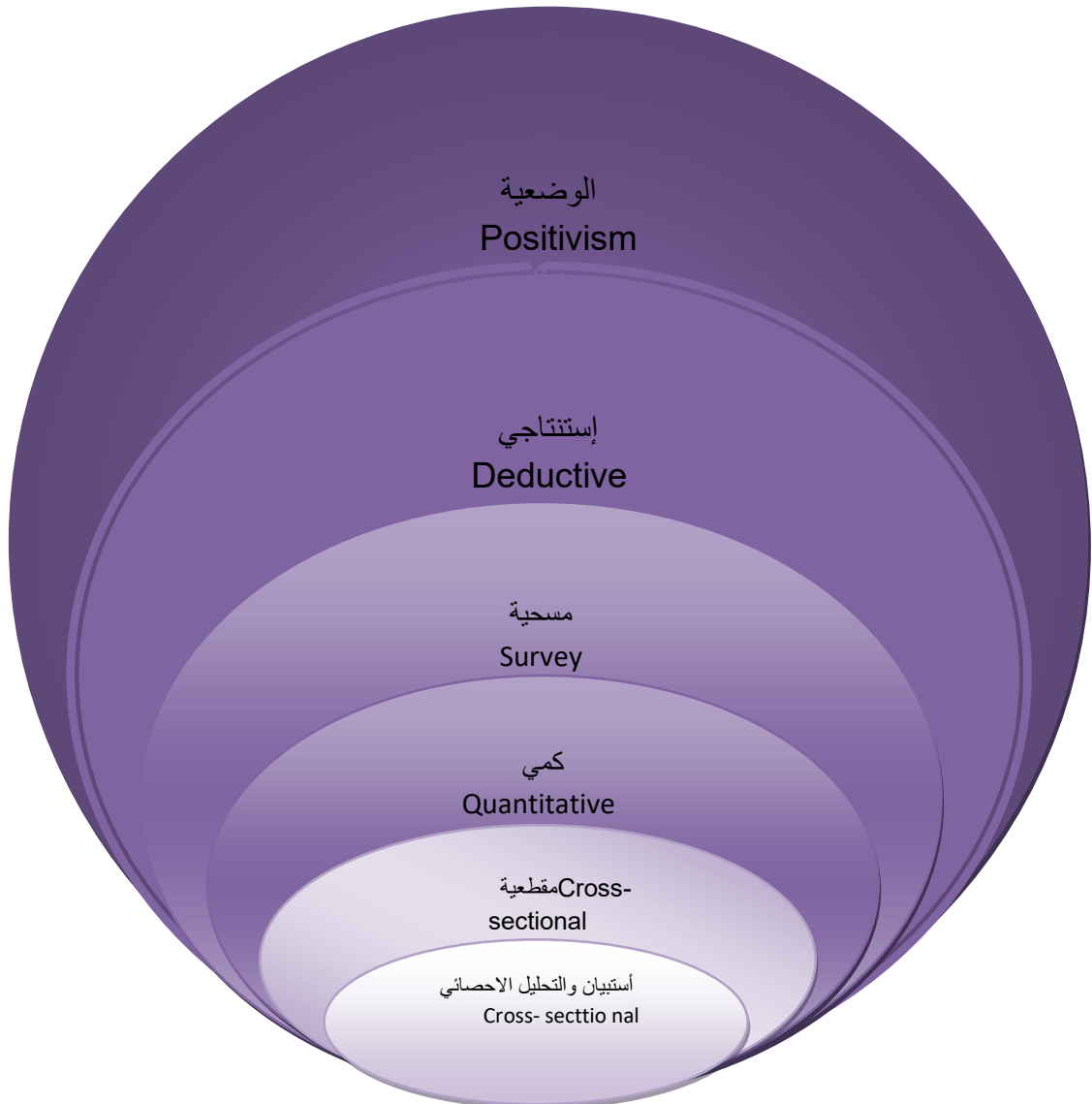
1.8 نموذج البحث :



الشكل 1 : نموذج البحث اعداد الطالبه (ساره احمد عبدالله)

1.9 منهجية البحث

- فلسفة البحث : الوضعية
- منهج البحث : استنتاجي
- استراتيجية البحث : مسحية
- اختيار البحث : كمي
- الأفق الزمنية : مقطعية
- أداة جمع البيانات : استبيان



الشكل 2: ملخص منهجية البحث (ساره أحمد عبدالله)

1.10 الدراسة الميدانية :

شهدت السنوات الأخيرة تطورًا كبيرًا في تقنيات الذكاء الاصطناعي، وأصبح لها دور بارز في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية، بما في ذلك قطاع التجزئة الإلكترونية. يُعد اتخاذ القرار من أهم العمليات الإدارية التي تؤثر على أداء الشركات ونجاحها التنافسي، حيث يعتمد على سرعة ودقة المعلومات المتاحة .

تهد هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في شركات التجزئة الإلكترونية، وذلك من خلال تحليل كيفية توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في جمع البيانات، تحليلها، وتقديم التوصيات لمتخذي القرار. ويأتي هذا البحث ليمثل محاولة لفهم العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة عمليات اتخاذ القرار، مع التركيز على التطبيقات العملية في بيئة الشركات الإلكترونية الحديثة .

1.11 مخطط المشروع المقترح :

الفصل الاول : المقدمة
الفصل الثاني : الاطار النظري
الفصل الثالث :منهجية البحث
الفصل الرابع :التحليل الاحصائي
الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمه

2. الفصل الثاني : الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

أصبح الذكاء الاصطناعي أحد أهم العوامل المؤثرة في عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات الحديثة، حيث يمكن للأنظمة الذكية تحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة ودقة تفوق القدرات البشرية التقليدية، مما يساهم في تسريع عملية اتخاذ القرار وتقليل الوقت اللازم لتفسير المعلومات. وجدت أن زيادة سرعة اتخاذ القرار باستخدام (Wang, Lu, و Wang (2023 مثلاً، دراسة أنظمة الذكاء الاصطناعي ترتبط بزيادة ميل المستخدمين لتبني هذه التقنية، إذ تقوم هذه الأنظمة بتسريع تحليل البيانات وتقديم خيارات بديلة في وقت قصير جداً مقارنة بالطرق التقليدية

كما يؤثر الذكاء الاصطناعي بشكل مباشر على كفاءة ومرونة اتخاذ القرار الاستراتيجي، حيث أظهرت دراسات متعددة أن أدوات الذكاء الاصطناعي تعزز القدرة على الاستجابة سريعاً للتغيرات البيئية وسيناريوهات السوق المعقدة، مما يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات أكثر استنارة في وجد أن (Dr. Asmahan Ibrahim Alsalman (2024 زمن أقل. على سبيل المثال، بحث دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في العملية الاستراتيجية ساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرار داخل بيئة مؤسسية، وتمكين القادة من التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية بشكل أدق، رغم وجود بعض التحديات المتعلقة بالخصوصية والتحيزات الخوارزمية .

2.2 مفهوم الذكاء الاصطناعي:

* هناك عدة تعاريف للذكاء الاصطناعي وذكر منها لعدة مجالات هي :

(AI) كمجال : وعرفه McCarthy, J.

يرى انه علم وفن صناعة أجهزة أو برامج يمكنها أداء مهام تتطلب ذكاءً بشرياً مثل التعلم، والفهم، “ وحل المشكلات

(AI) معرفي- وظيفي وعرفه : Russell, S., & Norvig, P.

يرى انه عبارته عن نظام قادر على تفسير البيانات الخارجية، التعلم من التجارب، والتكيف مع “ المعلومات الجديدة لاتخاذ قرارات ذكية

(AI) تقني – تطبيقي وعرفه : Kaplan, J :

على انه تصميم برامج أو خوارزميات تمكن الحواسيب من محاكاة السلوك الذكي للبشر، مثل التعرف على الكلام، الرؤية الحاسوبية، والتحليل التنبؤي .

(AI)اقتصادي وإداري : عرفه Davenport, T. H., & Ronanki, R.

على انه مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تساعد المنظمات على تحليل البيانات بسرعة ودقة، وتحسين عمليات اتخاذ القرار

ويمكن تعريف الذكاء الاصطناعي بشكل مجمل على انه قدرة الأنظمة الحاسوبية على أداء وظائف معرفية مثل الاستدلال، التخطيط، التعلم، والتفاعل مع البيئة بطريقة ذكية ومستقلة نسبياً

يمكن أيضاً تحديد 3 أشكال رئيسية لتطور مفهوم الذكاء الاصطناعي :

1/مرحلة البدايات (1950–1970) الذكاء الرمزي :

ركزت هذه المرحلة على تمثيل المعرفة والذكاء البشري باستخدام الرموز والخوارزميات المنطقية استخدم الباحثون مثل John و Marvin Minsky

برامج تعتمد على القواعد (rule-based systems) لمحاكاة التفكير البشري.

والهدف الأساسي كان تصميم أنظمة يمكنها حل المشكلات باستخدام المنطق والاستدلال الرمزي.

2/ مرحلة التعلم الآلي المبكر (1980–2000): بدأت التركيز على القدرة على التعلم من البيانات والتجارب بدلاً من مجرد اتباع قواعد ثابتة تم تطوير الخوارزميات الإحصائية والشبكات العصبية المبكرة لتعليم الحواسيب كيفية التنبؤ واتخاذ القرار.

الباحثون مثل Geoffrey Hinton و Yann LeCun أسهموا في تطوير الشبكات العصبية التي أصبحت حجر أساس للذكاء الاصطناعي الحديث.

3/ مرحلة الذكاء الاصطناعي الحديث (2000–الآن) – الذكاء المعتمد على البيانات الكبيرة

تركز على التعلم العميق (Deep Learning) وتحليل البيانات الضخمة (Big Data)، مع استخدام الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي التفاعلي تطورت التطبيقات لتشمل التعرف على الصوت والصورة، السيارات الذاتية القيادة، والمساعدات الذكية.

باحثون مثل Andrew Ng و Ian Goodfellow أسهموا في جعل الذكاء الاصطناعي أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع البيانات المعقدة .

*تأثير أبعاد الذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار:

يفترض النموذج النظري أن الذكاء الاصطناعي يمثل المتغير المستقل، ويتكون من عدة أبعاد مترابطة تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في سرعة اتخاذ القرار بوصفها المتغير التابع. ويعتمد هذا التأثير على قدرة الأنظمة الذكية على معالجة البيانات، دعم التفكير التحليلي، وتحسين كفاءة العمليات التنظيمية ضمن إطار أخلاقي مسؤول .

1 | البعد التقني للذكاء الاصطناعي :

يمثل هذا البعد البنية التحتية والخوارزميات المتقدمة مثل التعلم الآلي والتعلم العميق وتحليل البيانات الضخمة. ويسهم هذا البعد في تسريع اتخاذ القرار من خلال تقليل زمن جمع البيانات وتحليلها، وتقديم تنبؤات فورية تساعد متخذي القرار على اختيار البدائل بسرعة ودقة أعلى

2 | البعد المعرفي للذكاء الاصطناعي :

يركز على محاكاة القدرات العقلية البشرية مثل الاستدلال، التعلم، والتنبؤ. ويساعد هذا البعد في تحسين سرعة اتخاذ القرار عبر دعم التفكير التحليلي، تقليل الحمل المعرفي على متخذ القرار، وتوفير سيناريوهات متعددة في وقت قصير، مما يختصر زمن التقييم والمفاضلة بين البدائل .

3 | البعد التنظيمي والإداري :

يتعلق بدمج الذكاء الاصطناعي في العمليات التنظيمية وهياكل العمل. ويسهم هذا البعد في رفع سرعة اتخاذ القرار من خلال أتمتة الإجراءات الروتينية، تحسين تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية، وتمكين الإدارة من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والسوقية .

4 | البعد الأخلاقي والاجتماعي:

يركز على مبادئ الشفافية، العدالة، وحماية الخصوصية. ويؤثر هذا البعد بشكل غير مباشر على سرعة اتخاذ القرار، حيث إن الثقة في مخرجات أنظمة الذكاء الاصطناعي تقلل من التردد في استخدامها، مما يسرع عملية تبني القرارات المدعومة بالذكاء الاصطناعي داخل المنظمة .

*نظريات الذكاء الاصطناعي :

تتناول هذه النظريات الأسس الفكرية والعلمية التي بُني عليها الذكاء الاصطناعي، وتوضح كيفية التي تحاكي بها الأنظمة الذكية التفكير البشري وتدعم عمليات التحليل واتخاذ القرار في البيئات المختلفة

1| نظرية الذكاء الرمزي (Symbolic AI Theory)

تفترض هذه النظرية أن الذكاء يمكن تمثيله باستخدام رموز وقواعد منطقية تحاكي التفكير البشري. وتعتمد الأنظمة الذكية في هذا الاتجاه على قواعد (If-Then) والاستدلال المنطقي لحل المشكلات واتخاذ القرار. وقد برزت هذه النظرية في الأعمال المبكرة لـ John McCarthy و Herbert Simon، وتعد الأساس النظري للأنظمة الخبيرة.

2| نظرية الاتصاليات (Connectionism Theory)

ترى هذه النظرية أن الذكاء ناتج عن شبكات من الوحدات المترابطة تشبه الخلايا العصبية في الدماغ البشري. وتعتمد على الشبكات العصبية الاصطناعية التي تتعلم من البيانات والخبرة بدلاً من القواعد الصريحة. وقد ساهم باحثون مثل Geoffrey Hinton و Yann LeCun في تطوير هذا الاتجاه.

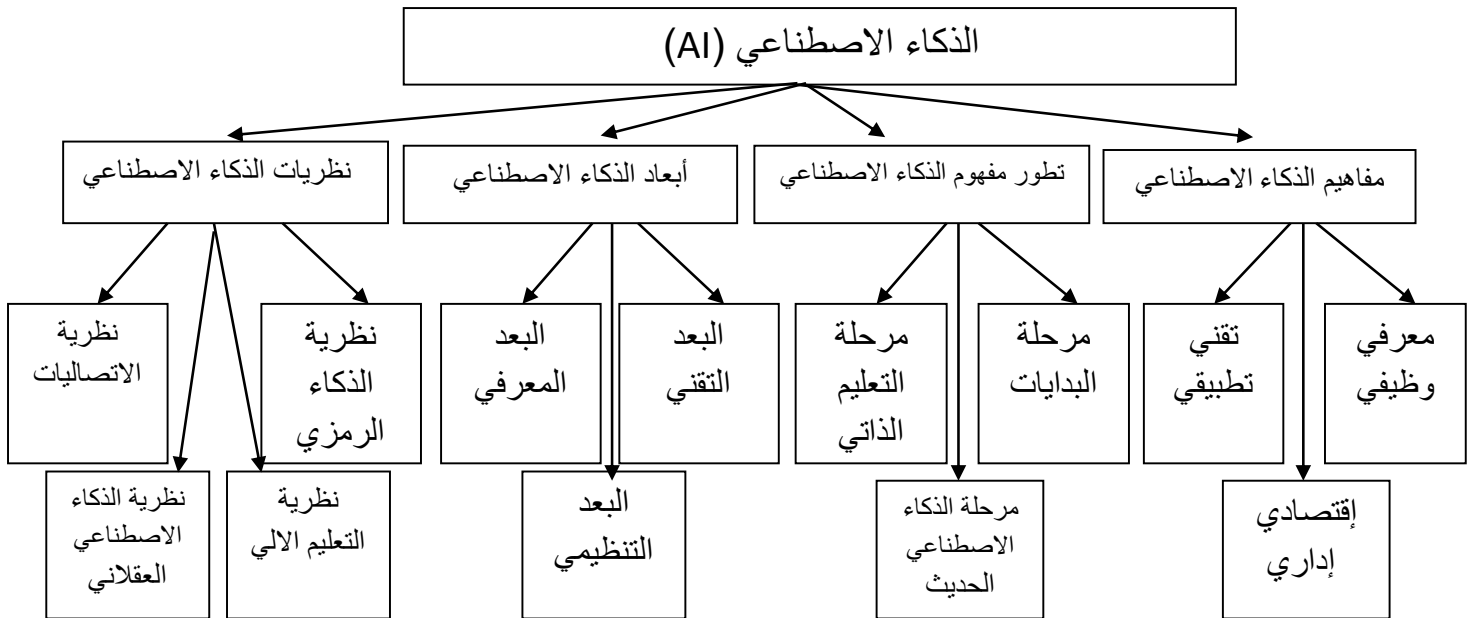
3| نظرية التعلم الآلي (Machine Learning Theory)

تفترض هذه النظرية أن الأنظمة الذكية يمكنها تحسين أدائها تلقائيًا من خلال التعلم من البيانات دون برمجة صريحة لكل حالة. وتشمل التعلم الخاضع للإشراف وغير الخاضع والإشراف المعزز. ويعد هذا الاتجاه من أكثر النظريات تطبيقًا في دعم اتخاذ القرار والتنبؤ.

4| نظرية الذكاء الاصطناعي العقلاني (Rational Agent Theory)

تنظر هذه النظرية إلى الذكاء الاصطناعي باعتباره وكيلاً عقلياً يتخذ القرارات التي تعظم المنفعة أو تحقق أفضل نتيجة ممكنة في بيئة معينة. وتركز على الاختيار الأمثل، التخطيط، واتخاذ القرار في ظل عدم اليقين، كما ورد في أعمال Russell و Norvig

شكل رقم(3) : نموذج ملخص عن تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي



2.3 مفهوم اتخاذ القرار:

يُعد اتخاذ القرار من أهم الوظائف الإدارية، ويُقصد به العملية العقلية والتنظيمية التي يتم من خلالها اختيار أفضل بديل ممكن من بين مجموعة من البدائل المتاحة، بهدف تحقيق أهداف محددة في ظل موارد وإمكانات وظروف معينة. وتشمل عملية اتخاذ القرار عدة مراحل متتابعة تبدأ بتحديد المشكلة، وجمع المعلومات، وتحليل البدائل، وتقييمها، ثم اختيار البديل الأنسب وتنفيذه ومتابعته. ويعكس اتخاذ القرار قدرة الفرد أو المنظمة على التعامل مع المواقف المختلفة بشكل منطقي وعقلاني، ويُعد الأساس الذي تُبنى عليه جميع الأنشطة الإدارية والتخطيطية .

*مبادئ اتخاذ القرار:

تقوم عملية اتخاذ القرار الفعال على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تضمن جودته وفاعليته، ومن أبرزها:

تحديد المشكلة بوضوح يتطلب اتخاذ القرار السليم تشخيص المشكلة بدقة، حيث إن أي خطأ في تحديد المشكلة يؤدي إلى اتخاذ قرار غير مناسب مهما كانت جودة البدائل وتوافر المعلومات ودقتها يعتمد القرار الجيد على معلومات صحيحة ومحدثة، إذ إن نقص المعلومات أو عدم دقتها يؤثر سلباً على جودة القرار ويزيد من احتمالية الخطأ وتحليل البدائل وتقييمها ويجب دراسة جميع البدائل المتاحة ومقارنتها من حيث التكلفة، الفائدة، المخاطر، والنتائج المتوقعة، لضمان اختيار البديل الأكثر ملاءمة وهناك أيضاً الموضوعية والعقلانية ينبغي أن يستند اتخاذ القرار إلى أسس علمية ومنطقية بعيداً عن التحيزات الشخصية والانفعالات، مما يعزز كفاءة القرار وفاعليته والمرونة وقابلية التعديل تتطلب القرار الجيد قدرًا من المرونة يسمح بتعديله في حال تغير الظروف أو ظهور معطيات جديدة، خاصة في البيئات المتغيرة و أيضاً تحمل المسؤولية والمتابعة لانه لا يكتمل اتخاذ القرار إلا بمتابعة تنفيذه وتحمل المسؤولية عن نتائجه، سواء كانت إيجابية أم سلبية، بهدف التعلم والتحسين المستمر.

*أهمية اتخاذ القرار:

يُعد اتخاذ القرار عملية جوهرية في الإدارة، تقوم على مبادئ علمية وتنظيمية تضمن اختيار البديل الأنسب لتحقيق الأهداف. وتبرز أهميته في كونه المحرك الأساسي لكفاءة الأداء والنجاح التنظيمي، خاصة في ظل بيئات العمل المعقدة والمتغيرة، مما يجعل تطوير آليات اتخاذ القرار ضرورة ملحة للمؤسسات الحديثة.

تتبع أهمية اتخاذ القرار من دوره المحوري في نجاح الأفراد والمنظمات، وتتجلى هذه الأهمية في عدة جوانب، من أبرزها:

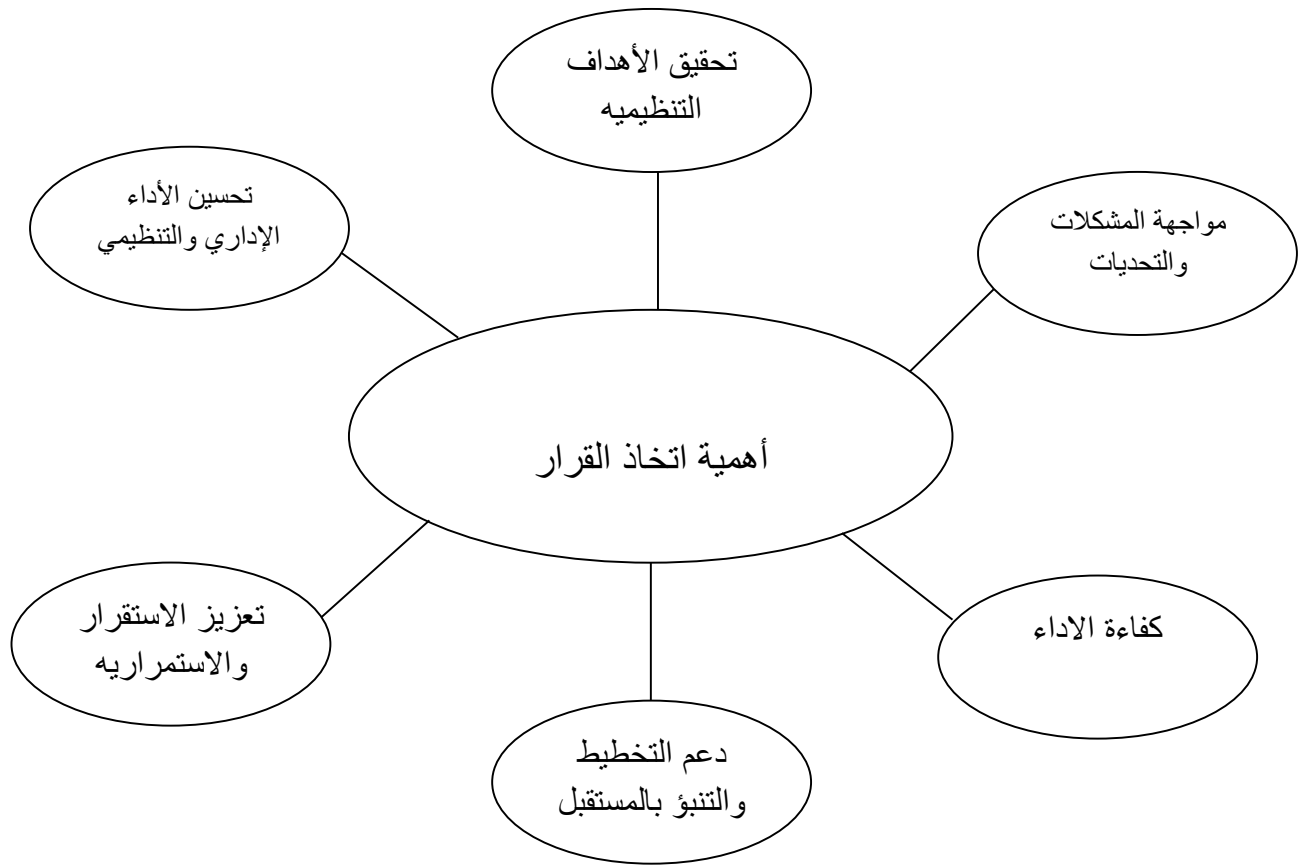
1| تحقيق الأهداف التنظيمية: يسهم اتخاذ القرار السليم في توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

2| تحسين الأداء الإداري والتنظيمي: تساعد القرارات المدروسة على رفع مستوى الأداء، وتقليل الأخطاء، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات.

3| مواجهة المشكلات والتحديات: يمكن اتخاذ القرار الفعال المنظمات من التعامل مع المشكلات والتغيرات البيئية بسرعة ومرونة.

4|تعزيز الاستقرار والاستمرارية : تسهم القرارات الرشيدة في تحقيق الاستقرار التنظيمي وضمان استمرارية العمل والنمو.

5|دعم التخطيط والتنبؤ بالمستقبل: يعد اتخاذ القرار عنصرًا أساسيًا في التخطيط الاستراتيجي، حيث يساعد على استشراف المستقبل واتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب .



الشكل (4): ملخص عن أهمية اتخاذ القرار

*تطور مفهوم اتخاذ القرار وعلاقته بسرعة اتخاذ القرار:

هناك عدة مراحل منها:

1| مرحلة العقلانية الكاملة وسرعة اتخاذ القرار

في الفكر الإداري الكلاسيكي، كان يُفترض أن متخذ القرار يمتلك معلومات كاملة وقدرة غير محدودة على التحليل، مما يعني نظريًا إمكانية اتخاذ قرارات دقيقة. إلا أن هذا الافتراض أدى عمليًا إلى بطء في اتخاذ القرار نتيجة السعي إلى جمع جميع المعلومات الممكنة وتحليل كل البدائل بشكل شامل، وهو ما جعل سرعة اتخاذ القرار محدودة في البيئات المعقدة والمتغيرة.

2| العقلانية المحدودة وتسريع اتخاذ القرار

مع طرح (Herbert A. Simon (1957 لمفهوم العقلانية المحدودة، أصبح اتخاذ القرار يُنظر إليه كعملية تتم في ظل قيود زمنية ومعرفية، مما شجع على اختيار البديل المرضي بدلاً من البحث عن البديل الأمثل. وقد أسهم هذا التحول في زيادة سرعة اتخاذ القرار من خلال تقليل زمن التحليل والتركيز على الحلول العملية القابلة للتنفيذ ضمن الوقت المتاح.

3| النماذج السلوكية وتأثيرها على سرعة القرار

أكدت النماذج السلوكية، كما في أعمال (March وCyert (1963، أن اتخاذ القرار يتأثر بالعوامل النفسية والتنظيمية والتفاعلات الجماعية، والتي قد تؤدي أحيانًا إلى تباطؤ اتخاذ القرار بسبب تضارب المصالح أو كثرة الأطراف المشاركة. وفي المقابل، أسهم فهم هذه العوامل في تطوير آليات تنظيمية تقلل من التعقيد وتسهم في تسريع القرار الجماعي.

4| النماذج النظمية والإدارية وتحسين سرعة القرار

مع تطور الفكر الإداري النظمي، أصبح اتخاذ القرار يُنظر إليه كجزء من نظام متكامل يعتمد على تدفق المعلومات والتنسيق بين الوحدات التنظيمية. وأسهم هذا الاتجاه، كما أشار Peter Drucker، في تحسين سرعة اتخاذ القرار من خلال وضوح الصلاحيات، تحسين الاتصال، وتبسيط الإجراءات الإدارية.

5| اتخاذ القرار المدعوم بالتقنية والذكاء الاصطناعي

في المرحلة الحديثة، أدى توظيف أنظمة دعم القرار (Gorry & Scott Morton, 1971) ثم التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي (Davenport & Harris, 2007) إلى نقلة نوعية في سرعة اتخاذ القرار. فقد أصبح بالإمكان تحليل كميات هائلة من البيانات في وقت قصير، تقديم توصيات فورية، والتنبؤ بالنتائج، مما قلّص الزمن بين ظهور المشكلة واتخاذ القرار، وساهم في تحقيق سرعة ودقة أعلى في القرارات الإدارية.

يتضح أن تطور مفهوم اتخاذ القرار ارتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين سرعة اتخاذ القرار؛ إذ انتقل من نماذج بطيئة تعتمد على العقلانية الكاملة، إلى نماذج أكثر واقعية تراعي القيود البشرية والتنظيمية، وصولاً إلى نماذج حديثة مدعومة بالتقنيات والذكاء الاصطناعي، التي مكّنت المنظمات من اتخاذ قرارات سريعة وفعّالة في بيئات ديناميكية ومعقدة .

2.4 العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وسرعة اتخاذ القرار

تلعب تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) دوراً متزايد الأهمية في تسريع عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الحديثة، وذلك من خلال معالجة البيانات وتحليلها بشكل أسرع وأدق مما يمكن للبشر وحدهم تحقيقه. فبحسب (Wang, Lu، وWang (2023)، أظهرت دراسات تجريبية أن سرعة اتخاذ القرار التي توفرها أنظمة الذكاء الاصطناعي تؤثر إيجابياً على نية المستخدمين في تبني هذه الأنظمة، مما يدل على أن سرعة المعالجة واتخاذ القرار تشكل عاملاً مهماً في اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي كما بينت نتائج دراسة (Fayaz, Amin، وIqbal (2024) أن الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في التخطيط الاستراتيجي يعزز القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية وتحسين فعالية القرارات في سياق منظمات الأعمال، رغم التحديات المرتبطة بجودة البيانات والاعتبارات الأخلاقية.

وفي سياق مشابه، أشارت نتائج تحليل Rahate وآخرون (2025) إلى أن أدوات الذكاء الاصطناعي مثل التحليلات التنبؤية وأتمتة المعالجة تساهم في زيادة كفاءة وسرعة اتخاذ القرار داخل الشركات، مع الإقرار بالحاجة إلى توازن بين السرعة والدقة الأخلاقية والتنظيمية لضمان استخدام فعال وموثوق.

في الختام يتضح أن العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وسرعة اتخاذ القرار علاقة تمكينية؛ حيث تُمكن تقنيات الذكاء الاصطناعي المؤسسات من تقليص الوقت اللازم لتحليل المعلومات وصياغة التوصيات، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أسرع وأكثر استنارة

ولا يعني هذا استبدال العنصر البشري، بل تعزيز قدرته على التركيز على القرارات الاستراتيجية المعقدة، بينما تتولى الأنظمة الذكية المهام التحليلية والروتينية

2.5 الخاتمة

يتضح من الدراسات والأبحاث السابقة أن الذكاء الاصطناعي أصبح أحد العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على سرعة اتخاذ القرار في المؤسسات الحديثة. فقد أظهرت الأبحاث، مثل ، أن اعتماد أنظمة الذكاء الاصطناعي يمكن أن يقلل (Wang, 2023) و Wang, Lu دراسة الزمن اللازم لجمع البيانات وتحليلها، وبتيح تقديم توصيات دقيقة وفورية لمتخذي القرار، مما أن هذه (Fayaz, Amin و Iqbal, 2024) يسرّع العملية ويزيد من كفاءتها. كما أظهرت دراسة الأنظمة تدعم التخطيط الاستراتيجي من خلال توفير قدرات تنبؤية عالية تساعد المؤسسات على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والسوقية.

وقد أظهرت الدراسات أن الأبعاد المختلفة للذكاء الاصطناعي، بما في ذلك الجانب التقني (خوارزميات التعلم الآلي والتحليل التنبؤي)، الجانب المعرفي (دعم اتخاذ القرار وتحليل السيناريوهات)، والجانب التنظيمي (أتمتة العمليات الروتينية)، تساهم جميعها في تقليص الزمن المستغرق في اتخاذ القرار وتحسين جودة القرارات المتخذة. كما أبرزت البحوث الحديثة أن القدرة على معالجة البيانات الضخمة بشكل سريع ودقيق تُعد من أهم العوامل التي تجعل الذكاء الاصطناعي أداة فعالة لتسريع اتخاذ القرار وعلى الرغم من ذلك، تكشف الدراسات أيضاً عن بعض الفجوات والتحديات في هذا المجال. فمن أبرز هذه الفجوات هي الحاجة إلى ضمان جودة البيانات ودقتها لتفادي اتخاذ قرارات خاطئة أو مضللة والتحديات الأخلاقية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي، مثل التحيزات الخوارزمية والخصوصية ومحدودية الدراسات التطبيقية في بعض البيئات التنظيمية، حيث لا يزال هناك نقص في الأبحاث التي تقيم التأثير المباشر للذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في سياقات عملية متنوعة والحاجة إلى دمج العنصر البشري بشكل فعال مع الأنظمة الذكية لتحقيق توازن بين السرعة والدقة، وتجنب الاعتماد الكلي على الآلات

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الذكاء الاصطناعي يمثل أداة استراتيجية لزيادة سرعة اتخاذ القرار، إلا أن الاستفادة المثلى منه تتطلب إدارة مدروسة للجوانب التقنية والمعرفية والأخلاقية والتنظيمية. كما تشير الفجوات البحثية إلى أهمية إجراء دراسات ميدانية موسعة لقياس التأثير العملي للذكاء الاصطناعي على سرعة اتخاذ القرار في بيئات تنظيمية مختلفة، مما يفتح المجال لتطوير نماذج أكثر تكاملاً وفاعلية في المستقبل

2.6 قائمة المراجع :

1. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future. W. W. Norton & Company.
2. Davenport, T. H., & Kalakota, R. (2019). The potential for artificial intelligence in healthcare. Future Healthcare Journal, 6(2), 94–98. <https://doi.org/10.7861/futurehosp.6-2-94>
3. Makridakis, S. (2017). The forthcoming artificial intelligence (AI) revolution: Its impact on society and firms. Futures, 90, 46–60. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2017.03.006>
4. Smith, J. (2020). Artificial Intelligence and Decision-Making Speed. Journal of Business Analytics.
5. Kumar, R., & Lee, S. (2019). AI in Strategic Decision Processes. International Journal of Management Science.
6. Al-Haddad, M. (2021). Integrating AI in Risk Management. Middle East Journal of Technology & Management.
7. Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. M., & Von Krogh, G. (2019). Organizational decision-making structures in the age of artificial intelligence. California Management Review, 61(4), 66–83. <https://doi.org/10.1177/0008125619862257>
8. Taroun, A., & Yang, J. B. (2019). Decision making under uncertainty: Incorporating artificial intelligence into management systems. Journal of Decision Systems, 28(3), 155–170. <https://doi.org/10.1080/12460125.2019.1621235>
9. Haenlein, M., Kaplan, A., Tan, C. W., Tan, B. C., & Zhang, P. (2019). Artificial intelligence (AI) and management analytics. Journal of the Academy of Marketing Science, 47(2), 211–239. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00695-9>

10. Dwivedi, Y. K., Hughes, D. L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., ... & Williams, M. D. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 57, 101994. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.101994>
11. Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>
12. Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2020). The impact of AI on organizational decision making: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 131, 336–350. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.018>
13. Suen, H. Y., Hung, K. E., & Lin, C. L. (2019). Intelligent decision-making mechanisms in the era of AI: Managerial perspectives and future directions. *Computers in Human Behavior*, 100, 268–282. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.07.012>
14. Sekaran, U., & Bougie, R. (2025). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (9th ed.). Wiley.
15. Bryman, A., & Bell, E. (2015). *Business Research Methods*. Oxford University Press.
16. Ghauri, P., Grønhaug, K., & Strange, R. (2020). *Research Methods in Business Studies* (5th ed.). Cambridge University Press.
17. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.).
18. Kayankk –

19. Banihani, I., Alawadi, S., & Elmraysan, N. (2024). AI and the Decision-Making Process: A Literature Review. *Journal of Decision Systems*.
20. Salimparsa, M. et al. (2025). Explainable AI for Decision Support Systems: Key Gaps and Research Synthesis. *Informatics*, 12(4):119.
21. The Potential of Artificial Intelligence Adoption for Managerial Decision Making: A Rapid Literature Review. (2023).
22. Fayaz, M., Amin, M., & Iqbal, M. (2024). Artificial Intelligence in Decision-Making: A Descriptive Analysis of Its Impact on Strategic Planning. *Journal of Business and Management Research*, 3(2), 222-235. doi:10.XXXX/Journal.article/view/228
23. الرقيبة، عبد الله بن أحمد. (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية. *Journal of Educational and Human Sciences*, (40), 101-111.
24. ال خالص، مهند فهد، & البشر، سعود غسان. (2025). تعزيز عملية اتخاذ القرار المبني على البيانات في الإدارة التعليمية في الرياض من خلال الذكاء الاصطناعي. *International Journal on Humanities and Social Sciences*, 66, 832.
25. المليكي، حمود محسن. (2025). تصور مقترح لتحسين جودة اتخاذ القرارات بالجامعات اليمنية في ضوء بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي. *Albaydha University Journal*.
26. نزار محمد فكري. (2024). تأثير الذكاء الاصطناعي على تطوير أداء إدارة الموارد البشرية عند تيسير اتخاذ القرار (دراسة ميدانية). *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*, 3(11), 2104-2025.

27. محمود، إنجي وضاح حسن. (2025). تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة اتخاذ SJSC Journal, القرارات المالية: دراسة ميدانية على الشركات المصرية المدرجة بالبورصة 59(4).
28. سعيد محمود، سعاد. (2025). الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرارات الإدارية لدى بعض المديرين. مجلة علمية (غير منشورة)
29. Mei, K. X., Pang, R. Y., Lyford, A., Wang, L. L., & Reinecke, K. (2025). Passing the Buck to AI: How Individuals' Decision-Making Patterns Affect Reliance on AI. arXiv preprint
30. Li, Z. B., & Steyvers, M. (2025). Beyond Accuracy: How AI Metacognitive Sensitivity Improves AI-assisted Decision Making. arXiv preprint.