

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة اعمال

عنوان البحث

أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية
السعودية

إعداد الطالب

نهى عوض الزهراني - 261001074

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة:

شهد العالم خلال العقدين الأخيرين تطورات متسارعة في تقنيات الذكاء الاصطناعي، مما أدى إلى إحداث تغيرات جوهرية في بيئات الأعمال وأساليب الإدارة الحديثة. فلم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد تقنية مساندة، بل أصبح أحد أهم المحركات الرئيسة للتحويل الرقمي، حيث تعتمد عليه المنظمات في أتمتة العمليات، وتحليل البيانات الضخمة، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، ودعم عمليات التخطيط واتخاذ القرارات. وقد ساهم هذا التطور في تعزيز قدرة المؤسسات على تحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع جودة الأداء، وزيادة قدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات الداخلية والخارجية، الأمر الذي جعله أحد الركائز الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة المؤسسية (عبدالجبار وآخرون، ٢٠٢٥).

وتُعد عملية اتخاذ القرارات الإدارية من أهم الوظائف الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق أهدافها، إذ تؤثر جودة القرارات بصورة مباشرة في كفاءة الأداء المؤسسي، واستغلال الموارد، وتحقيق الميزة التنافسية. وفي ظل البيئة التنافسية الحالية، أصبحت القرارات الإدارية أكثر تعقيداً نتيجة تزايد حجم البيانات، وتسارع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، مما دفع المنظمات إلى البحث عن أدوات ذكية تساعد متخذي القرار على تحليل البيانات بدقة وسرعة، وتقليل الاعتماد على الاجتهادات الشخصية والخبرة الفردية (الشراري، ٢٠٢١).

ويمثل الذكاء الاصطناعي أحد أبرز التقنيات القادرة على دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية من خلال استخدام الخوارزميات الذكية، والتعلم الآلي، وتحليل البيانات الضخمة، والنظم الخبيرة، والتي تمكن الإدارة من الحصول على معلومات دقيقة وفورية تساهم في اختيار البدائل الأكثر ملاءمة. كما تساعد هذه التقنيات على تقليل الأخطاء البشرية، والتنبؤ بالمخاطر، وتحسين سرعة الاستجابة للأحداث، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة القرار الإداري وفاعليته (آل عزام وآل ظفيرة، ٢٠٢٣).

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد التحول الرقمي تطوراً كبيراً في ضوء مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي أولت اهتماماً بالغاً بتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة. كما تم إنشاء الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا)، بهدف تعزيز تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتطوير الاقتصاد الرقمي، ودعم الابتكار في مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية. وقد انعكس ذلك على توجه العديد من منظمات الأعمال نحو الاستثمار في الحلول الذكية لتعزيز كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات والقرارات الإدارية (القرني والمستادي، ٢٠٢٦).

ورغم التوسع الملحوظ في تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل قطاع الأعمال السعودي، إلا أن مستوى الاستفادة من هذه التقنيات يختلف من منظمة إلى أخرى تبعاً لعوامل متعددة، منها جاهزية البنية التحتية الرقمية، ومستوى تأهيل العاملين، وتوفر البيانات، وثقافة المنظمة تجاه التحول الرقمي. وتشير الأدبيات إلى أن نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي لا يعتمد على التكنولوجيا فقط، وإنما يتطلب وجود بيئة تنظيمية داعمة، وتدريباً مستمراً للعاملين، وقدرات مؤسسية قادرة على دمج التقنيات الذكية في العمليات الإدارية بصورة فعالة (الشراري، ٢٠٢١؛ القرني والمستادي، ٢٠٢٦).

وأظهرت نتائج العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، حيث توصلت دراسة الشراري (٢٠٢١) إلى وجود أثر مرتفع لأبعاد الذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري، بينما أكدت دراسة آل عزام وآل ظفيرة (٢٠٢٣) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة اتخاذ القرارات. كما أوضحت دراسة عبد الجبار وآخرين (٢٠٢٥) أن الذكاء الاصطناعي يساهم في توفير معلومات وتحليلات دقيقة تساعد متخذي القرار على اتخاذ قرارات أكثر سرعة ودقة، في حين بينت دراسة القرني والمستادي (٢٠٢٦) أن سلوك المستخدم والتدريب والتطوير يمثلان من أهم العوامل المؤثرة في نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودعم القرارات الإدارية داخل المؤسسات السعودية.

وانطلاقاً من ذلك، تبرز أهمية دراسة أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية، في ظل تسارع التحول الرقمي، وازدياد اعتماد المؤسسات على الأنظمة الذكية في إدارة أعمالها، بما يسهم في توفير أدلة علمية تدعم صناع القرار، وتساعد المؤسسات على تعظيم الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي بما يحقق كفاءة الأداء وجودة القرارات الإدارية.

مشكلة الدراسة:

أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تطوير الأداء الإداري وتحسين جودة اتخاذ القرارات داخل منظمات الأعمال، وذلك لما توفره من إمكانيات متقدمة في تحليل البيانات، والتنبؤ بالمتغيرات، ودعم صناع القرار بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب. وعلى الرغم من التوسع الكبير في تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات السعودية، إلا أن الدراسات السابقة تشير إلى تفاوت مستويات الاستفادة من هذه التطبيقات، ووجود اختلاف في تأثير أبعاد الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الإدارية تبعاً لطبيعة المنظمة وبيئة العمل (الشراري، ٢٠٢١؛ القرني والمستادي، ٢٠٢٦). كما أوضحت الدراسات أن بعض أبعاد الذكاء الاصطناعي، مثل التدريب والتطوير وسلوك المستخدم، كان لها تأثير واضح في تحسين جودة القرارات الإدارية، في حين لم تظهر بعض الأبعاد الأخرى التأثير المتوقع، الأمر الذي يشير إلى وجود فجوة معرفية تتعلق بفهم طبيعة العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات في بيئات الأعمال السعودية المختلفة (القرني والمستادي، ٢٠٢٦).

وعلى الرغم من تزايد الدراسات العربية التي تناولت الذكاء الاصطناعي، فإن معظمها ركز على قطاعات محددة، مثل القطاع التعليمي (الشراري، ٢٠٢١)، أو القطاع الحكومي (آل عزام وآل ظفيرة، ٢٠٢٣)، أو القطاع الصحي (عبدالجبار وآخرون، ٢٠٢٥)، بينما لا تزال الدراسات التي تناولت قطاع الأعمال

السعودي بصورة شاملة محدودة، خاصة فيما يتعلق بقياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية داخل منظمات الأعمال المختلفة .

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية، بما يسهم في تفسير طبيعة هذه العلاقة، وتحديد مدى إسهام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم جودة القرارات الإدارية، وصولاً إلى تقديم نتائج يمكن أن تساعد منظمات الأعمال على تعظيم الاستفادة من التقنيات الذكية وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها لموضوع يُعد من الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية، والمتمثل في تطبيقات الذكاء الاصطناعي وعلاقتها بجودة اتخاذ القرارات الإدارية. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بهذا المجال من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية، في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بصورة شاملة داخل بيئة الأعمال السعودية. كذلك توفر الدراسة إطاراً نظرياً يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية، وتسهم في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة واتخاذ القرار.

الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد منظمات قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية على تعزيز الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم جودة اتخاذ

القرارات الإدارية. كما تسهم في تزويد القيادات الإدارية وصناع القرار بمؤشرات علمية تساعد على تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. كذلك تدعم الدراسة جهود التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من خلال تشجيع الاستخدام الفعّال لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة القرارات الإدارية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس

التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

١. التعرف على مستوى تطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية .
٢. التعرف على مستوى جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية .
٣. قياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية .
٤. تحديد أكثر أبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي تأثيراً في جودة اتخاذ القرارات الإدارية .
٥. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي

ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

١. ما مستوى تطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية؟
٢. ما مستوى جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية؟
٣. ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية؟
٤. ما أكثر أبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي تأثيرًا في جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية

وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في دقة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية .
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في سرعة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية .
٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

دراسة محمود (2025)

هدفت دراسة محمود (2025) إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية لدى بعض المديرين، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق في الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار تبعاً لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت على عينة مكونة من (٩٠) مديرًا من مديري التربية والتعليم بمحافظة قنا، منهم (٦٥) ذكورًا و(٢٥) إناثًا. واستخدمت الدراسة مقياس الذكاء الاصطناعي ومقياس جودة اتخاذ القرار الإداري لجمع البيانات. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار الإداري، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة، في حين لم تظهر فروق تعزى إلى النوع أو الحالة الاجتماعية. وأوصت الدراسة بتعزيز استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإدارية لدعم جودة القرارات.

دراسة آل عزام وآل ظفيرة (2023)

هدفت دراسة آل عزام وآل ظفيرة (2023) إلى التعرف على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية بإمارة منطقة عسير خلال جائحة كوفيد-١٩. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (٢٠٠) موظف من أصل مجتمع مكون من (٦٠٠) موظف وموظفة. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، كما أوضحت وجود علاقة إيجابية بين المؤهل العلمي وكل من الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى وجود أثر معنوي لقدرة النظام في تحسين جودة القرار. وأوصت الدراسة بتنمية مهارات العاملين، وتعزيز استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ووضع أسس علمية وموضوعية لدعم عملية اتخاذ القرار.

دراسة عبد الجبار، وغوش، وشمسي (2026)

هدفت دراسة عبد الجبار، وغوش، وشمسي (2026) إلى التنبؤ بتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية واتخاذ القرار في لجان الفصل في مخالفات نظام مزاولة المهن الصحية التابعة لوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، وذلك في إطار دعم مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيانات والمقابلات والملاحظات الميدانية لجمع البيانات من عينة بلغت (٢٠٥) من متخذي القرار والعاملين الإداريين، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وأظهرت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تسهم في تحسين جودة القرارات من خلال توفير بيانات وتحليلات دقيقة، وتسريع عملية اتخاذ القرار، وتعزيز الكفاءة التشغيلية عبر أتمتة المهام الروتينية. كما كشفت الدراسة عن تحديات تتمثل في ضعف البنية التحتية الرقمية، ومقاومة التغيير، ونقص الكفاءات المتخصصة، وأوصت بالاستثمار في التدريب، وتطوير البنية التحتية، ووضع سياسات تدعم التكامل بين الإنسان والذكاء الاصطناعي.

دراسة العتيلى (2026)

هدفت دراسة العتيلى (2026) إلى بحث المبادئ العامة الحاكمة لتنفيذ القرارات الإدارية المؤتمتة، وتحليل أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في القرارات الإدارية على حقوق الأفراد والتزامات الإدارة العامة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل النصوص القانونية والأحكام القضائية ذات الصلة، بالإضافة إلى دراسة وسائل العلم بالقرارات الإدارية المؤتمتة، مع التركيز على النشر والإبلاغ الإلكتروني. وأظهرت النتائج أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية يسهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين سرعة الإنجاز، إلا أنه يثير تحديات قانونية تتعلق بنفاذ القرارات وضمان حق الأفراد في الاعتراض عليها. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير التشريعات المتعلقة بالقرارات المؤتمتة، ووضع آليات

قانونية واضحة للإبلاغ الإلكتروني، بما يعزز العدالة والشفافية ويحفظ حقوق الأفراد في ظل التحول الرقمي (Al-Atili, 2026)

دراسة القرني والمستادي (2026)

هدفت دراسة القرني والمستادي (2026) إلى التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات لدى الموظفين الإداريين في شركة أرامكو السعودية، من خلال دراسة ثلاثة أبعاد هي قدرة النظام، وسلوك المستخدم، والتدريب والتطوير. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (٣٢٥) موظفًا إداريًا، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS). وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لكل من سلوك المستخدم والتدريب والتطوير في تحسين عملية اتخاذ القرار، بينما لم يظهر بُعد قدرة النظام أثرًا معنويًا. كما بينت النتائج وجود فروق في اتخاذ القرار لصالح الإناث، وعدم وجود فروق تعزى للعمر أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بالتركيز على تدريب العاملين، وتحسين سلوكهم التقني، وتعزيز الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي بما يساهم في رفع جودة القرارات الإدارية داخل المؤسسات (Al-Qarni & Al-Mostadi, 2026)،

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن الذكاء الاصطناعي أصبح من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية الحديثة، وذلك نتيجة لما يوفره من إمكانيات كبيرة في تحسين الأداء المؤسسي، ودعم عمليات اتخاذ القرارات الإدارية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية في مختلف القطاعات. وقد أجمعت معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات، إلا أنها اختلفت في البيئات التطبيقية، والمتغيرات المدروسة، والمنهجيات المستخدمة.

فقد توصلت دراسة محمود (2025) إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية لدى المديرين، كما أوضحت أن سنوات الخبرة تؤثر في مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار، بينما لم تظهر فروق تعزى إلى النوع أو الحالة الاجتماعية. كما أكدت دراسة آل عزام وآل ظفيرة (2023) وجود أثر إيجابي لاستخدام أساليب الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية، وبينت أن قدرة النظام تمثل أحد العوامل المؤثرة في تحسين جودة القرار، مع التأكيد على أهمية تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم في استخدام التطبيقات الذكية.

وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة عبدالجبار، وغوش، وشمسي (2026) أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تسهم في تحسين العمليات الإدارية من خلال توفير بيانات دقيقة وتحليلات متقدمة تساعد في تسريع اتخاذ القرار ورفع كفاءته، إلا أنها أشارت إلى وجود عدد من التحديات، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، ومقاومة التغيير، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، الأمر الذي يستدعي الاستثمار في التدريب والتطوير المؤسسي.

أما الدراسات المنشورة باللغة الإنجليزية فقد دعمت هي الأخرى أهمية الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الإدارية. فقد بينت دراسة (Al-Qarni and Al-Mostadi (2026) أن سلوك المستخدم والتدريب والتطوير يمثلان أكثر أبعاد الذكاء الاصطناعي تأثيراً في تحسين جودة اتخاذ القرار داخل شركة أرامكو السعودية، بينما لم يظهر بُعد قدرة النظام تأثيراً معنوياً، وهو ما يعكس أهمية العنصر البشري في نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات. ومن جانب آخر، ركزت دراسة (Al-Atili (2026 على الجوانب القانونية المرتبطة بالقرارات الإدارية المؤتمتة، وأكدت أن استخدام الذكاء الاصطناعي يسهم في تعزيز الكفاءة والشفافية، إلا أنه يفرض تحديات قانونية تتعلق بحماية حقوق الأفراد وضمان إمكانية الطعن في القرارات المؤتمتة، مما يستلزم تطوير الأطر التشريعية المنظمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي.

وتتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بقياس أثر الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، كما اعتمد معظمها على المنهج الوصفي أو الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. إلا أنها اختلفت من حيث طبيعة المجتمعات التي أجريت عليها؛ إذ تناولت بعض الدراسات القطاع التعليمي، بينما ركزت أخرى على القطاع الحكومي، أو القطاع الصحي، أو قطاع النفط، في حين تناولت إحدى الدراسات الجانب القانوني للقرارات الإدارية المؤتمتة. وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في بناء الإطار النظري، وتحديد المتغيرات، وصياغة الفرضيات، وتصميم أداة الدراسة، واختيار المنهج والأساليب الإحصائية المناسبة بما يتلاءم مع أهداف الدراسة الحالية.

الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي وعلاقته باتخاذ القرارات الإدارية، فإن مراجعة الأدبيات أوضحت وجود عدد من الجوانب التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث. فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات محددة، مثل القطاع التعليمي (الشراري، ٢٠٢١)، والقطاع الحكومي (آل عزام وآل ظفيرة، ٢٠٢٣)، والقطاع الصحي (عبدالجبار، وغوش، وشمسي، ٢٠٢٦). أو شركات بعينها مثل شركة أرامكو السعودية (Al-Qarni & Al-Mostadi, 2026)، بينما ركزت دراسة Al-Atili (2026) على الجوانب القانونية للقرارات الإدارية المؤتمتة أكثر من تركيزها على جودة القرارات الإدارية داخل منظمات الأعمال.

كما أظهرت الدراسات السابقة تبايناً في الأبعاد المستخدمة لقياس تطبيقات الذكاء الاصطناعي؛ إذ ركز بعضها على قدرة النظام، وسلوك المستخدم، والتدريب والتطوير، بينما تناولت دراسات أخرى الذكاء الاصطناعي بصورة عامة دون تحديد أبعاده بصورة واضحة. كذلك اختلفت البيئات التنظيمية التي أجريت فيها تلك الدراسات، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم نتائجها على جميع قطاعات الأعمال.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتبين أنه لا توجد دراسة تناولت أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية بصورة شاملة، مع قياس مستوى تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومدى تأثيرها في جودة القرارات الإدارية داخل منظمات الأعمال السعودية المختلفة. ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج يفسر العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية، ودعم صناع القرار، وتقديم توصيات عملية تساعد منظمات الأعمال على تحقيق الاستفادة المثلى من تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية العقلانية المحدودة (Bounded Rationality Theory)

تعد نظرية العقلانية المحدودة من أبرز النظريات المفسرة لعملية اتخاذ القرار الإداري، وقد قدمها سايمون لتوضيح أن متخذ القرار لا يستطيع الوصول إلى القرار الأمثل بسبب محدودية المعلومات، والوقت، والقدرات العقلية، لذلك يكتفي باختيار البديل المرضي بدلاً من البديل الأمثل. وفي ظل تطبيقات الذكاء الاصطناعي، يمكن التغلب على كثير من هذه القيود من خلال تحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة ودقة، وتقديم بدائل متعددة تدعم جودة القرار الإداري، مما يجعل هذه النظرية من أكثر النظريات ارتباطاً بالدراسة الحالية (Simon, 1947).

نظرية اتخاذ القرار (Decision Theory)

تركز نظرية اتخاذ القرار على دراسة الكيفية التي يختار بها متخذ القرار البديل الأنسب من بين مجموعة من البدائل المتاحة في ظل ظروف اليقين أو المخاطرة أو عدم التأكد. وترى النظرية أن جودة القرار تعتمد على توافر المعلومات وتحليل البدائل وتقييم النتائج المتوقعة. وتدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي هذه

المراحل من خلال تحليل البيانات الضخمة، والتنبؤ بالنتائج، وتوفير معلومات دقيقة تساعد المديرين على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية، وهو ما يتفق مع أهداف الدراسة الحالية (Edwards, 1954)

نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)

طور ديفيس هذه النظرية لتفسير العوامل المؤثرة في قبول الأفراد للتقنيات الحديثة واستخدامها داخل المنظمات. وتفترض النظرية أن الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا يتأثر بالإدراك المتعلق بسهولة الاستخدام والمنفعة المتوقعة منها. وفي سياق الدراسة الحالية، فإن نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية يعتمد بدرجة كبيرة على اقتناع العاملين بفوائدها وسهولة استخدامها، مما يجعل هذه النظرية إطارًا مناسبًا لتفسير تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال (Davis, 1989).

نظرية انتشار الابتكار (Diffusion of Innovation Theory)

قدم روجرز نظرية انتشار الابتكار لتفسير كيفية انتشار التقنيات والأفكار الجديدة داخل المنظمات والمجتمعات، موضحًا أن تبني الابتكار يعتمد على خصائصه، مثل الميزة النسبية وسهولة الاستخدام وإمكانية التجربة. وفي مجال الذكاء الاصطناعي، تساعد هذه النظرية في تفسير اختلاف سرعة تبني المؤسسات لتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثير ذلك في تطوير العمليات الإدارية وتحسين جودة اتخاذ القرارات، وهو ما يجعلها إطارًا نظريًا مناسبًا للدراسة الحالية (Rogers, 2003).

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليلها وقياس العلاقات بين المتغيرات المختلفة. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أدوات علمية مناسبة، ثم تحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج موضوعية تساعد في تفسير العلاقة بين المتغيرات واختبار فرضيات الدراسة.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي لتحليل الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، وبناء الإطار النظري للدراسة، بينما استخدم الجانب التحليلي لدراسة أثر المتغير المستقل (تطبيقات الذكاء الاصطناعي) في المتغير التابع (جودة اتخاذ القرارات الإدارية) من خلال البيانات التي سيتم جمعها من عينة الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ويتميز هذا المنهج بقدرته على تقديم وصف دقيق لواقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال السعودي، وقياس مستوى جودة اتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى تفسير طبيعة العلاقة بينهما، مما يجعله الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وإمكانية تطبيقها على عدد كبير من المبحوثين في وقت وجهد أقل، فضلاً عن سهولة تحليل البيانات الناتجة عنها باستخدام البرامج الإحصائية.

وقد صُممت الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مع إجراء التعديلات اللازمة بما يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية وبيئة قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية.

وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمبحوثين، وتشمل:

- الجنس .
- العمر .
- المؤهل العلمي .
- سنوات الخبرة .
- المسعى الوظيفي .
- القطاع الذي يعمل به المبحوث .

القسم الثاني: محاور الدراسة، ويضم:

أولاً: تطبيقات الذكاء الاصطناعي (المتغير المستقل)

ويتضمن عدداً من الأبعاد، مثل:

- توفر تطبيقات الذكاء الاصطناعي .
- استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي .
- التدريب على تطبيقات الذكاء الاصطناعي .

- جاهزية البنية التقنية .
- دعم الإدارة العليا لاستخدام الذكاء الاصطناعي .

ثانياً: جودة اتخاذ القرارات الإدارية (المتغير التابع)

ويتضمن مجموعة من المؤشرات، مثل:

- دقة القرار .
- سرعة اتخاذ القرار .
- موضوعية القرار .
- كفاءة القرار .
- فاعلية القرار .

واعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتدرج من:

1- لا أوافق بشدة

2- لا أوافق

3- محايد

4- أوافق

5- أوافق بشدة

وسيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتحقق من صدقها الظاهري، كما

سيتم اختبار ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية، ويشمل المديرين، ورؤساء الأقسام، والمشرفين، والعاملين في الوظائف الإدارية داخل الشركات والمؤسسات الخاصة التي تستخدم أو تتجه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإدارية.

ويُعد اختيار هذا المجتمع مناسباً لطبيعة الدراسة؛ لكونه يمثل الفئة الأكثر ارتباطاً باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الإدارية داخل منظمات الأعمال.

عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان إعطاء جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يساهم في تحقيق درجة مناسبة من تمثيل المجتمع. ومن المتوقع أن يبلغ حجم العينة ما بين 300 إلى 400 مفردة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة وتحقيق مستوى مرتفع من الثقة في النتائج. وسيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية المختلفة لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين.

حدود الدراسة

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية، دون التطرق إلى متغيرات تنظيمية أخرى قد تؤثر في عملية اتخاذ القرار.

ثانياً: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين في الوظائف الإدارية والقيادية داخل قطاع الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

ثالثاً: الحدود المكانية

تطبق الدراسة على منظمات قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية.

رابعاً: الحدود الزمنية

تُجرى الدراسة خلال العام الأكاديمي 2026/2027.

نموذج المتغيرات في الدراسة

تعتمد الدراسة على نموذج يتكون من متغير مستقل ومتغير تابع كما يلي:

المتغير المستقل

تطبيقات الذكاء الاصطناعي

ويتكون من الأبعاد الآتية:

- توفر تطبيقات الذكاء الاصطناعي .
- استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي .
- التدريب على تطبيقات الذكاء الاصطناعي .
- جاهزية البنية التقنية .
- دعم الإدارة العليا .

المتغير التابع

جودة اتخاذ القرارات الإدارية

ويقاس من خلال:

- دقة القرار .
- سرعة اتخاذ القرار .
- كفاءة القرار .
- موضوعية القرار .
- فاعلية القرار .

الطرق الإحصائية وتحليل البيانات

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات، سيتم إدخال البيانات إلى برنامج Statistical Package for the Social

Sciences (SPSS) لمعالجتها وتحليلها إحصائياً.

وسيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، وهي:

١. التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة .
٢. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة .
٣. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس مدى الاتساق الداخلي لفقراتها .

٤. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية .
٥. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية واختبار الفرضية الرئيسة للدراسة .
٦. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) في حال اعتماد الدراسة على عدة أبعاد لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، وذلك لتحديد مدى تأثير كل بُعد بصورة مستقلة في جودة اتخاذ القرارات الإدارية .
٧. اختبار (T-test) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفق المتغيرات الثنائية مثل الجنس .
٨. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفق المتغيرات التي تضم أكثر من فئة، مثل العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي .
٩. سيتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على قبول أو رفض فرضيات الدراسة، بما يتوافق مع المعايير الإحصائية المتبعة في الدراسات الإدارية.

المراجع:

المراجع العربية

آل عزام، سعد بن ناصر، وآل ظفيرة، فايز بن عوض. (2023). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد ١٩ . *المجلة العربية للإدارة*، ٤٣ (4)، ٣٤٧. 360-

<https://doi.org/10.21608/AJA.2022.116479.1195>

الشراري، جمال بن صبيح الهملان. (2021). أثر الذكاء الاصطناعي على جودة القرار الإداري من وجهة نظر قادة مدارس المرحلة الثانوية بمنطقة الجوف التعليمية . *مجلة سلوك*، ٨ (1)، ٣٧. 37-

عبدالجبار، سيماء بنت سعيد، وغوش، أبهيحيت، وشمسي، محمد أنس. (2025). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على لجان الفصل في مخالفات نظام مزاولة المهن الصحية التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية . *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، ٦ (65).

محمود، سعاد سعيد. (2025). الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرارات الإدارية لدى بعض المديرين . *المقالات الجاهزة للنشر* .

<https://doi.org/10.21608/mkwn.2025.339306.1416>

المراجع الاجنبية

Al-Atili, H. M. F. (2026). *The impact of applying artificial intelligence on administrative decisions. Journal of Legal and Social Studies*, 11(2), 736–756.

Al-Qarni, S. A., & Al-Mostadi, W. A. (2026). *The impact of artificial intelligence applications on decision-making: A quantitative field study on administrative employees at Saudi Aramco*. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 10(4), 143–163.
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q160426>

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.

Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51(4), 380–417.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.

Simon, H. A. (1947). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*. Macmillan.