

أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر
العاملين في شركة موبايلى

إعداد الطالب/

ساطي سهل العتيبي

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2026

مستخلص الدراسة

استهدفت الدراسة الكشف عن أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (200) فرد من العاملين في شركة موبايلى. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة. وأسفرت نتائج الدراسة عن واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساويا (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.70) وهذا يشير الى ارتفاع واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به، ومستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (4.14)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.73)، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به، وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية.، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الذكور والاناث حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى. وأوصت الدراسة الاستمرار في تبني وتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل شركة موبايلى لما لها من دور إيجابي في دعم وتحسين جودة القرارات الإدارية، وتعزيز البنية التحتية التقنية في الشركة بما يضمن الاستخدام الأمثل لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات ودعم عملية اتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية: تقنيات الذكاء الاصطناعي - جودة القرارات الادارية - شركة موبايلى - المملكة

العربية السعودية.

Contents

2.....	مستخلص الدراسة.....
7.....	الفصل الأول.....
8.....	المقدمة:.....
9.....	مشكلة الدراسة.....
10.....	أهمية الدراسة.....
11.....	أهداف الدراسة.....
12.....	تساؤلات الدراسة.....
12.....	فروض الدراسة.....
13.....	النظرية العلمية.....
13.....	تقنيات الذكاء الاصطناعي.....
13.....	مفهوم الذكاء الاصطناعي.....
14.....	تصنيف تقنيات الذكاء الاصطناعي.....
15.....	أهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي.....
16.....	أهداف الذكاء الاصطناعي.....
17.....	خصائص تقنيات الذكاء الاصطناعي.....
18.....	تحديات تقنيات الذكاء الاصطناعي.....

19	جودة القرارات الإدارية.....
19	مفهوم جودة القرارات الإدارية.....
20	أهمية جودة القرارات الإدارية:.....
21	خصائص جودة القرار الإداري.....
21	أبعاد تحسين جودة القرارات الإدارية.....
23	استراتيجيات تحسين جودة اتخاذ القرار.....
24	العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الإدارية.....
26	الفصل الثاني.....
26	الدراسات السابقة.....
27	مقدمة:.....
27	الدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي.....
29	الدراسات السابقة المتعلقة بجودة القرارات الادارية.....
37	التعليق على الدراسات السابقة:.....
37	أولاً: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة.....
38	ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة.....
40	ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.....
40	رابعاً: الفجوة البحثية.....

41	الفصل الثالث.....
41	منهجية الدراسة.....
42	مقدمة:.....
42	المنهجية وطرق البحث:.....
48	أساليب تحليل البيانات:.....
49	حدود الدراسة:.....
50	الفصل الرابع.....
50	النتائج والتوصيات.....
51	مقدمة:.....
51	نتائج الدراسة:.....
51	الإجابة عن أسئلة الدراسة:.....
57	التحقق من فروض الدراسة.....
60	ملخص نتائج الدراسة:.....
61	توصيات الدراسة:.....
63	المراجع.....
64	المراجع العربية:.....
69	المراجع الإنجليزية.....

72	الملاحق
73	الاستبانة
77	Abstract

الفصل الأول

المقدمة:

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً رقمياً واسع النطاق، جعل من التكنولوجيا ركيزة أساسية في مختلف مجالات الحياة، وأعاد تشكيل طبيعة العمل والإدارة وصنع القرار داخل المؤسسات، وقد برز الذكاء الاصطناعي بوصفه أحد أهم مخرجات الثورة الصناعية الرابعة، لما يتمتع به من قدرة على محاكاة الذكاء البشري من خلال أنظمة وبرامج قادرة على التعلم والتحليل واتخاذ القرارات بكفاءة عالية (سليم وأبو رمان، 2026).

وفي ظل هذا التحول الرقمي المتسارع، أصبحت المؤسسات المختلفة تعتمد بشكل متزايد على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة القرارات الإدارية، خاصة في ظل تعقد البيئات التنظيمية وتزايد حجم البيانات والمعلومات. إذ تلعب القرارات الإدارية دوراً محورياً في توجيه أنشطة المؤسسات، بدءاً من صياغة السياسات وتخصيص الموارد، وصولاً إلى تحقيق الكفاءة التنظيمية والفاعلية المؤسسية. ومع تضخم البيانات وصعوبة تحليلها بالأساليب التقليدية، برز الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية قادرة على تحليل البيانات بكفاءة، وترتيب البدائل، واقتراح الحلول المثلى، بما يساهم في رفع جودة القرارات وتعزيز الشفافية والفعالية داخل منظومة العمل (فاتح ومصطفى، 2024).

وفي قطاع الاتصالات تحديداً، تبرز أهمية جودة القرارات الإدارية نتيجة لطبيعة هذا القطاع التي تعتمد على السرعة في الاستجابة، تعقيد البيانات التشغيلية، الحاجة للتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وضمان استدامة الخدمات في ظل المنافسة الشديدة وتطور احتياجات العملاء. فقرارات الإدارة في شركات الاتصالات لا تقتصر على جوانب تشغيلية فحسب، بل تمتد لتشمل القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالاستثمارات التقنية، تطوير البنية التحتية، تحسين جودة الخدمات، وإدارة تجربة العملاء، وقد أثبتت الدراسات أن جودة القرارات الإدارية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى استخدام المنظمات للتقنيات التحليلية

الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، في معالجة البيانات الضخمة ودعم صناع القرار بالمعلومات الدقيقة (Gupta, Goyal, 2024).

وفي المملكة العربية السعودية، انسجم هذا التوجه مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي أكدت على تطوير بيئة الأعمال، وتعزيز الابتكار، والاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة المؤسسات وتحسين جودة الخدمات المقدمة في مختلف القطاعات بما فيها الاتصالات. وفي ضوء ما تتطلبه خطط التطوير الوطني من رفع الكفاءة التنظيمية وتحسين أداء العاملين في بيئات العمل المتغيرة، أصبح من الضروري تبني مداخل إدارية حديثة تعتمد على الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرارات، بما يساهم في التغلب على التحديات التشغيلية والتنافسية في قطاع الاتصالات، ويعزز قدرة الشركات مثل موبايلي على تقديم خدمات عالية الجودة وتحقيق رضا العملاء..

وبناءً على ما سبق، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلي.

مشكلة الدراسة.

في ظل التقدم التكنولوجي المتسارع خلال العقد الأخير، أصبحت تقنيات الذكاء الاصطناعي أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين العمليات الإدارية وصناعة القرار داخل المؤسسات الحديثة، حيث أن يمتلك الذكاء الاصطناعي قدرة استثنائية على تحليل كميات ضخمة من البيانات، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتقديم بدائل/حلولية تساعد في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفاعلية، مقارنة بالأساليب التقليدية (Gupta , 2024).

وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة ال عزام والظفرة(2023) حيث خلصت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية. كما أكدت دراسة الرباطي(

2025) أن شركات الاتصالات التي وظفت الذكاء الاصطناعي في عمليات تحليل البيانات التشغيلية والتنبؤ باحتياجات السوق أسهمت هذه التقنيات في تحسين جودة القرارات الإدارية وتقليل الفجوة بين التوقعات والنتائج العملية، مما دفع العديد من هذه الشركات لتوسيع نطاق استخدام الذكاء الاصطناعي في إعداد الخطط الاستراتيجية وتوزيع الموارد.

ومع ذلك، تشير الأدبيات إلى وجود فجوة بحثية في فهم مدى تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الإدارية من وجهة نظر العاملين داخل شركات الاتصالات نفسها، مثل شركة موبيلي، حيث لا تزال غالبية الدراسات تعتمد على تحليلات كمية أو تقييمات على مستوى الأداء العام دون الرجوع إلى تقييمات العاملين المباشرة حول فعالية هذه التقنيات في سياق اتخاذ القرار اليومي.

ومن هذا المنطلق، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبيلي؟

أهمية الدراسة.

تكمن أهمية هذه الدراسة في التالي:

الأهمية النظرية

١. تسلط الدراسة الضوء على أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات

الإدارية، وهو موضوع حديث يكتسب اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات الإدارية.

٢. تسهم في إثراء المعرفة العلمية العربية في مجال الإدارة الرقمية وصنع القرار الذكي، خاصة فيما

يتعلق بالعلاقة بين التكنولوجيا وجودة القرارات.

٣. تقدم الدراسة إطارًا معرفيًا شاملاً يوضح كيف يمكن للذكاء الاصطناعي دعم اتخاذ القرار، بما يشمل التحليل، التنبؤ، واختيار البدائل الأفضل.

٤. تساعد في سد فجوة معرفية في الدراسات التطبيقية على بيانات العمل في قطاع الاتصالات، مما يتيح إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات مشابهة..

الأهمية التطبيقية

١. توفر الدراسة نتائج عملية يمكن أن تساعد إدارة شركة موبايلي على تقييم مدى فعالية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية.

٢. تمكن الإدارة من تطوير استراتيجيات واضحة لتوظيف الذكاء الاصطناعي بما يعزز الكفاءة ودقة اتخاذ القرار داخل الشركة.

٣. تتيح الدراسة تحليل آراء العاملين في موبايلي حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وهو ما يعكس واقع استخدام التقنيات الذكية من منظور مباشر لمستفيديها الرئيسيين داخل المؤسسة.

٤. تساهم في توجيه صانعي القرار بالمؤسسات السعودية نحو أهمية الاستثمار في الذكاء الاصطناعي، بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030 للتحول الرقمي وتعزيز الأداء المؤسسي.

٥. تقدم توصيات عملية تهدف إلى رفع جودة القرارات الإدارية وزيادة فاعلية الأداء المؤسسي، مما يعزز القدرة التنافسية للشركة في سوق الاتصالات المتطور.

أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلي.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلي من وجهة نظر العاملين بها.

٢. قياس مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلي من وجهة نظر العاملين بها.

٣. الكشف عن أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلي.

تساؤلات الدراسة

تمكن مشكلة الدراسة في لسؤال الرئيس التالي:

ما أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلي ؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلي من وجهة نظر العاملين بها؟

٢. ما مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلي من وجهة نظر العاملين بها؟

٣. ما أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلي؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات عينة الدراسة حول أثر استخدام تقنيات

الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية تعزى لمتغير (النوع- المؤهل- الوظيفة)

وتتنبق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات عينة الدراسة حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي

في شركة موبايلي تعزى لمتغير (النوع- المؤهل- الوظيفة)

٢. توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في

شركة موبايلي تعزى لمتغير (النوع- المؤهل- الوظيفة).

النظرية العلمية

تقنيات الذكاء الاصطناعي

مفهوم الذكاء الاصطناعي

عرف مذكور (2021، 138) الذكاء الاصطناعي بأنه: "إن الذكاء الاصطناعي علم هندسة وصناعة الآلات الذكية التي تقوم بمحاكاة العمليات العقلية الأساسية للسلوكيات البشرية الذكية، وبناء أنظمة اصطناعية تمكن الكمبيوتر من القيام بأعمال لا يمكن تحقيقها إلا عن طريق الذكاء البشري".

كما عرف أبو دراز (2025، 119) تقنيات الذكاء الاصطناعي بأنها: "تقنيات الذكاء الاصطناعي هي أنظمة حاسوبية تمتلك القدرة على أداء مهام تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً، مثل الإدراك، والتعلم، واتخاذ القرار، وحل المشكلات، والتعامل مع البيانات أو البيئات المختلفة".

كما عرف (Htein et al., 2025) تقنيات الذكاء الاصطناعي بأنها: "هي الأنظمة والبرمجيات التي تستخدم خوارزميات متقدمة لدعم آليات التعلم من الأنماط، واتخاذ القرارات أو تقديم توصيات دون تدخل بشري مباشر".

تصنيف تقنيات الذكاء الاصطناعي

قدم النقيب (2024، 423) تصنيف لأحدث تقنيات الذكاء الاصطناعي وهي كالتالي:

١. إنتاج اللغة الطبيعية: وهو ما يهدف إلى تحويل البيانات المنظمة إلى لغة طبيعية، حيث يمكن

اعتبار يتم اعتبار اللغة الطبيعية ما هي إلا تحويل الأفكار إلى كلمات يمكن أن يفهما البشر.

٢. فهم اللغة الطبيعية: وهي عكس التقنية السابقة حيث يقوم الحاسب بفهم اللغة الطبيعية.

٣. التعرف على الكلام (المحادثة): هو تقنية من تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تعمل على تحويل

الكلام البشري إلى شكل يمكن للحاسب أن يتعرف عليه ويصل إليه.

٤. تعلم الآلة: وهي التقنية التي تركز على تدريب الحاسب لكي يستطيع أن يتعلم ويفكر بمفرده، حيث

يتم منح الحاسب مجموعة من المعلومات والبيانات التدريبية المصنفة أو غير المصنفة، المرتبطة

بمجال معين، ويتم تحليلها واستخلاص النتائج ويخزنها للتعلم منها واستخدامها في المستقبل.

٥. نظم إدارة القرارات: يعتمد الذكاء الاصطناعي (AI) بشكل كبير على قدرته في تحليل البيانات

بسرعة وتحويلها إلى نماذج تنبؤية دقيقة، مما يساعد المؤسسات على المدى الطويل في اتخاذ

قرارات فعالة ومدروسة.

٦. التعلم العميق: أما التعلم العميق فهو فرع متقدم من التعلم الآلي يعتمد على الشبكات العصبية

الاصطناعية. ويتم خلاله معالجة البيانات عبر عدة طبقات متتالية، بحيث تكون كل طبقة قادرة

على تحويل البيانات المدخلة إلى تمثيلات أكثر تعقيداً ودقة، مما يعزز القدرة على التحليل والتنبؤ.

كما ذكر عبد الله وبوفروة (2025، 115) عدد من التصنيفات الأخرى لتقنيات الذكاء الاصطناعي وهي

كالتالي:

١. الأنظمة الخبيرة: وهي تلم الأنظمة التي تعتمد على المعرفة وتعد من أوائل التقنيات للذكاء الاصطناعي، وهي تتكون من الحقائق والمعرفة المكتسبة من قبل الخبراء الذين قاموا بإنشائها وحفظها للمرة الأولى، ويتم الاعتماد على هذه التقنيات في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام الوصول إلى أهداف المستخدمين.

٢. الشبكات العصبية الاصطناعية: هي تقنية حاسوبية تهدف إلى محاكاة آلية عمل الدماغ البشري والجهاز العصبي في معالجة المعلومات وأداء المهام. وتمكّن هذه التقنية الحواسيب من تنفيذ وظائف شبيهة بوظائف الدماغ من خلال تحليل البيانات والتعلّم منها بدرجة عالية من الدقة والكفاءة.

٣. الروبوتات: الروبوت آلة ميكانيكية ذكية قادرة على تنفيذ المهام والأعمال إما بتحكم مباشر من الإنسان أو عبر برامج حاسوبية مبرمجة مسبقًا، ويُعرف أحيانًا بالإنسان الآلي. ويحتوي الروبوت على أنظمة تحكم، وأجهزة استشعار، وبرامج للحركة، ومصدر للطاقة، تعمل جميعها بشكل متكامل لأداء وظائف محددة. كما تُزوّد بعض الروبوتات بأنظمة استشعار متقدمة تمكّنها من الإحساس بالبيئة المحيطة بطريقة تحاكي الإحساس البشري.

أهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي

أوضح عبد الله وبوفروة (2025، 119) فوائد تقنيات الذكاء الاصطناعي وهي كالتالي:

١. تعمل تقنيات الذكاء الاصطناعي في نقل الخبرات البشرية المتعددة إلى الآلات الذكية.
٢. تساهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في استخدام لغات البشر من أجل التعامل مع الآلات واستبدال لغات البرمجة بتلك اللغات البشرية، وبالتالي يصبح في متناول الجميع وبدون الاقتصار على فئة صغيرة.

٣. يمكن الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في العديد من المجالات سواء كانت طبية أو عسكرية أو قانونية أو علم المحاسبة أو غيرها.

٤. تتميز القرارات التي تتخذها تقنيات الذكاء الاصطناعي بالدقة والسرعة الفائقة وكذلك بالاستقلالية والموضوعية.

٥. تعمل تقنيات الذكاء الاصطناعي على تقليل الضغط النفسي والفكري للإنسان، مما أنها تعمل على توفير الوقت والجهد، وبالتالي تساعد الإنسان في التركيز على عدد من المهام الأخرى الأكثر أهمية.

أهداف الذكاء الاصطناعي

يعد مجال تقنيات الذكاء الاصطناعي من المجالات المتطورة باستمرار، وله أهداف محددة ومتنوعة تشمل نطاقًا واسعًا من التطبيقات والتحديات، ومن الأهداف التي تدفع تطوير وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مختلف الصناعات والمجالات (Fernandes et al., 2025, 21):

1. تحسين الكفاءة والإنتاجية

تعد تقنيات الذكاء الاصطناعي عاملاً محفزاً رئيسياً في السعي لزيادة الكفاءة والإنتاجية في مختلف القطاعات، فمن خلال أتمتة المهام والعمليات المتكررة، تتيح هذه التقنيات توفير الموارد والوقت للأنشطة الاستراتيجية. علاوة على ذلك، يمكن تحليل البيانات على نطاق واسع من اتخاذ قرارات أكثر وعياً وفعالية، كما تهدف تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الأخطاء، وتخصيص التجارب، وتحسين إدارة الموارد، مما يؤثر بشكل كبير في القدرة التنافسية وجودة الخدمات.

2. أتمتة العمليات والمهام المتكررة

تحدث تقنيات الذكاء الاصطناعي تحولاً كبيراً في مجال الأتمتة من خلال تمكين الأنظمة والآلات من أداء مهام كانت حكرًا على البشر، وتعد قدرتها على التعلم والتكيف عنصرًا أساسيًا في فاعليتها في أتمتة العمليات المتكررة، وهذا لا يسهم فقط في زيادة الكفاءة وخفض التكاليف، بل يمكن الأفراد أيضًا من التفرغ للأنشطة الاستراتيجية والإبداعية.

3. تحسين عملية اتخاذ القرار

تهدف تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى توفير أدوات متقدمة تدعم عملية اتخاذ القرار، فهي تقوم بتحليل البيانات، وتحديد الأنماط والاتجاهات، وتقديم معلومات دقيقة في الوقت الفعلي. ويتمثل دورها في مساعدة صناع القرار على الوصول إلى البيانات الحيوية وإجراء تقييمات أكثر دقة.

خصائص تقنيات الذكاء الاصطناعي

يمتلك الذكاء الاصطناعي عدد من التقنيات التي تساهم في تمكين الأنظمة الحاسوبية من تحقيق الأداء الذهني المشابه للقدرات البشرية، ومن هذه الخصائص ما يلي (عبد الكريم، 2025، 399):

١. **قدرة على التعلم:** يتمكن الذكاء الاصطناعي من اكتساب المعرفة ووضع القواعد الأساسية التي

تساهم في تحويل المعلومات من البيانات إلى المعارف، وبالتالي يكون لديه القدرة في التدرج في

التفكير وتطوير القدرات الذكية لديه.

٢. **القدرة على جمع وتحليل البيانات:** هو التعرف وتطوير العلاقات التي تتواجد بين البيانات

والمعلومات في ضوء تواجد البيانات الكبيرة.

٣. اتخاذ القرارات بناء على تحليل المعلومات: هو قدرته على اتخاذ القرارات بناء على عدد من الخيارات بطريقة ذكية وتعد هي الأساس في هذه المرحلة.

٤. التفكير اللوجي Logical (العلاقي): يتمثل في القدرة على استخدام العقل بأسلوب منظم ومنطقي لتحليل المعلومات وفهم المواقف بوضوح، بما يسهم في الوصول إلى قرارات سليمة قائمة على أسس عقلانية.

٥. الشبكات العصبية الاصطناعية: هي أنظمة حاسوبية مستوحاة من تركيب ووظيفة الشبكات العصبية في الدماغ البشري، وتتألف من طبقات متعددة من الوحدات الحسابية التي تعالج البيانات وتتعلم الأنماط منها، وتمتاز بقدرتها على تحسين أدائها كلما زادت كمية البيانات المتاحة لها.

تحديات تقنيات الذكاء الاصطناعي

تنوعت تحديات الذكاء الاصطناعي ومن هذه التحديات (Kowald et al., 2024):

١. التحيزات في خوارزميات الذكاء الاصطناعي: يعد خطر التحيز والتمييز في خوارزميات الذكاء الاصطناعي أحد أكبر التحديات الأخلاقية التي تواجه هذا المجال. فكفاءة هذه الخوارزميات تعتمد كلياً على جودة البيانات المستخدمة في تدريبها. وإذا احتوت هذه البيانات على تحيز وتمييز، فإن هذا التحيز سينعكس على الخوارزميات ويؤثر على قراراتها.

٢. أمن المعلومات وخصوصية البيانات: يعتمد الذكاء الاصطناعي على كميات هائلة من البيانات للتعلم واتخاذ القرارات، مما يعني أن الشركات التي تستخدم الذكاء الاصطناعي لديها إمكانية الوصول إلى كم هائل من البيانات الشخصية. وهذا يثير مخاوف بشأن خصوصية البيانات وأمنها.

٣. المسؤولية والمساءلة: ومن التحديات الأخلاقية الأخرى للذكاء الاصطناعي مسألة المسؤولية

والمساءلة. إذ يمكن للذكاء الاصطناعي اتخاذ قرارات مهمة دون تدخل بشري، مما يثير التساؤل

حول الجهة المسؤولة عن القرارات التي تتخذها خوارزميات الذكاء الاصطناعي.

٤. نقص المواهب: تعاني المؤسسات من صعوبة إيجاد كوادر مؤهلة قادرة على تطوير حلول ذكاء

اصطناعي متوافقة مع أهداف العمل.

٥. البنية التحتية والتكامل مع الأنظمة القديمة: يتطلب الذكاء الاصطناعي بنية تقنية متقدمة، كما

أن دمجها مع الأنظمة القديمة يمثل تحديًا معقدًا ومكلفًا.

٦. تكلفة التنفيذ والعائد على الاستثمار: تحتاج مشاريع الذكاء الاصطناعي إلى استثمارات كبيرة

وصبر لتحقيق عوائد طويلة المدى.

جودة القرارات الإدارية

مفهوم جودة القرارات الإدارية

تُعرف جودة القرارات الإدارية بأنها: "مجموعة مؤشرات تُستخدم للحكم على عملية اتخاذ القرار ومدى

عقلانيته ومنطقيته. تشمل هذه المؤشرات تقييم الآليات المستخدمة، والتفكير المنطقي، ودراسة البدائل،

واختيار البديل الأمثل في الوقت المناسب، وتقييم تكلفة القرار ومدى ملاءمته للأهداف العامة للمنظمة"

(عبيد والحجاج، 2025، 666).

عرفها محمد وآخرون (2021، 187) بأنها: "جودة القرار تعني استخدام المعلومات الدقيقة والموثوق بها

وذات الصلة بالمشكلة للوصول إلى اتخاذ القرار الجيد في مختلف المستويات الإدارية في المنظمة. فإن

كل قرار يحمل في طياته قدراً من المخاطر، وحتى يتجنب متخذه أو يحد من أثر هذه المخاطر، لا بد أن يعتمد على معلومات جيدة لضمان اتخاذ القرار الجيد".

أهمية جودة القرارات الإدارية:

أشار (AL-ZOUBI, 2024) إلى فوائد جودة القرارات الإدارية وهي كالتالي:

١. تميل القرارات المدروسة والمبنية على تحليل دقيق إلى تحقيق نتائج أفضل. ويعد الذكاء التنفيذي، الذي يشمل مهارات مثل التفكير النقدي وحل المشكلات، أساسياً لاتخاذ قرارات فعالة.
٢. تعد القدرة على التكيف السريع مع الظروف الجديدة أمراً بالغ الأهمية. فعملية اتخاذ القرارات المرنة تمكّن المؤسسات من الاستجابة بفعالية للتحديات والفرص.
٣. إن إشراك الموظفين في عملية صنع القرار من شأنه أن يزيد من تفاعلهم وتحفيزهم. فعندما يشعر الموظفون بأن أصواتهم مسموعة، يصبحون أكثر استعداداً للمساهمة في نجاح المؤسسة.
٤. تحدد القرارات الاستراتيجية مسار المنظمة. فالقرار المدروس جيداً قد يفتح آفاقاً جديدة في السوق، بينما قد يؤدي الاختيار الخاطئ إلى هدر الموارد والوقت.
٥. تؤثر القرارات التشغيلية على كفاءة العمليات الداخلية. ويمكن أن يؤدي اختيار أساليب أكثر كفاءة إلى خفض التكاليف وتحسين الإنتاجية.

خصائص جودة القرار الإداري

ذكر الجعيفري والزيدي (2026، 183) عدد من الخصائص للقرار الإداري وهي كما يلي:

- الموضوعية.
- صحة ودقة المعلومات والبيانات والتأكد من ملاءمتها للقرار.
- إشراك أصحاب الاختصاص والخبرة.
- لا بد أن يكون القرار في الوقت المناسب.
- لا بد أن يكون القرار متوافق مع القانون.

أبعاد تحسين جودة القرارات الإدارية

ذكر محمود (2025، 12) عدد من الأبعاد لتحسين جودة القرارات الإدارية وهي كالتالي:

١. الشفافية:

وهي تعني المحاولة المقصودة في توضيح كافة المعلومات المصريح بنشرها، في الوقت المناسب، مع توضيح كبير للرأي العام، سواء كان هذا الأمر ذو طابع إيجابي أو سلبي، من أجل تقديم الدعم للقرارات العقلانية التي وردت عن المنظمة، هي فلسفة وممارسة إدارية تركز على المصادقية والإفصاح والوضوح والمشاركة عبر جميع المستويات الإدارية داخل المؤسسات، بهدف الحد من الفساد ومكافحته، وتطبيق مبدأ العدالة والمساءلة في جميع ممارساتها.

٢. المسؤولية:

هو ذلك الالتزام الأخلاقي التطوعي الذي تقطعه المنظمة للمجتمع، حيث تسعى المنظمة في تقوية الروابط بينها وبين المجتمع، وتعمل على تعزيز مكانتها أمام المجتمع والمستفيدين، كما أن

المنظمات تعمل على التزامها بالشفافية والمصادقية في أنشطتها التي تؤثر على البيئة والمجتمع، وتحاول تحقيق الاستدامة ورفاهية المجتمع والاهتمام بأصحاب المصلحة.

٣. الانضباط الإداري:

عملية منهجية للتحكم والتأثير على جميع الموظفين في المنظمة بهدف الحفاظ على معايير السلوك وضمان تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية. ويتطلب ذلك من العاملين الالتزام بالأنظمة وقوانين العمل من خلال تحفيزهم على الالتزام، وتطبيق التعليمات والقوانين، والحفاظ على المال العام، والالتزام بمقتضيات الواجب الوظيفي، إضافةً إلى تشجيع الموظفين على أداء أعمالهم بكفاءة وحسن معاملة الجمهور بطريقة مهذبة.

٤. الاستقلالية:

على أنها قدرة الفرد على اتخاذ القرارات، ومقاومة الضغوط الاجتماعية، وضبط وتنظيم سلوكه الشخصي أثناء التفاعل مع الآخرين. وتتمثل الاستقلالية في منح الموظفين حرية التصرف في الأعمال الموكلة إليهم، عبر تقليل دور المشرفين ومنح الموظفين صلاحيات واسعة (سبع وأبو العلا، 2024، 321).

كما ذكر علي (2025، 697) بعدين آخرين لجودة القرار الإداري وهي كالتالي:

١. كفاءة القرار الإداري

ترتبط كفاءة القرار بآلية اتخاذه، ومدى قدرة الإدارة على تحقيق التوازن بين المنافع المتوقعة من اختيار وتنفيذ البديل الأمثل وبين التكاليف المترتبة عليه. فالكفاءة تعكس جودة التحليل والتفكير المنطقي الذي يستند إليه متخذ القرار عند تقييم البدائل واختيار الأنسب منها. وعليه، تُعد كفاءة

القرار أحد المعايير الأساسية في تقييم القرارات الإدارية من حيث عقلانيتها وسلامة الأسس التي بنيت عليها.

٢. فاعلية القرار الإداري

تتعلق فاعلية القرار بالنتائج المترتبة عليه، أي مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المرجوة ومعالجة المشكلة التي صدر القرار بشأنها. ويتطلب ذلك مراعاة مجموعة من الاعتبارات لضمان فعالية القرار، مثل: تحقيق الأهداف بدقة ووضوح، مراعاة التكلفة دون التأثير على جودة المخرجات، الموضوعية والابتعاد عن المؤثرات العاطفية، إشراك العاملين لتسهيل التنفيذ، تجنب الآثار السلبية على البيئة، والمتابعة المستمرة لضمان نجاح التطبيق.

استراتيجيات تحسين جودة اتخاذ القرار

أشار (Mertens, 2026) عدد من الاستراتيجيات لتحسين جودة القرارات الإدارية:

١. تحليل البيانات: يمكن استخدام البيانات والمقاييس لدعم القرارات، مما يحسن دقة العملية وفعاليتها، كما يتيح تطبيق أدوات تحليل البيانات لتحديد الأنماط والاتجاهات التي يمكن أن تؤثر على عملية صنع القرار. ويشمل ذلك ما يلي:

- البيانات الضخمة: الاستفادة من كميات كبيرة من البيانات للحصول على رؤى قيمة.
- مؤشرات الأداء الرئيسية: تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية لتوجيه القرارات الاستراتيجية.
- ٢. تشجيع التعاون: إن إشراك مختلف الإدارات والفرق في عملية صنع القرار يمكن أن يثري النتائج النهائية بوجهات نظر متنوعة، ومن الممارسات الفعالة في هذا الصدد ما يلي:
- الاجتماعات متعددة التخصصات: تنظيم جلسات تتبادل فيها مختلف المجالات وجهات نظرها.
- تقنيات العصف الذهني: تهيئة بيئة يشعر فيها الجميع بالراحة عند مشاركة الأفكار.

3. التدريب على اتخاذ القرارات: يمكن أن يؤدي توفير التدريب للقادة والموظفين على أساليب اتخاذ القرار إلى تحسين جودة القرارات في جميع أنحاء المؤسسة. وقد يشمل ذلك ما يلي:

- ورش عمل صنع القرار: تدريب الموظفين على الأساليب والأدوات اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة.
- التوجيه والإرشاد: تعيين مرشدين لتوجيه الموظفين خلال عملية صنع القرار.

4. تطبيق أطر اتخاذ القرار: يمكن أن يساعد تبني أطر عمل منظمة لاتخاذ القرارات القادة على تقييم الخيارات بشكل أكثر فعالية. ومن بين أطر العمل المفيدة ما يلي:

- تحليل SWOT: تقييم نقاط القوة والفرص ونقاط الضعف والتهديدات.
- أسلوب اتخاذ القرار متعدد المعايير: النظر في معايير متعددة وتقييم أهميتها.
- 5. التقييم والتعلم المستمر:** بعد اتخاذ القرارات، من الضروري تقييم النتائج والتعلم من التجربة. ويشمل ذلك ما يلي:

- المراجعات بعد اتخاذ القرار: تحليل ما نجح وما لم ينجح، لتحسين عمليات صنع القرار في المستقبل.
- ثقافة التعلم: تعزيز بيئة يتم فيها تقدير التعلم المستمر والتكيف.
- يعد اتخاذ القرارات عنصراً أساسياً في الأداء التنظيمي. ومن خلال فهم تأثيره واعتماد استراتيجياً.

العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الإدارية

لم يعد الذكاء الاصطناعي مقتصرًا على أتمتة المهام البسيطة، بل تطور ليصبح أداة استراتيجية تسهم في إعادة تشكيل مفاهيم الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات. وقد تنوعت تطبيقاته لتشمل تحليل البيانات

الضخمة، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، ودعم اتخاذ القرارات الدقيقة، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية في بيئات تتسم بالتعقيد والتغير السريع (المطيري وآخرون، 2025، 2).

نظرًا لأهمية القرار باعتباره جوهر العملية الإدارية، وتداخله في جميع عناصرها، يمكن القول إن الإدارة في جوهرها عملية صنع قرار، وأن القرارات الإدارية تمثل الإطار الذي يوجّه المنظمة نحو تحقيق أهدافها النهائية. كما تُعد عملية اتخاذ القرار نقطة الانطلاق لمختلف الأنشطة والفعاليات اليومية داخل المؤسسة، وهي العامل الحاسم في تحديد مستقبلها، ومؤشر نجاحها أو إخفاقها. لذلك، لا تكتمل العملية الإدارية ولا تحقق فاعليتها دون وجود قرارات رشيدة تستند إلى أسس سليمة (عبد، 2025، 294).

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح الذكاء الاصطناعي أحد المحركات الرئيسية للتحويل الرقمي في المؤسسات. وتُعدّ عملية صنع القرار الإداري من بين المجالات التي تأثرت بشكل كبير بتقنيات الذكاء الاصطناعي، إذ تسهم هذه التقنيات في تعزيز دقة وكفاءة القرارات الإدارية (الخرم، 2025، 215).

من أهم فوائد الذكاء الاصطناعي في إدارة الأعمال قدرته على مساعدة قادة الأعمال على اتخاذ قرارات أكثر دقة واستنارة. إذ يستطيع الذكاء الاصطناعي تحليل كميات هائلة من البيانات واستخلاص معلومات بالغة الأهمية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث تعدّ تحليلات البيانات والتعلم الآلي أدوات أساسية في مجال الذكاء الاصطناعي، تمكّن الشركات من تحديد الأنماط والاتجاهات، والتنبؤ بالنتائج، واستشراف تغيرات السوق، وهذا يوفر ميزة تنافسية من خلال تمكين الشركات من اتخاذ قرارات أكثر استنارة وقائمة على البيانات، وبالتالي إن تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي لها دور كبير في تحسين جودة القرار الإداري وهو ما أكدت عليه دراسة (محمود، 2025).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة:

تعد الدراسات السابقة من أهم المراجع التي يعتمد عليها الباحث في بناء الإطار النظري للبحث، حيث تساعد على فهم مدى تقدم المعرفة في موضوع الدراسة، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن للباحث معالجتها. كما تتيح هذه الدراسات إمكانية مقارنة النتائج وتحليلها في ضوء التطبيقات العملية والنظرية، بما يسهم في تعزيز موثوقية البحث وعمقه العلمي.

وفي سياق موضوع هذه الدراسة، يمثل استعراض الدراسات السابقة خطوة أساسية لفهم كيفية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الإدارية، والوقوف على الأساليب والتقنيات التي تم تطبيقها سابقاً، والنتائج التي أسفرت عنها هذه التجارب في بيئات العمل المختلفة.

الدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي

دراسة دهيمان (2025) هدفت إلى دراسة أثر الذكاء الصناعي في تعزيز استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية (STC) واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت أداة الدراسة في استبيانات لجمع المعلومات من العاملين، وتم تطبيقها على عينة مكونة من 341 موظفاً من أصل مجتمع الدراسة البالغ 2600 موظف.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للذكاء الاصطناعي في أبعاده: الإدراك التعليمي والطباعة والروبوتات والمعلومات الحصرية على إدارة الموارد البشرية. وأوصت الدراسة بضرورة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز الرؤى والمعلومات والتقييم داخل شركة الاتصالات السعودية وتحقيق نموها.

دراسة (نويجي، 2025) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التطبيقات الإدارية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز اللوجستي بالتطبيق على الشركات الصناعية في مصر، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت العينة 50 شركة صناعية كبيرة الحجم في القاهرة الكبرى، وتكونت عينة الدراسة من (315) من المسؤولين والمتخصصين بالشركات الصناعية، وكانت أداة الدراسة هي استمارة استبيان.

وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للتطبيقات الإدارية للذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرارات وتحسين العمليات اللوجستية، كما أوصت الدراسة بضرورة استثمار الشركات في تبني هذه التطبيقات لتعزيز قدراتها الإدارية، وتطبيق الأساليب العلمية في التخطيط اللوجستي لضمان الكفاءة والتكامل في النقل والتخزين والتوزيع.

دراسة (عبد الحميد، وبن شويط، 2025). هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تقنيات ذكاء الأعمال على أداء سلاسل التوريد في شركة سمسا إكسبريس بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة عملاء الشركة وعددهم (400) وُجِّمَت البيانات باستخدام استبيان إلكتروني، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لتقنيات ذكاء الأعمال على أداء سلاسل التوريد.

دراسة (Albaqami 2025) هدفت الكشف عن تأثير ممارسات الموارد البشرية الأخلاقية باستخدام الذكاء الاصطناعي على إنتاجية العمل والنزوح الوظيفي من حيث المخاطر والفرص. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي. وتمثلت أداة الدراسة في استبيان، وتم تطبيقه على عينة مكونة من 380 مشاركاً في شركات التأمين السعودية.

وتوصلت النتائج إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي الأخلاقي يعزز إنتاجية الموظفين ويقلل الأخطاء، ولكنه قد يزيد من احتمالية النزوح الوظيفي إذا لم يُفهم المخاطر والفرص المرتبطة به. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد أخلاقيات الذكاء الاصطناعي لضمان إنتاجية أعلى وفعالية أكبر.

دراسة (Taha et al., 2025) هدفت الدراسة إلى استكشاف التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للذكاء الاصطناعي على مرونة وأداء سلاسل التوريد، واعتمدت على المنهج التحليلي، وشملت العينة 208 شركات أردنية مسجلة لدى هيئة الصناعة والتجارة الأردنية، وُجِّمَت البيانات من خلال استبيان إلكتروني عبر البريد الإلكتروني.

وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يؤثر إيجابياً على أداء سلاسل التوريد، مع أهمية قدرته على توفير البيانات اللازمة لتعزيز المرونة والأداء.

دراسة (Singh et al., 2025) هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تعزيز مرونة سلاسل التوريد باستخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة، واعتمدت على منهج تحليلي شامل تضمن مراجعة الأدبيات وتطوير نموذج هيكلي تفسيري كلي (TISM) ، وشملت العينة 229 متخصصًا في سلاسل التوريد، وجمعت البيانات باستخدام استبيان كمي.

وأظهرت النتائج أن استخدام تحليلات سلاسل التوريد يدعم المرونة من تخطيط الطلب إلى إدارة المخزون، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتحسين أداء سلاسل التوريد.

دراسة (Meijerink et al. (2021) هدفت إلى كشف الجوانب المشرقة والمظلمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تجربة المرشح خلال التوظيف. واعتمدت الدراسة على منهج مختلط شمل مقابلات نوعية مع مسؤولي الموارد البشرية في 50 منظمة بهولندا، واستبيانات أرسلت إلى المرشحين.

وتوصلت النتائج إلى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي توفر تجربة توظيف مخصصة، لكنها قد تنقصر للشفافية وتولد شعورًا بعدم الإنصاف. وأوصت الدراسة بضرورة دمج التدخل البشري مع التكنولوجيا للحفاظ على الجانب الإنساني والأخلاقي في عمليات الاستقطاب.

الدراسات السابقة المتعلقة بجودة القرارات الادارية

دراسة (الحديدي، 2025) هدفت الدراسة إلى قياس أثر جودة المعلومات الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإدارية في الكليات الإنسانية بجامعة الموصل من وجهة نظر رؤساء الأقسام. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة الدراسة البالغ عددها (33) قسم من أقسام كليات العلوم الإنسانية البحتة.

وتوصلت الدراسة إلى أن جودة المعلومات الإلكترونية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتوقيت الحصول عليها، حيث إن سرعة توفر المعلومة تعزز من قيمتها وجودتها في العمل الإداري، كما تبين أن قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية متوفرة وتستخدم بفعالية داخل المؤسسة مما يسهم في رفع مستوى التنسيق الإداري

وسهولة تداول المعلومات. وأوصت الدراسة بتعزيز سرعة الوصول إلى المعلومات الإلكترونية من خلال تطوير البنية التحتية الرقمية وتوفير أنظمة بحث فعالة لضمان دعم القرارات الإدارية في الوقت المناسب..

دراسة (سعيد، 2024) هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم الاستقامة التنظيمية وانعكاسها على جودة القرارات الاستراتيجية في شركة الخطوط الجوية العراقية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (120) مديرًا من مديري الإدارة العليا والوسطى في شركة الخطوط الجوية العراقية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الشركة تتمتع بمستوى مرتفع من التفاعل التنظيمي، الأمر الذي يسهم في رفع جودة القرارات الاستراتيجية ويعزز تعاون الموظفين في عملية اتخاذ القرار. وأوصت الدراسة بتعزيز قنوات الاتصال التفاعلية والشفافة بين إدارات الشركة المختلفة بما يسهم في تقوية الثقة التنظيمية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

دراسة (العدنان، 2024) هدفت الدراسة إلى تحديد واقع الذاكرة التنظيمية ومستوى جودة القرارات الإدارية ودور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. عينة بلغت (108) من القيادات الأكاديمية بجامعة حائل، من عمداء، ووكلاء، ورؤساء أقسام، ومشرف أقسام.

وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الذاكرة التنظيمية في جامعة حائل جاء بدرجة كبيرة في الدرجة الكلية والأبعاد، كما أن مستوى جودة القرارات الإدارية جاء بمستوى كبير في الدرجة الكلية والأبعاد، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية وقوية بين دور الذاكرة التنظيمية ومستوى جودة القرارات الإدارية، كما وجدت علاقة موجبة ودالة إحصائية وقوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد جودة القرارات الإدارية،

كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية تعزى لمتغيرات الجنس والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بتعزيز الاهتمام بالذاكرة التنظيمية في المؤسسات التعليمية لما لها من دور مهم في دعم جودة القرارات الإدارية.

دراسة (النوي، 2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة إجدابيا. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وبلغت عينة (108) من القيادات الأكاديمية بجامعة حائل، من عمداء، ووكلاء، ورؤساء أقسام، ومشرق أقسام.

وتوصلت الدراسة إلى وجود موافقة إلى حد ما من قبل مجتمع الدراسة على أبعاد جودة الحياة الوظيفية في جامعة إجدابيا بنسبة (71.45%)، كما تبين وجود موافقة إلى حد ما على مجال فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية بنسبة (62.15%)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، ووجود تأثير إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في الجامعة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في إدارة الموارد البشرية، والعمل على تطوير الأنماط القيادية التي تدعم تطبيقها، وتوفير التأمينات الصحية للعاملين وأسرهـم لتحقيق الاستقرار الوظيفي، إضافة إلى إشراك العاملين في اتخاذ القرارات لزيادة درجة قبولهم لها.

دراسة (محمد، 2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية بالبنوك التجارية، وذلك بالتطبيق على مجموعة بنك النيلين في السودان. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن نظم المعلومات الإدارية تعمل على ربط النظم الفرعية ببعضها البعض وبالتالي بالهدف العام للمصرف، كما تبين أن القرارات الإدارية في البنك تصدر بناءً على المعلومات المتاحة. وأوصت الدراسة بتدريب وتأهيل الموظفين والمدراء على استخدام نظم المعلومات الإدارية لما لها من دور في اتخاذ قرارات مناسبة، وكذلك تعيين فنيين شبكات لمساعدة الإدارة على فهم نظام شبكات المعلومات حتى يتم إصدار القرارات المناسبة وفق المعلومات المتاحة.

دراسة (خليل، 2019) هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير اليقظة الاستراتيجية في جودة القرارات الإدارية في مجلس القضاء الأعلى. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (45) مديرًا في الدائرة المالية والإدارية في مجلس القضاء الأعلى.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي واضح لأبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في اليقظة البيئية والتجارية والتنافسية والتكنولوجية في تحسين جودة القرارات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين وإنشاء نظام معلومات واضح يساهم في توفير المعلومات اللازمة لدعم القرارات الإدارية.

دراسة ال عزام والظفرة(2023) هدفت إلى التعرف على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في إمارة منطقة عسير. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة، وتم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من 200 موظف من مجتمع الدراسة البالغ 600 موظف.

وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى ارتباط إيجابي بين المؤهل العلمي وقدرة النظام وجودة اتخاذ

القرار. وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات العاملين للتعامل مع أساليب الذكاء الاصطناعي واعتماد أسس علمية وموضوعية في اتخاذ القرار.

دراسة (اليوسف وآخرون، 2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات في جامعة الوادي الدولية الخاصة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي السببي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (84) مفردة من العاملين في جامعة الوادي الدولية الخاصة تم اختيارهم باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لإدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات، كما تبين أن استخدام المعرفة التنظيمية يساهم في دعم عملية صنع القرار. وأوصت الدراسة بتشجيع العاملين على تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة من خلال تبادل الخبرات بينهم، وإعادة النظر في الهيكل التنظيمي للجامعة ليصبح أكثر مرونة بما يساهم في تسهيل الاتصالات وتبادل المعرفة بين الأقسام المختلفة.

دراسة (أبو حمور وأبو حمده، 2022) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية لدى الإدارات الإشرافية في مراكز الوزارات الأردنية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي تكونت من (199) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع لأبعاد جودة المعلومات الإدارية (ملاءمة المعلومات، توقيت المعلومات، دقة المعلومات، شمولية المعلومات) بمتوسط حسابي بلغ (3.72)، كما بلغ المتوسط الحسابي لأبعاد فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية (القبول، التأثير، الاستمرارية) (3.66) بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي مرتفع ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية يعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والفئة العمرية

والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي، في حين ظهر أثر ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بتعزيز التشاركية في اتخاذ القرارات الإدارية بين القيادات والموظفين، واتخاذ القرارات بناءً على الأدلة العلمية الناتجة عن جمع المعلومات والبحث العلمي.

دراسة (عيد، 2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة البيانات الضخمة على فعالية القرارات الإدارية في البنك الأهلي المصري. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة استمارة استقصاء كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (370) مفردة من العاملين بالبنك الأهلي المصري.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة البيانات الضخمة المتمثلة في الإمكانيات المادية والبيئة التنظيمية الملائمة وبين فعالية القرارات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز البنية التحتية التكنولوجية وتطوير نظم إدارة البيانات الضخمة لما لها من دور مهم في دعم القرارات الإدارية وتحسين فعاليتها.

دراسة (محمد، مسعود، والهالي، 2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة القرارات الإدارية في المعاهد العليا العامة بمدينة إجدابيا. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (62) موظفًا من العاملين في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا في المعاهد العليا العامة بمدينة إجدابيا.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية، كما تبين أن بعض متطلبات نظم المعلومات الإدارية مثل الدعم الإداري والتنظيمي والبشري تؤثر بشكل إيجابي في جودة القرارات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة توفير المتطلبات المادية والبرمجية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وتعزيز التكامل بين القرارات والبدائل المتاحة.

دراسة (العلوان وزيادات، 2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الإدارية في البنوك الأردنية من وجهة نظر متخذي القرار. واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي المسحي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (260) مديرًا من مديري فروع البنوك الأردنية العاملة في العاصمة عمان.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة صناعة القرارات الإدارية، كما تبين أن دور نظم المعلومات الإدارية في دعم القرار جاء بدرجة مرتفعة. وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف الدورات التدريبية لصناع القرار لمواكبة التطورات في مجال نظم المعلومات الإدارية والعمل على تحديث الأجهزة والأنظمة المستخدمة بشكل مستمر.

دراسة (عاصي، 2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور استخدام نظم الاتصالات الإدارية في تحسين جودة القرارات الإدارية في الجامعات الخاصة العاملة في الساحل السوري. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت العينة من (60) من المديرين ورؤساء الأقسام والمراقبين وأفراد الكوادر الإدارية المسؤولة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لاستخدام نظم الاتصالات الإدارية بأبعادها المختلفة (أنماط الاتصالات الإدارية، وسائل الاتصالات الإدارية، مهارات الاتصالات الإدارية، معلومات الاتصالات الإدارية) في تحسين جودة القرارات الإدارية في الجامعات محل الدراسة. وأوصت الدراسة بالاهتمام بتدريب متخذي القرارات على استخدام أحدث ما توصل إليه العلم في مجال نظم الاتصالات الإدارية وزيادة معارفهم باستخدام الحاسوب والبرامج ذات العلاقة، والعمل على زيادة أعداد المتخصصين بنظم الاتصالات الإدارية في الجامعات محل الدراسة، وتطوير الأساليب الإدارية المتعلقة بتخفيض درجة مركزية وروتينية القرارات

وتنظيم قنوات الاتصال بما يضمن توفير نظام معلومات متكامل يزود متخذي القرارات بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

دراسة (إسبر وعلي، 2018) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور استخدام نظم المعلومات المحاسبية في تحسين جودة القرارات الإدارية في المصارف العاملة في الساحل السوري. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (100) فرد من المديرين ورؤساء الأقسام والمراقبين وأفراد الكوادر الإدارية المسؤولة عن اتخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للمتطلبات المادية والبرمجية والبشرية والتنظيمية لنظم المعلومات المحاسبية، إضافة إلى اهتمام ومساندة الإدارة العليا لهذه النظم في تحسين جودة القرارات الإدارية في المصارف محل الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة توفير المستلزمات المادية اللازمة لتشغيل نظم المعلومات المحاسبية في المصارف، ومواكبة المستجدات التقنية في هذا المجال، وضرورة أن تتناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات الأعمال والوظائف في المصارف مع تحديثها بشكل مستمر، إضافة إلى زيادة التنسيق بين أقسام المصرف المختلفة وزيادة مرونة الهيكل التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود عدد من أوجه التشابه بينها، وذلك على النحو الآتي:

1- من حيث المنهج المستخدم

اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملائمة لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات. ومن هذه الدراسات: دراسة دهيمان (2025)، نويجي (2025)، عبد الحميد وبن شويط (2025)، الحديد (2025)، سعيد (2024)، الزوي (2023)، محمد (2023)، أبو حمور وأبو حمده (2022)، عيد (2021)، محمد ومسعود والهمالي (2021)، عاصي (2020)، إسبر وعلي (2018).

كما استخدمت بعض الدراسات المنهج الوصفي الارتباطي أو التحليلي مثل دراسة العردان (2024) ودراسة العزام والظفرة (2023)، وهو ما يدل على اهتمام الباحثين بدراسة العلاقة بين المتغيرات الإدارية المختلفة.

2- من حيث أدوات جمع البيانات

تشابهت معظم الدراسات في استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، مثل دراسات دهيمان (2025)، نويجي (2025)، Albaqami (2025)، Taha et al. (2025)، Singh et al. (2025)، الحديد (2025)، سعيد (2024)، العردان (2024)، الزوي (2023)، محمد (2023)، أبو

حمور وأبو حمده (2022)، عيد (2021)، محمد ومسعود والهمالي (2021)، العلوان وزيادات (2020)، عاصي (2020)، إسبر وعلي (2018).

كما استخدمت بعض الدراسات أدوات إضافية مثل المقابلات كما في دراسة Meijerink et al (2021) التي اعتمدت على المنهج المختلط.

3- من حيث مجتمع وعينة الدراسة

ركزت معظم الدراسات على العاملين في المؤسسات والمنظمات المختلفة سواء كانت شركات أو مؤسسات تعليمية أو حكومية، حيث شملت العينات موظفين أو مديرين أو قيادات إدارية. ومن الأمثلة على ذلك:

١) العاملون في شركة الاتصالات السعودية في دراسة دهيمان (2025).

٢) العاملون في الشركات الصناعية في مصر في دراسة نويجي (2025).

٣) العاملون في البنوك والمؤسسات المالية في دراسات عيد (2021) والعلوان وزيادات (2020).

٤) القيادات الأكاديمية في الجامعات في دراسات العردان (2024) والزوي (2023).

وهذا يدل على أن معظم الدراسات اهتمت بدراسة القرارات الإدارية أو تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البيئة التنظيمية.

ثانيًا: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

رغم وجود أوجه تشابه بين الدراسات، إلا أنها اختلفت في عدد من الجوانب، ومن أهمها:

1- من حيث المنهج

اختلفت الدراسات في المنهج المستخدم؛ حيث اعتمدت بعض الدراسات على المنهج الكمي مثل دراسة Albaqami (2025)، بينما استخدمت دراسة Meijerink et al (2021) المنهج المختلط الذي يجمع بين الأسلوبين الكمي والنوعي، في حين اعتمدت دراسة Singh et al (2025) على منهج تحليلي قائم على بناء نموذج هيكلي.

2- من حيث أدوات جمع البيانات

رغم اعتماد معظم الدراسات على الاستبانة، إلا أن بعض الدراسات استخدمت أدوات أخرى بجانبها، مثل:

(١) المقابلات في دراسة Meijerink et al (2021).

(٢) مراجعة الأدبيات وبناء نموذج تحليلي في دراسة Singh et al (2025).

3- من حيث مجتمع الدراسة

اختلفت الدراسات في طبيعة مجتمع الدراسة، حيث تناولت بعض الدراسات:

(١) قطاع الاتصالات مثل دراسة دهيمان (2025).

(٢) القطاع الصناعي واللوجستي مثل دراسة نويجي (2025) و Taha et al (2025).

(٣) المؤسسات التعليمية مثل دراسات العردان (2024) والزوي (2023).

(٤) المؤسسات الحكومية مثل دراسة العزام والظفرة (2023).

(٥) القطاع المصرفي مثل دراسات عيد (2021) والعلوان وزيادات (2020).

ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب، منها:

١. تحديد الإطار النظري لمفهوم الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الإدارية.
٢. الاستفادة من المنهج الوصفي التحليلي المستخدم في العديد من الدراسات.
٣. الاسترشاد في تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) وصياغة محاورها.
٤. التعرف على أهم المتغيرات المؤثرة في جودة القرارات الإدارية.

رابعاً: الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي أو جودة القرارات الإدارية، إلا أن معظمها تناول هذه المتغيرات بشكل منفصل أو في قطاعات مختلفة مثل التعليم أو البنوك أو المؤسسات الحكومية. كما أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والقرارات الإدارية ما زالت محدودة، خاصة في قطاع الاتصالات.

ومن ثم تتمثل الفجوة البحثية في قلة الدراسات التي تناولت أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية داخل شركات الاتصالات، وبخاصة في شركة موبايلي بالمملكة العربية السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

هدف البحث الحالي إلى دراسة أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلي ويتناول هذا الفصل وصف لإجراءات البحث الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تدرج تحت مجال البحث العلمي.

حيث يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

مجتمع البحث وعينه:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع العاملين في شركة موبايلي وقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، مكونة من (200) فرد من العاملين في شركة موبايلي.

خصائص عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات:

1-النوع

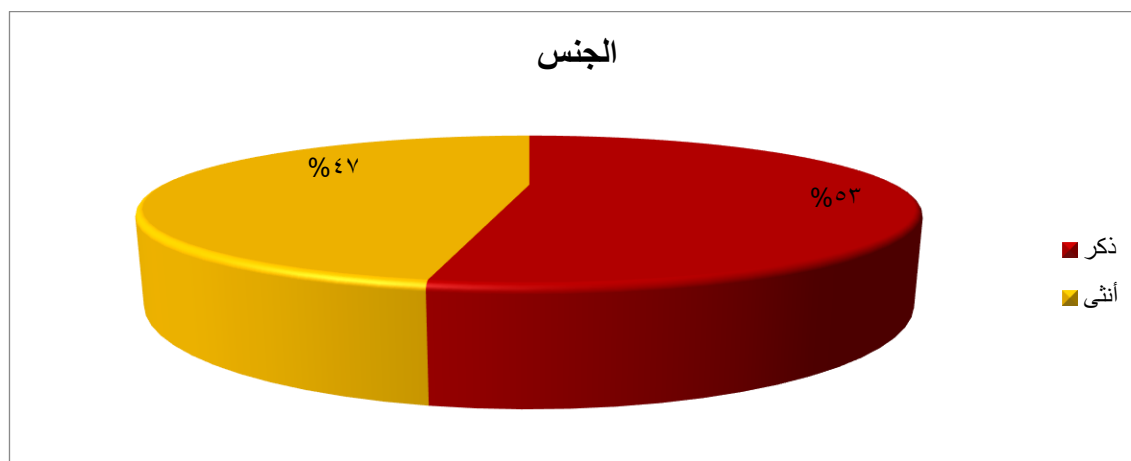
جدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفق الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	106	53.0
أنثى	94	47.0

المجموع	200	100%
---------	-----	------

يُتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (53%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الذكور ونسبة (47%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الإناث.

شكل رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفق الجنس



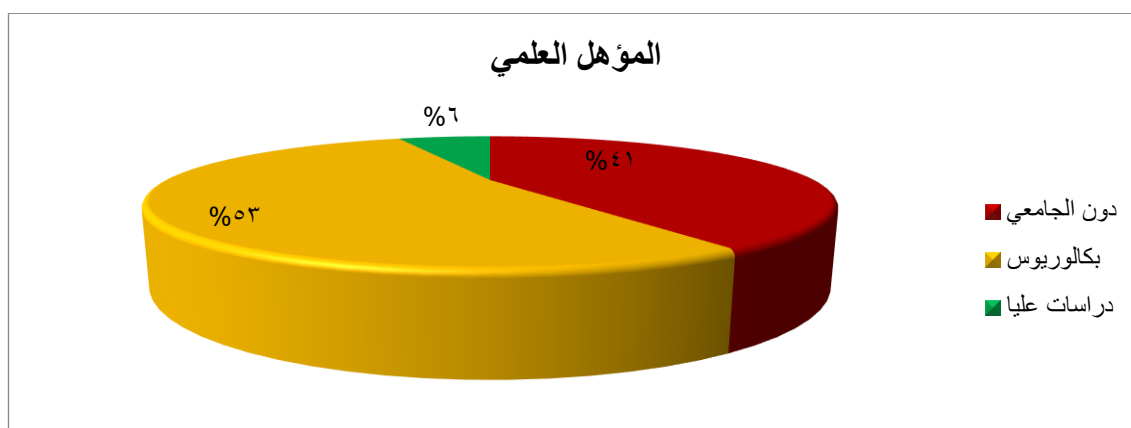
2- المؤهل العلمي

جدول رقم (2) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
دون الجامعي	82	41.0
بكالوريوس	106	53.0
دراسات عليا	12	6.0
المجموع	200	100%

يُتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (53.0%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة البكالوريوس، ونسبة (41%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة المؤهل دون الجامعي، ونسبة (6.0%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة الدراسات العليا.

شكل رقم (2) توزيع أفراد الدّراسة وفق متغير المؤهل العلمي



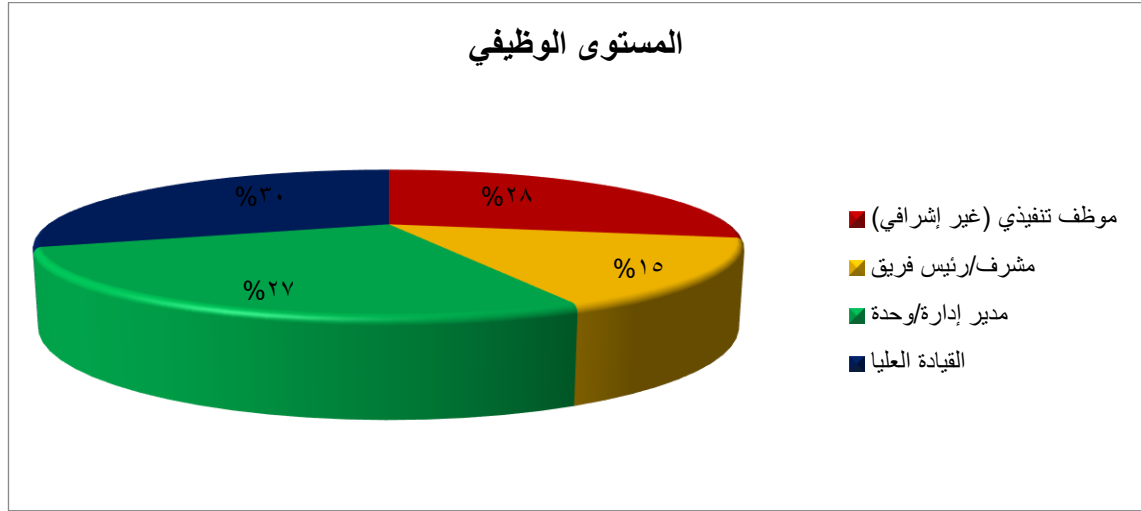
3- المستوى الوظيفي

جدول رقم (4) توزيع أفراد الدّراسة وفق متغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
موظف تنفيذي (غير إشرافي)	56	28.0
مشرف/رئيس فريق	30	15.0
مدير إدارة/وحدة	54	27.0
القيادة العليا	60	30.0
المجموع	200	100%

يتّضح من الجدول أنّ نسبة (30%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من القيادة العليا، ونسبة (28%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة موظفين تنفيذيين (غير إشرافي)، ونسبة (27%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مديرين إدارة/وحدة، ونسبة (15%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مشرفين /رؤساء فريق.

شكل رقم (4) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المستوى الوظيفي



أداة الدِّراسة:

بعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث والاستعانة بالإطار النظري للبحث، قام الباحث ببناء وتطوير الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدِّراسة؛ لمناسبتها لتحقيق أهداف الدِّراسة، والإجابة عن تساؤلاتها

بناء أداة الدِّراسة:

تمَّ تصميم أداة الدِّراسة بهدف دراسة أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى، وقد قام الباحث بإعداد اداة الدراسة بصورتها المبدئية، من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بهدف البحث، وكذلك بعد الاطلاع على الدِّراسات السَّابقة ومراجعة أدواتها المتعلقة بموضوع الدِّراسة الحاليَّة، حيث تكونت اداة الدراسة من جزأين رئيسيين، على النحو التالي:

الجزء الأول: ويحتوي على البيانات العامة لأفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني: محاور الدراسة ويشتمل على محورين رئيسيين، وهما كما يلي:

- **المحور الأول:** تقنيات الذكاء الاصطناعي ويتكون من 15 فقرة مقسمة على ثلاث أبعاد.
- **المحور الثاني:** القرارات الادارية ويتكون من 10 فقرات.

صدق أداة الدِّراسة:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق "شمول الأداة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (العساف، ١٤٣٣هـ، ص310) وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدِّراسة من خلال القيام بما يلي:

الصدق الظاهري للأداة (التحكيمي):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدِّراسة، تمَّ عرضُها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصّصين؛ وذلك للاسترشاد بآرائهم، وقد طُلب من المحكّمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدِّراسة قام الباحث بالتأكد من صدق الاتساق الداخلي وذلك بحساب الصدق الداخلي لفقرات الاداة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين إجابات العينة على كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج على النحو التالي:

المحور الأول: تقنيات الذكاء الاصطناعي

جدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
1	.734**	9	.770**
2	.794**	10	.826**
3	.738**	11	.782**
4	.852**	12	.841**
5	.836**	13	.849**
6	.818**	14	.788**
7	.827**	15	.842**
8	.798**		

** دال عند مستوى دلالة 0.01

يُتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) مما يشير الى تمتع فقرات المحور بدرجة صدق حيث يمكن الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

المحور الثاني: جودة القرارات الادارية

جدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
1	.680**	6	.724**
2	.774**	7	.689**
3	.731**	8	.704**
4	.564**	9	.725**
5	.557**	10	.670**

** دال عند مستوى دلالة 0.01

يُتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) مما يشير الى تمتع فقرات المحور بدرجة صدق حيث يمكن الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

ثبات أداة الدِّراسة:

ثبات أداة الدراسة يعنى أن الأداة ستعطي نفس النتائج تقريباً عند تطبيقها مرات عديدة على العينة نفسها ويقصد به إلى أي درجة تعطي أداة الدراسة قراءات متقاربة عند كل مرة تستخدم فيها، او يعني التأكد من ان الاستجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على أشخاص مختلفين في اوقات مختلفة، ولقياس مدي ثبات الاداة تم استخدام معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Chronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة:

جدول (7) معاملات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
تقنيات الذكاء الاصطناعي	15	.864
جودة القرارات الادارية	10	.854
الدرجة الكلية للاستبيان	25	.879

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي لكافة محاور الاستبانة؛ إذ كانت جميعها مقبولة علمياً وتفي بمتطلبات التطبيق، كما تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ على الدرجة الكلية، حيث بلغت (0.879) ومما سبق يتبين أن الاستبانة يتسم بدرجة عالية من الثبات لذا يمكن الاعتماد عليه كأداة للدراسة والوثوق بنتائجها

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وادخال البيانات إلى الحاسب الآلي، كما يلي:

اعطيت الاجابة لمقياس ليكارت الخماسي كما يلي: (موافق بشدة = 5 درجات)، (موافق = 4 درجات)، (محايد = 3 درجات)، (غير موافق = 2 درجتين)، (غير موافق بشدة = 1 درجة واحدة) ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية. ولخدمة اغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال اداة الدراسة في الجانب الميداني، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم تم استخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

- ١- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies): للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- ٢- المتوسط الحسابي (Mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات).
- ٣- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، وقد استخدمت الدراسة هذا الأسلوب نظراً لأن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٤- معامل ارتباط بيرسون (Pearson): لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.

٥- معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's Alpha- α): لحساب معامل ثبات أداة الدراسة

٦- اختبار تحليل الانحدار (Regression Test) لدراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية على تقنيات الذكاء الاصطناعي - جودة القرارات الادارية.

الحدود البشرية: العاملين شركة موبايلي بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: خلال الفصل الدراسي الأول لعام 2025 / 2026.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الأداة، ومعالجتها إحصائياً، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها، في ضوء الأطر النظرية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها، من خلال الإجابة عن أسئلتها والتحقق من فروضها.

نتائج الدراسة:

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول ما واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلي من وجهة نظر العاملين بها ؟

لدراسة ما واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلي من وجهة نظر العاملين بها ؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول كما يلي

البعد الأول معالجة اللغة الطبيعية

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات البعد الاول

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	ألاحظ أن الشركة تستخدم تقنيات معالجة اللغة الطبيعية في تحليل النصوص والرسائل الإلكترونية.	4.23	.722	2	موافق بشدة
2	أرى أن أنظمة معالجة اللغة الطبيعية تساعد في فهم استفسارات العملاء والرد عليها بشكل فعال.	4.18	.458	3	موافق
3	ألاحظ أن تقنيات معالجة اللغة الطبيعية تساهم في تحسين التواصل بين الشركة والعملاء.	4.13	.467	5	موافق
4	أرى أن استخدام أنظمة المحادثة الذكية (Chatbots) يساهم في سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء.	4.30	.852	1	موافق بشدة
5	ألاحظ أن تقنيات معالجة اللغة الطبيعية تساعد الإدارة في تحليل آراء العملاء وملاحظاتهم.	4.16	.527	4	موافق

المتوسط العام	4.20	0.61	موافق
---------------	------	------	-------

يتبين من الجدول السابق أن بعد معالجة اللغة الطبيعية جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساوياً (4.20)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.61)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول التخطيط والاستراتيجية.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (4): (أرى أن استخدام أنظمة المحادثة الذكية (Chatbots) يسهم في سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء)، بمتوسط حسابي بلغ (4.3)، وانحراف معياري بلغ (0.852)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (3): (ألاحظ أن تقنيات معالجة اللغة الطبيعية تساهم في تحسين التواصل بين الشركة والعملاء). بمتوسط حسابي بلغ (4.13)، وانحراف معياري بلغ (0.467) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن بعد معالجة اللغة الطبيعية، جاء بدرجة مرتفعة، وهذا يشير إلى ارتفاع واقع استخدام تقنية معالجة اللغة الطبيعية في شركة موبيلي من وجهة نظر العاملين به

البعد الثاني التعلم الآلي

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
6	ألاحظ أن الشركة تستخدم تقنيات التعلم الآلي لتحليل كميات كبيرة من البيانات بسرعة وكفاءة.	4.21	.591	3	موافق بشدة
7	أرى أن أنظمة التعلم الآلي تساعد الإدارة في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية في العمل.	4.46	.515	1	موافق بشدة
8	ألاحظ أن تقنيات التعلم الآلي تساهم في دعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات داخل الشركة.	4.24	.470	2	موافق بشدة
9	أرى أن أنظمة التعلم الآلي تساعد في اكتشاف الأنماط والمشكلات في العمل بشكل مبكر.	4.15	.753	4	موافق
10	ألاحظ أن الشركة تعتمد على تقنيات التعلم الآلي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية.	4.10	.874	5	موافق
المتوسط العام		4.23	0.64	موافق بشدة	

يتبين من الجدول السابق أن بعد التعلم الآلي جاء بدرجة مرتفعة جدا، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.23)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، وانحراف معياري بلغ (0.64)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول بعد التعلم الآلي.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (7): (أرى أن أنظمة التعلم الآلي تساعد الإدارة في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية في العمل)، بمتوسط حسابي بلغ (4.46)، وانحراف معياري بلغ (0.515)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (10): (ألاحظ أن الشركة تعتمد على تقنيات التعلم الآلي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية). بمتوسط حسابي بلغ (4.1)، وانحراف معياري بلغ (0.874) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن بعد الموارد البشرية جاء بدرجة مرتفعة جدا، وهذا يشير الى ارتفاع واقع استخدام تقنية التعلم الآلي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به

البعد الثالث الروبوتات

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات البعد الثالث

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
11	ألاحظ أن الشركة تستخدم الأنظمة الآلية أو الروبوتات لتنفيذ بعض المهام التشغيلية المتكررة.	4.27	.853	1	موافق بشدة
12	أرى أن استخدام الروبوتات يساهم في تقليل الأخطاء البشرية في بعض العمليات داخل الشركة.	3.96	.709	4	موافق
13	ألاحظ أن الروبوتات تساعد في تسريع إنجاز بعض الإجراءات والعمليات التنظيمية.	3.82	.802	5	موافق
14	أرى أن استخدام الأنظمة الروبوتية يساهم في تحسين كفاءة الأداء في بيئة العمل.	4.06	.851	3	موافق
15	ألاحظ أن الروبوتات تساعد في تقليل الوقت والجهد المبذول في تنفيذ المهام الروتينية.	4.18	.967	2	موافق
	المتوسط العام	4.06	0.84	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن بعد الروبوتات جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.06)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.84)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مدي بعد الروبوتات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (11): (ألاحظ أن الشركة تستخدم الأنظمة الآلية أو الروبوتات لتنفيذ بعض المهام التشغيلية المتكررة.)، بمتوسط حسابي بلغ (4.27)، وانحراف معياري بلغ (0.853)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (13): (ألاحظ أن الروبوتات تساعد في تسريع إنجاز بعض الإجراءات والعمليات التنظيمية) بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، وانحراف معياري بلغ (0.802) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن بعد الروبوتات جاء بدرجة مرتفعة، وهذا يشير الى ارتفاع واقع استخدام تقنية الروبوتات في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به

ومما سبق يتبين أن واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها جاءت كما يلي

جدول (11) واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	التعلم الآلي	4.2	0.61	2	موافق
2	معالجة اللغة الطبيعية	4.23	0.64	1	موافق بشدة
3	الروبوتات	4.06	0.84	3	موافق
المتوسط العام		4.16	0.70	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساويا (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.70) وهذا يشير الى ارتفاع واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها.

السؤال الثاني ما مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها ؟

لدراسة مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها ؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني كما يلي

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المحور الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أرى أن القرارات الإدارية في الشركة تعتمد على معلومات دقيقة وموثوقة.	4.08	.653	8	موافق
2	ألاحظ أن الإدارة تتخذ قراراتها في الوقت المناسب دون تأخير.	4.13	.736	5	موافق
3	أرى أن القرارات الإدارية تسهم في تحسين كفاءة العمل داخل الشركة.	4.18	.522	3	موافق
4	ألاحظ أن الإدارة تأخذ في الاعتبار آراء العاملين عند اتخاذ بعض القرارات المهمة.	4.20	.586	2	موافق
5	أرى أن القرارات الإدارية تساعد في تحقيق أهداف الشركة بكفاءة.	4.39	.581	1	موافق بشدة
6	ألاحظ أن القرارات الإدارية تتسم بالموضوعية والعدالة بين العاملين.	3.97	.863	10	موافق
7	أرى أن القرارات الإدارية تسهم في حل المشكلات التي تواجه العمل بفعالية.	4.02	.892	9	موافق
8	ألاحظ أن الإدارة تقوم بتقييم نتائج القرارات بعد تنفيذها للتأكد من فعاليتها.	4.12	.829	6	موافق
9	أرى أن القرارات الإدارية تساعد في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الشركة.	4.18	.804	4	موافق
10	ألاحظ أن القرارات الإدارية تتسم بالمرونة وإمكانية التعديل عند ظهور معلومات جديدة	4.10	.837	7	موافق
المتوسط العام		4.14	0.73	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبيلي من وجهة نظر العاملين بها جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (4.14)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.73)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبيلي من وجهة نظر العاملين بها.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (5): (أرى أن القرارات الإدارية تساعد في تحقيق أهداف الشركة بكفاءة)، بمتوسط حسابي بلغ (4.39)، وانحراف معياري بلغ (0.581)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (6): (ألاحظ أن القرارات الإدارية تتسم بالموضوعية والعدالة بين العاملين) بمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وانحراف معياري بلغ (0.863) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها جاء بدرجة مرتفعة، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين بها.

السؤال الثالث ما أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى ؟

للتعرف على أثر عن أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (13) أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.333	7.766	.000
التعلم الالى	.248	3.660	.000
معالجة اللغة الطبيعية	.249	3.624	.003
الروبوتات	.214	5.163	.000
معامل الارتباط=0.835	معامل التحديد = 0.729		
قيمة الاختبار F=126.675	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.835) مما يدل على انه بزيادة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي تتحسن جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى وجاء معامل التحديد مساويا (0.729) ومنها نستنتج ان تقنيات الذكاء الاصطناعي تفسر ما يقارب من (71.9 %) من التباين في جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين بشركة موبايلى وجاءت قيمة F مساوية (126.675) وهى قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى .

التحقق من فروض فرضيات الدراسة

للتحقق من صحة فروض الدراسة تم اتباع الخطوات التالية

أولا التحقق من اعتدالية بيانات الدراسة

للتحقق من اعتدالية بيانات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تم استخدام الاختبارات Kolmogorov-Smirnov- Shapiro-Wilk وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (14) اعتدالية بيانات الدراسة

المحور	Kolmogorov-Smirnova		Shapiro-Wilk	
	أداة الإحصاء	عدد درجات الحرية	أداة الإحصاء	عدد درجات الحرية
تقنيات الذكاء الاصطناعي	.156	200	.758	200
القرارات الادارية	.166	200	.8956	200

من نتائج الجدول السابق تبين أن بيانات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة جاءت غير دالة احصائيا عند مستوى دلالة اقل من (0.05) للاختبارين (Kolmogorov-Smirnov- Shapiro-Wilk) ومنها نستنتج ان بيانات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي المعياري ومنها للتحقق من صحة الفرض تم الاستعانة بالاختبارات المعلمية (parametric test) الفرض الأول 1. توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات عينة الدراسة حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبيلي تعزى لمتغير (النوع - المؤهل - الوظيفة)

أولا النوع

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبيلي تعزى لمتغير النوع تم استخدام اختبار ت (Independent Sample T-test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (15) الفروق حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبيلي تعزى لمتغير النوع

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	106	3.5183	.50151	.982	.323
أنثى	94	3.6011	.48867		

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير النوع حيث جاء مستوى الدلالة مساويا (0.323) أكبر (0.05) مما يشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الذكور والاناث حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى.

ثانيا المؤهل العلمي

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova-test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (16) الفروق حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
دون الجامعي	82	3.7250	.40713	.521	.595
بكالوريوس	106	3.7042	.57453		
دراسات عليا	12	3.5667	.25346		

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول • واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث جاء مستوى الدلالة مساويا (0.595) أكبر (0.05) مما يشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول • واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى

ثالثا الوظيفة

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova-test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (17) الفروق حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
موظف تنفيذي (غير إشرافي)	56	3.8167	.26921	1.237	.298
مشرف/رئيس فريق	30	3.6400	.72347		
مدير إدارة/وحدة	54	3.7370	.55285		
القيادة العليا	60	3.6367	.39630		

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة حيث جاء مستوى الدلالة مساويا (0.298) أكبر (0.05) مما يشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة

الفرض الثاني توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير (النوع - المؤهل - الوظيفة)

أولا النوع

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير النوع تم استخدام اختبار ت (Independent Sample T-test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (18) الفروق حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير النوع

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	106	3.7097	.53711	2.353	.127
أنثى	94	4.0793	.42128		

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير النوع حيث جاء مستوى الدلالة مساويا (0.127) أكبر (0.05) مما يشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الذكور والاناث حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى

ثانيا المؤهل العلمي

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova-test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (19) الفروق حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
دون الجامعي	82	4.0000	.40594	3.061	.059
بكالوريوس	106	3.8250	.60315		
دراسات عليا	12	3.7250	.08660		

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث جاء مستوى الدلالة مساويا (0.059) أكبر (0.05) مما يشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى

ثالثا الوظيفة

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova-test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (20) الفروق حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
موظف تنفيذي (غير إشرافي)	56	4.0917	.27607	2.717	.213
مشرف/رئيس فريق	30	3.7600	.76681		
مدير إدارة/وحدة	54	3.9444	.47728		
القيادة العليا	60	3.7800	.47472		

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة حيث جاء مستوى الدلالة مساويا (0.213) أكبر (0.05) مما يشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى تعزى لمتغير الوظيفة.

ملخص نتائج الدراسة:

ويتمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصل إليها البحث فيما يتعلق بالاجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، على النحو التالي:

- واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساويا (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)،

وانحراف معياري بلغ (0.70) وهذا يشير الى ارتفاع واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي

في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به

- مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (4.14)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.73)، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى من وجهة نظر العاملين به
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الذكور والاناث حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في شركة موبايلى لتعزى لمتغير الوظيفة
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الذكور والاناث حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى جودة القرارات الادارية في شركة موبايلى لتعزى لمتغير الوظيفة.

توصيات الدراسة:

من خلال ما ورد من نتائج يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية

- الاستمرار في تبني وتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل شركة موبايلى لما لها من دور إيجابي في دعم وتحسين جودة القرارات الإدارية.
- تعزيز البنية التحتية التقنية في الشركة بما يضمن الاستخدام الأمثل لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات ودعم عملية اتخاذ القرار.

- تنظيم برامج تدريبية وورش عمل للعاملين في الشركة لرفع مستوى الوعي والمهارات المرتبطة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل.
- تشجيع الإدارات المختلفة على توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية بما يدعم اتخاذ القرارات الإدارية بصورة أكثر دقة وفعالية.
- تطوير نظم دعم القرار المعتمدة على تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يساهم في توفير معلومات دقيقة ومحدثة للإدارة عند اتخاذ القرارات.
- الاستفادة من تقنيات التعلم الآلي في تحليل البيانات الضخمة الخاصة بالعملاء والعمليات التشغيلية بما يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية.
- توسيع استخدام تطبيقات معالجة اللغة الطبيعية والأنظمة الذكية في تحليل آراء العملاء وملاحظاتهم، بما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات أكثر توافقاً مع احتياجات العملاء.
- تشجيع إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية التي تتناول دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الإداري وتحسين جودة القرارات في المؤسسات المختلفة.

المراجع

المراجع العربية:

- ال عزام، سعد، آل ظفيرة، فايز. (2023). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في أمانة منطقة عسير خلال وباء كوفيد 19. المجلة العربية للإدارة، 43(4)، 347-360 .
- أبو حمور، عنان محمد أحمد، و أبو حمده، سارة أحمد مصطفى. (2022). أثر جودة المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية من وجهة نظر مديري الإدارة الإشرافية في مراكز الوزارات الأردنية. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 197 - 222.
- أبو دراز، عهد ماهر. (2025). دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة المستخدم في الإعلام الرقمي. المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام، 8(2)، 111-152.
- إسبر، سعيد عزيز، و علي، غفراء. (2018). دور استخدام نظم المعلومات المحاسبية في تحسين جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على المصارف العاملة في الساحل السوري. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 40(5)، 41 - 60.
- الجعيفري، خضر عباس جبار، والزيدي، صادق ظاهر فرحان. (2026). تقنية إنترنت كلّ شيء (IOE) ودورها في تعزيز جودة القرارات الإدارية في الوحدات الاقتصادية. مجلة بورت للبحوث العلمية، 9(1)، 178-188.
- الحديدي، وسن سامي سعد الله. (2025). أثر جودة المعلومات الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإدارية: الكليات الإنسانية في جامعة الموصل من وجهة نظر رؤساء أقسامها. مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، 15(4)، 2115 - 2146.

الخرم، وداد حسين محمد. (2025). تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة القرارات الإدارية. ضمن مجلة المنتدى الأكاديمي. 9(3). 215-230.

خليل، أريج سعيد. (2019). اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في جودة القرارات الإدارية: دراسة استطلاعية في مجلس القضاء الأعلى "الدائرة المالية والإدارية". المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، 11، (2)، 1 - 16.

دهيمان، سلمان فراج (2025) أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة لشركة الاتصالات السعودية. اطروحة دكتوراه. جامعة إسراء.

الرباطي، أحمد سعد فرج. (2025). أثر تبني تكنولوجيا البيانات الضخمة على جودة اتخاذ القرار بقطاع الاتصالات: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات العاملة في ليبيا. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، 9(3)، 553 - 591.

الزوي، الأمين. (2023). دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على جامعة إجابيا. مجلة العلوم والدراسات الإنسانية، (80)، 1 - 16.

سبع، سنية محمد أحمد سليمان، أبو العلا، رانيا محمد المرسى. (2024). تأثير جودة الحياة الوظيفية على تحسين جودة القرار الإداري الدور الوسيط للإبداع الإداري دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة المركزية بجمارك دمياط. مجلة الشروق للعلوم التجارية، 16(16)، 307-354.

سعيد، هدى قاسم. (2024). الاستقامة التنظيمية وانعكاسها على جودة القرارات الاستراتيجية: بحث وصفي تحليلي في شركة الخطوط الجوية العراقية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 20(4) ، 888 - 919.

سليم، أحمد يوسف أعبيدالله، أبو رمان، محمد عبد الرزاق (2026) دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملية الاستقطاب الالكتروني للموارد البشرية في مراكز العلاج الفيزيائي في الأردن. *المجلة العربية للإدارة* ، 46(5). 1-16.

عاصي، وسيم على. (2020). دور استخدام نظم الاتصالات الإدارية في تحسين جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة العاملة في الساحل السوري. *مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية*، 42(25)، 125 - 163.

عاصي، وسيم على. (2020). دور استخدام نظم الاتصالات الإدارية في تحسين جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة العاملة في الساحل السوري. *مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية*، 42(21)، 91 - 129.

عبد الحميد، طلعت أسعد، وبن شويط، محمد بن حمدي. (2025). تأثير استخدام تقنيات ذكاء الأعمال على أداء سلاسل التوريد (بالتطبيق على شركة سمسا اكسبريس بالمملكة العربية السعودية). *مجلة النيل للعلوم التجارية والقانونية ونظم المعلومات*، 5(7)، 144-176.

عبد الكريم، سري حميد. (2025). دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعلّم طلبة كليات التربية. *مجلة كلية التربية - جامعة واسط*، 59(2)، 393-410.

عبد الله، عبد القادر بالقاسم، وبوفروة، كمال سعد. (2025). أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير مهنة المحاسبة. *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي*. 109-125.

عبد، فاتن رمضان. (2025). تصور مقترح لتحقيق جودة القرارات الإدارية باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بمدارس التعليم قبل الجامعي بإدارة يوسف الصديق التعليمية. العلوم التربوية، 33(2)، 279-330.

عبيد، شاهر محمد، الحجاج، اعتدال عادل. (2025). دور جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين مبادئ الحوكمة وجودة القرارات الإدارية في وزارة الصحة الفلسطينية. مجلة جامعة درنة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 3(5)، 659-687.

العردان، أمل بنت عارف بن درزي. (2024). دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل. مجلة العلوم الإنسانية، (23)، 235 - 259.

العلوان، محمد امحمود مكيد، و زيادات، زيد عيسى. (2020). أثر نظم المعلومات الإدارية على جودة صناعة القرارات الإدارية من وجهة نظر متخذي القرارات في البنوك الأردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 28(2)، 90 - 113.

علي، دعاء رمضان. (2025). تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الإداري: الدور الوسيط للتحويل الرقمي-دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 26(2)، 670-759.

عيد، سماح فرج محمد. (2021). أثر إدارة البيانات الضخمة على فعالية القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على البنك الأهلي المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(4)، 778 - 806.

فاتح، مرزوق، مصطفى، مكي (2024) دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية: دراسة حالة مجمع هولسيم للإسمنت بالمسيلة. مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، 8(2). 11-30.

محمد، علي إدريس، مسعود، محمد سليمان، و الهمالي، الهمالي صالح. (2021). دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على موظفي المستويات الإدارية الوسطى والدنيا بالمعاهد العليا العامة بمدينة اجدابيا. مجلة الجامعي، 34 ، 181 - 205.

محمد، علي إدريس، ومسعود، محمد سليمان، والهمالي، صالح الهمالي. (2021). دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية. مجلة الجامعي. (34). 181-205.

محمد، نهلة علي أحمد. (2023). أثر نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية بالبنوك التجارية: دراسة حالة مجموعة بنك النيلين - السودان في الفترة بين 2010-2022 م. مجلة القلم للدراسات التطبيقية، 4 ، 7 - 32.

محمود، رحاب عبد المنعم أحمد محمود. (2025). تأثير الذكاء الاصطناعي في تحقيق التنمية المستدامة الدور الوسيط لتحسين جودة القرار الإداري بالتطبيق على مجموعة شركات العربي. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 39(1)، 875-953.

مذكور، مليكة. (2021). الذكاء الاصطناعي ومستقبل التعليم عن بعد. دراسات في التنمية والمجتمع، 6(3)، 131-144.

المطيري، منى جزا، الحلافي، حسن خضر، والعباس، المعتصم خليل. (2025). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي المتقدم لتحسين الأداء المؤسسي بقطاعات الأعمال بمدينة الرياض (2025). مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية، 9(9)، 1-15.

النقيب، سحر عبد الستار عبد الستار. (2024). تكامل تقنيات الذكاء الاصطناعي AI في نظم المحاسبة الإدارية بهدف تعزيز التنافسية في بيئة الأعمال الرقمية-نموذج تجريبي. التجارة والتمويل, 44(2), 407-458.

نويجي، عبدالعزيز دسوقي كمال. (2025). أثر التطبيقات الإدارية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز اللوجستي: بالتطبيق على عينة من الشركات الصناعية في مصر. مجلة البحوث الإدارية, 43(1).

اليوسف، ليانا خضر، شاهين، علي، و عبدالرحمن، نسرین. (2023). أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات: دراسة تطبيقية على جامعة الوادي الدولية الخاصة. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، 45(24)، 97 - 138.

المراجع الإنجليزية

Albaqami, Adi Sudan(2025) Exploring the Ethical AI Decision-Making HR Practices on Work Productivity and Job Displacements: Risks and Opportunities. Scientific Journal of Business and Environmental Studies. 16(4).1273-1273.

AL-ZOUBI, R. M. (2024). The role of knowledge management on quality of decisions in government institutions. Institutions, 61(01)..1-23

Fernandes, A. S., Frederick, D. P., & Osta, A. M. (2025). Revolutionizing Project Management with Artificial Intelligence: Increasing Efficiency and

Decision-Making Capabilities. *Advances in Consumer Research*, 2, 18–23.

Gupta, M. C. ., & Goyal, R. . (2024). A Systematic Review on Application of AI in Telecom Industry. *International Journal of Intelligent Systems and Applications in Engineering*, 12(19s), 654–666. Retrieved from <https://www.ijisae.org/index.php/IJISAE/article/view/5110>

Htein, N. M., Louvros, P., Stefanou, E., Aung, M. Z., Hifi, N., & Boulougouris, E. (2025). AI-based optimization techniques for hydrodynamic and structural design in ships: A review. *Journal of Marine Science and Engineering*, 13(9), 1719.

Kowald, D., Scher, S., Pammer-Schindler, V., Müllner, P., Waxnegger, K., Demelius, L., ... & Veas, E. (2024). Establishing and Evaluating Trustworthy AI: Overview and Research Challenges. *Frontiers in Artificial Intelligence and Big Data*.

Meijerink, J., Bondarouk, T., & Lepak, D. (2021). The bright and dark sides of artificial intelligence in recruitment. *Journal of Business Research*, 123, 73–85.

Mertens, B. (2026). Organisational determinants of administrative decision-making quality in European asylum offices: a qualitative comparative analysis (fsQCA). *Comparative Migration Studies*.

Singh, D., Sharma, A., Singh, R. K., & Rana, P. S. (2025). Augmenting supply chain resilience through AI and big data. *Business Process Management Journal*, 31(2), 631–657.

Taha, A., Khawaja, S., Qureshi, F., & Wahsheh, F. R. (2025). Employing artificial intelligence to improve the supply chain's resilience and performance: Moderating the impact of supply chain dynamics. *Problems and Perspectives in Management*, 23(1), 741.

الملاحق

الاستبانة

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرني أن أضع بين يديك هذه الاستبانة وهي متطلب لعمل بحث تكميلي

بعنوان: (أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى).

تسعى الدراسة الراهنة الى تحقيق الهدف الرئيسي وهو التعرف على أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة موبايلى. أمل منك قراءة المحور وفقراته بعناية والإجابة عن جميع الفقرات وذلك بوضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب للفقرة.

علمًا أنَّ هذه الاستبانة ستستخدم بغرض البحث العلمي فقط، وهي سرية وستترتب نتائج البحث بناءً على إجابات المجيبين.

لذا آمل منك قراءة الفقرات بعناية والإجابة بكل صدق حتى يُمكن الاستفادة من نتائج البحث.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم وتقبلكم، راجيًا الله لكم دوام التوفيق والنجاح

أولا المتغيرات الديموغرافية:

(١) الجنس

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

(٢) العمر

- ☐ أقل من 30 سنة
- ☐ من 30 الى 45 سنة
- ☐ أكبر من 45 سنة

(٣) المستوى الوظيفي:

- ☐ موظف تنفيذي (غير إشرافي)
- ☐ مشرف/رئيس فريق
- ☐ مدير إدارة/وحدة
- ☐ القيادة العليا

(٤) عدد سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من 5 سنوات.
- ☐ من 5 الى 10 سنوات.
- ☐ أكثر من 10 سنوات

ثانياً: محاور الاستبانة

المحور الأول: تقنيات الذكاء الاصطناعي

م	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
التعلم الآلي					
1	ألاحظ أن الشركة تستخدم تقنيات التعلم الآلي لتحليل كميات كبيرة من البيانات بسرعة وكفاءة.				
2	أرى أن أنظمة التعلم الآلي تساعد الإدارة في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية في العمل.				
3	ألاحظ أن تقنيات التعلم الآلي تساهم في دعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات داخل الشركة.				
	أرى أن أنظمة التعلم الآلي تساعد في اكتشاف الأنماط والمشكلات في العمل بشكل مبكر.				
	ألاحظ أن الشركة تعتمد على تقنيات التعلم الآلي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية.				
معالجة اللغة الطبيعية					
6	ألاحظ أن الشركة تستخدم تقنيات معالجة اللغة الطبيعية في تحليل النصوص والرسائل الإلكترونية.				
7	أرى أن أنظمة معالجة اللغة الطبيعية تساعد في فهم استفسارات العملاء والرد عليها بشكل فعال.				
8	ألاحظ أن تقنيات معالجة اللغة الطبيعية تساهم في تحسين التواصل بين الشركة والعملاء.				
9	أرى أن استخدام أنظمة المحادثة الذكية (Chatbots) يساهم في سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء.				
10	ألاحظ أن تقنيات معالجة اللغة الطبيعية تساعد الإدارة في تحليل آراء العملاء وملاحظاتهم.				
الروبوتات					
11	ألاحظ أن الشركة تستخدم الأنظمة الآلية أو الروبوتات لتنفيذ بعض المهام التشغيلية المتكررة.				
12	أرى أن استخدام الروبوتات يساهم في تقليل الأخطاء البشرية في بعض العمليات داخل الشركة.				
13	ألاحظ أن الروبوتات تساعد في تسريع إنجاز بعض الإجراءات والعمليات التنظيمية.				
14	أرى أن استخدام الأنظمة الروبوتية يساهم في تحسين كفاءة الأداء في بيئة العمل.				
15	ألاحظ أن الروبوتات تساعد في تقليل الوقت والجهد المبذول في تنفيذ المهام الروتينية.				

المحور الثاني: جودة القرارات الادارية

م	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	أرى أن القرارات الإدارية في الشركة تعتمد على معلومات دقيقة وموثوقة.				
2	ألاحظ أن الإدارة تتخذ قراراتها في الوقت المناسب دون تأخير.				
3	أرى أن القرارات الإدارية تسهم في تحسين كفاءة العمل داخل الشركة.				
4	ألاحظ أن الإدارة تأخذ في الاعتبار آراء العاملين عند اتخاذ بعض القرارات المهمة.				
5	أرى أن القرارات الإدارية تساعد في تحقيق أهداف الشركة بكفاءة.				
6	ألاحظ أن القرارات الإدارية تتسم بالموضوعية والعدالة بين العاملين.				
7	أرى أن القرارات الإدارية تسهم في حل المشكلات التي تواجه العمل بفعالية.				
8	ألاحظ أن الإدارة تقوم بتقييم نتائج القرارات بعد تنفيذها للتأكد من فعاليتها.				
9	أرى أن القرارات الإدارية تساعد في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الشركة.				
10	ألاحظ أن القرارات الإدارية تتسم بالمرونة وإمكانية التعديل عند ظهور معلومات جديدة				

Abstract

This study aimed to investigate the impact of using artificial intelligence technologies on improving the quality of administrative decision-making from the perspective of employees at Mobily Company. The study adopted the descriptive analytical approach. The study sample consisted of (200) employees working at Mobily Company. The research instrument was a questionnaire designed to collect data and information from the study sample .The results revealed that the level of using artificial intelligence technologies at Mobily Company, from the employees' perspective, was high, with an overall mean of (4.16), a response level of (agree), and a standard deviation of (0.70). This indicates a high level of the use of artificial intelligence technologies in Mobily Company. Moreover, the level of the quality of administrative decision-making at Mobily Company from the employees' perspective was also high, with an overall mean of (4.14), a response level of (agree), and a standard deviation of (0.73), which indicates a high level of the quality of administrative decisions in the company . The results also showed a strong positive statistically significant effect at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) of the use of artificial intelligence technologies on improving the quality of administrative decision-making. In addition, the results indicated that there were no statistically significant differences between male and female employees regarding the level of using artificial intelligence technologies at Mobily Company. Similarly, no statistically significant differences were found among educational levels regarding the use of artificial intelligence technologies .The study recommended the continued adoption and development of artificial intelligence technologies within Mobily Company due to their positive role in supporting and improving the quality of administrative decision-making. It also recommended strengthening the company's technological infrastructure to ensure the optimal use of artificial intelligence technologies in data analysis and decision-making processes.

Keywords: Artificial Intelligence Technologies – Quality of Administrative Decision-Making – Mobily Company – Saudi Arabia.

Midocean University

College of Management



**Department of Business
Administration**

**The Impact of Using Artificial Intelligence Technologies on
Improving the Quality of Administrative Decisions from the Perspective of
Employees at Mobily Company**

Prepared by:

Satti Sahal AIOtaibi

Supervised by:

Dr. AL Faisal Abdulhameed

Dr. Faiz Jarad

Year:2026