الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

–قسم علوم اقتصادية–

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر

تخصص :اقتصاد و تسيير المؤسسات

بعنوان

اثر الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الإقتصادية

دراسة حالة : عمال المؤسسة الصندوق الوطني لغير الأجراء

من إعداد الطالبة:

–بوحفص كوثر

تحت إشراف الأستاذ:

قرونقة وليد

لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
قرونقة وليد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة غرداية	مشرف ومساعد
حميدات عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	رئيس لجنة
بن عربة فريد	أستاذ مساعد -أ-	جامعة غرداية	مناقش

الموسم الجامعي :2024/ 2025

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

-قسم علوم اقتصادية-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بعنوان

اثر الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة : عمال المؤسسة الصندوق الوطني لغير الأجراء

من إعداد الطالبة:

-بوحفص كوثر

تحت إشراف الأستاذ:

قرونقة وليد

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
قرونقة وليد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة غرداية	مشرف ومساعد
حميدات عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	رئيس لجنة
بن عربة فريد	أستاذ مساعد -أ-	جامعة غرداية	مناقش

الموسم الجامعي : 2025/2024

الاهداء

لم تكن الرحلة قصيره ولا الطريق محفوفا بالتسهيلات لكنني فعلتها فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضله وكرمه اهدي هذا النجاح لنفسي الطموحة اولا ابتدأت بطموح و انتهت بنجاح ثم الى كل من سعى معي لإتمام مسيرتي الجامعية وبكل حب اهدي تخرجي وثمرة جهدي وحصاد ما زرعته سنين طويله في سبيل العلم الى من أكرمني الله به وجعله من بين صفوف الرجال ابا لي وزادني به شرفا وعلوا واعتزازا (ابي الحبيب) والى انيسة العمروحبيبة الروح وأعظم نعم الله علي التي ضمت اسمي بدعواتها في ليلها ونهارها واضاءات بالحب دربي و انارت باللطف والود طريقي وكانت لي سحابا ماطرا بالحب والبدل والعطاء وكانت سببا بعد الله فيما انا عليه الان (امي الحبيبة).

الشكروالتقدير

الحمد الله الذي بشكره تدوم النعم، فالحمد الله كثيرعلى توفيقه لنا في ا انجازهذا العمل الشكر

الأول والأخيرالله عزوجل على توفيقه.

أخص بالشكرللأستاذ المشرف " قرونقة وليد "لما منحه لنا من وقت وجهد وتوجيه ودعم

لإنجازهذا العمل

كما أتقدم بالشكرالجزيل إلى الأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة دون أن أنسي التوجه بالشكرإلى كل من لم يبخل علينا بتقديم المساعدة ولكل الأساتذة الذين أضاءوا لنا الطريق ومدوا لنا يد العون طيلة فترة الماستركما نسأل الله علما وينفعنا بما علمنا انه ولي ذلك والقادرعليه والحمد الله رب العالمين

كما نشكركل من ساهم من قريب اوبعيد في إتمام هذه المذكرة

وشكرا

الملخص باللغة العربية

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. اعتمدت على استبيان وزع على 30 موظفًا، وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS. أظهرت النتائج اعتمادًا متوسطًا على تقنيات الذكاء الاصطناعي، مع تأثير كبير لها في تحسين اتخاذ القرار، خاصة الأنظمة الخبيرة والشبكات العصبية، فيما كان تأثير الوكيل الذكي معتدلًا. وأكدت الدراسة أهمية دمج الذكاء الاصطناعي في الإدارة لتحسين كفاءة ودقة القرارات.

الكلمات المفتاحية: ذكاء الاصطناعي، أنظمة خبيرة، شبكات عصبية، وكيل ذكي، اتخاذ القرار

Abstract

The study aimed to explore the role of artificial intelligence in supporting administrative decision-making within the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers, using a descriptive-analytical approach. A questionnaire was distributed to 30 employees, and the data were analyzed using SPSS software. The results revealed a moderate adoption of AI technologies, with a significant positive impact on decision-making, particularly from expert systems and neural networks, while intelligent agents had a moderate effect. The study emphasized the importance of integrating AI technologies into administrative processes to enhance decision accuracy and efficiency.

Keywords**: **Artificial Intelligence**, **Expert Systems**, **Neural Networks**, **Intelligent Agent**, **Decision-Making

فهرس

فهرس المحتويات

العنـوان	الصفحة
إهداء	
شكروعرفان	
الملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
مقدمة.....	4-1
الفصل الأول: الادبيات النظرية للدكاء الاصطناعي وعملية اتخاذ القرار	
تمهيد.....	06
المبحث الأول: المفاهيم النظرية حول الذكاء الاصطناعي	07
- المطلب الأول: مفهوم الدكاء الاصطناعي	07
- المطلب الثاني: التطور التاريخي للدكاء الاصطناعي	08
- المطلب الثالث: خصائص وأهمية الدكاء الإصطناعي	09
- المطلب الرابع : مجالات تطبيق الدكاء الإصطناعي	10
المبحث الثاني: المفاهيم النظرية حول اتخاذ القرار	12
- المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار	12
- المطلب الثاني: أهمية عملية اتخاذ القراروالعوامل المؤثرة عليها	13
- المطلب الثالث: مراحل عملية اتخاذ القرار	14
- المطلب الرابع :العلاقة بين الدكاء الإصطناعي و اتخاذ القرار	15
المبحث الثالث : الدراسات السابقة في الموضوع	19
- المطلب الأول:الدراسات السابقة باللغة العربية.....	19
- المطلب الثاني :الدراسات السابقة باللغة الأجنبية.....	23

فهرس المحتويات

- المطلب الثالث: الفرق بين الدراسة الحالية و الدراسة السابقة.....	25
خلاصة الفصل	33
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لدور الذكاء الإصطناعي في عملية اتخاذ القرارات لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء	
تمهيد.....	35
المبحث الاول :الطريقة و الأدوات المستخدمة.....	36
- المطلب الاول:الطريق المتبعة في الدراسة	36
- المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية للدراسة	40
المبحث الثاني :عرض وتحليل نتائج وإختبار الدراسة ومناقشتها	46
- المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة	46
- المطلب الثاني : إختبار فرضيات الدراسة	55
- المطلب الثالث : تفسير ومناقشة النتائج	59
خلاصة الفصل	61
خاتمـــــة	63
قائمـــة المـــراجع	66
قائمـــة المـــلاحق	69

قائمة الجداول

رقم	العنوان	الصفحة
1_1	موقع الدراسة الحالية والدراسات السابقة	31
2_1	متغيري الدراسة (الذكاء الإصطناعي – اتخاذ القرار)	39
2_2	الإحصائية الخاصة بإستمارة الإستبيان	40
2_3	صدق الإتساق الداخلي لبعد الأنظمة الخبيرة بالدرجة الكلية	42
2_4	صدق الإتساق الداخلي لبعد الشبكات العصبية بالدرجة الكلية	43
2_5	صدق الإتساق الداخلي لبعد الوكيل الذكي بالدرجة الكلية	43
2_6	صدق الإتساق الداخلي لبعد مراحل عملية صنع القرار بالدرجة الكلية	44
2_7	صدق الإتساق الداخلي لبعد محددات اتخاذ القرار العقلاني بالدرجة الكلية	45
2_8	صدق الإتساق الداخلي لبعد المشاركة في إتخاد القرار بالدرجة الكلية	45
2_9	معامل الثبات لمتغيرات الدراسة	46
2_10	نتائج إختبار Shapiro Wilk لمتغيرات الدراسة	47
2_11	إختبار معامل الثبات ألفاكرونباخ لمتغيرات الدراسة	46
2_12	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير الجنس	47
2_13	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير العمر	48
2_14	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير المؤهل العلمي	49
2_15	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير المسمى الوظيفي	50
2_16	التحليل الإحصائي لأبعاد الذكاء الإصطناعي من خلال بعد الأنظمة الخبيرة	51
2_17	التحليل الإحصائي لأبعاد الذكاء الإصطناعي من خلال بعد الشبكات العصبية	51
2_18	التحليل الإحصائي لأبعاد الذكاء الإصطناعي من خلال بعد الوكيل الذكي	52
2_19	التحليل الإحصائي لأبعاد إتخاذ القرار من خلال بعد مراحل عملية صنع القرار	53
2_20	التحليل الإحصائي لأبعاد اتخاذ القرار من خلال بعد محددات اتخاذ القرارات العقلاني	53
2_21	التحليل الإحصائي لأبعاد اتخاذ القرار من خلال بعد عناصر اتخاذ القرار	54

2_22	التحليل الإحصائي لأبعاد إتخاد القرار من خلال بعد المشاركة في إتخاد القرار	55
2_23	إختبار T لمعرفة مستوى دور الذكاء الإصطناعي في المؤسسة	56
2_24	إختبار T لمعرفة مستوى دور الذكاء الإصطناعي في المؤسسة	56
2_25	إختبار Linar لتأثير الذكاء الإصطناعي في تحسين اتخاذ القرار	57
2_26	إختبار Linar لتأثير الأنظمة الخبيرة في تحسين اتخاذ القرار	57
2_27	إختبار Linar لتأثير الشبكات العصبية في تحسين اتخاذ القرار	58
2_28	إختبار Linar الوكيل الذكي في تحسين اتخاذ القرار	59

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1_1	يوضح تطبيقات الذكاء الإصطناعي	11
1_2	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني لغير الأجراء– وكالة غرداية	38
2_2	نموذج الدراسة	39
2_3	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير الجنس	47
2_4	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير العمر	48
2_5	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير المؤهل العلمي	49
2_6	تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير المسمى الوظيفي	50

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	وثيقة الإستبيان	69
02	جدول تحكيم الأساتذة	73
03	مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSSv26	74

مقـــدمـــــة

1) توطئة:

تشهد المنظمات المعاصرة تحولات جذرية في بيئة عملها نتيجة للتغيرات السريعة والمتلاحقة في مجال تكنولوجيا المعلومات، لا سيما في البرمجيات وأنظمة الحواسيب، حيث تفوقت هذه التطورات خلال العقدين الأخيرين على كثير من مجالات العلوم الأخرى من حيث السرعة والتأثير. وقد أسهمت هذه الابتكارات في خلق بيئة تنافسية تستدعي من المنظمات ذات الأداء العالي أن تكون مرنة، متكيفة، وقادرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق المتغيرة، مع التركيز على مفاهيم الرقابة الذاتية، إدارة الجودة الشاملة، والاستدامة المؤسسية.

وفي هذا السياق، يتمتع الجيل الحالي من الشباب بإمكانية الوصول إلى أدوات تكنولوجية متقدمة ومصادر معرفية هائلة، تفوق من حيث الكم والنوع ما كان متاحًا لأي مفكر أو مؤرخ في العقود الماضية، الأمر الذي يشكل بيئة محفزة لتطوير تطبيقات ذكية مستقبلية تقوم على تحليل السلوك الإنساني باستخدام نماذج رقمية محسوبة.

من ناحية أخرى، تواجه منظمات الأعمال، خاصة في القطاع العام، تحديات متعددة ومخاطر متنوعة تؤثر على قدرتها في الاستمرارية والتنافس. ولهذا فإن بقاء هذه المنظمات ونجاحها في الأسواق العالمية يتطلب البحث المستمر عن وسائل وتقنيات فعّالة تدعم اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة.

وتكمن فعالية القرار الإداري في مدى توافر معلومات دقيقة، موثوقة، وكافية تدعم متخذي القرار، خاصة في ظل التزايد الهائل لحجم البيانات التي تتدفق إلى الإدارة العليا. وتُعد نظم المعلومات أداة جوهرية في هذا المجال، حيث تتيح معالجة البيانات وتحويلها إلى معرفة تُسهم في فهم الظواهر وتوجيه السلوك الإداري. ومع تصاعد تأثير ظاهرة العولمة، والتي مكّنت من الوصول السريع إلى أي مكان في العالم، برز الذكاء الاصطناعي كأحد أبرز العلوم الحديثة المؤثرة، والذي أسهم بدوره في تطوير بيئة تنافسية قائمة على بناء أنظمة ذكية تدعم عمليات اتخاذ القرار في المنظمات المعاصرة.

2) إشكالية الدراسة:

الى أي مدى يؤثر الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية؟ وما هو واقع ذلك في مؤسسة الصندوق الوطني للعمال الغير اجراء؟

وتنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من **الأسئلة الفرعية** وهي كالاتي:

1. ما هو دور الأنظمة الخبيرة في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري في مؤسسة الصندوق الوطني للعمال الغير اجراء؟
2. ما هو دور الشبكات العصبونية في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري في مؤسسة الصندوق الوطني للعمال الغير اجراء؟

3. ما هو دور الوكيل الذكي في دعم عملية اتخاد القرار الإداري في مؤسسة الصندوق الوطني للعمال الغير اجراء؟

2) فرضيات الدراسة:

بغيت الإجابة على هذه التساؤلات وضعت الفرضيات التالية:

- لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية.$a \leq 0.05$ للأنظمة الخبيرة في دعم عملية إتخاد القرار الاداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء
- لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية.$a \leq 0.05$ للشبكات العصبونية في دعم عملية إتخاد القرار الاداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء.
- لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية.$a \leq 0.05$ للوكيل الذكي في دعم عملية إتخاد القرار الاداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء.

3) أهمية الدراسة:

تتجسد أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الذكاء الاصطناعي وذلك بتوضيح دور الذكاء الاصطناعي داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء من حيث توظيف هذه التقنيات الحديثة في مساعدة الإداريين على دعم عملية إتخاد القرارات الإدارية والتي من شانها رفع مستواها لتدخل حيز المنافسة العالمية ومعرفة نواحي الضعف في البنية التحتية لتقانة المعلومات في المنظمات لمعالجتها من اجل النهوض بمتطلبات تطبيق برامج الذكاء الاصطناعي.

4) اهداف الدراسة:

نسعى من وراء هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الاهداف يمكن صياغتها على النحو التالي:

- إلقاء الضوء على الأهمية التي يتمتع بها علم الذكاء الاصطناعي وضرورة الاهتمام به والسعي إلى استخدامه والاستفادة منه قدر الإمكان .
- توعية المؤسسات على ضرورة التقدم والاعتماد على كل ما هو حديث والخروج من الجانب الإداري التقليدي الكلاسيكي، واللجوء إلى كل ما هو جديد وعلمي للنهوض بالاقتصاد الوطني بشكل عام والمؤسسة الاقتصادية بشكل خاص .
- التعرف على مدى تبني الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء للذكاء الاصطناعي.
- التعرف على مدى وعي المؤسسة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي .

5) مبررات اختيار الموضوع:

- ✓ تعود اهم اسباب اختيار هذا الموضوع الى ما يلي:
- ✓ الميول الشخصي لهذا النوع من المواضيع للاطلاع على التقنيات والوسائل التكنولوجية المتطورة
- ✓ التخصص الأكاديمي الذي يتعلق بتسيير المؤسسات وكل ما يتعلق بها هو علمي
- ✓ يعد موضوع الذكاء الاصطناعي من اهم التقنيات التي تطمح المؤسسات للتحول اليها للأهمية البالغة التي يكتسبها الذكاء الاصطناعي خاصه في السنوات الأخيرة.

6) حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في:

- ✓ **الحدود المكانية:** تمثل الحدود المكانية في صندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء.
- ✓ **الحدود الزمنية:** امتدت الدراسة النظرية من تاريخ اعلان عناوين المذكرات الى تاريخ المناقشة وامتدت الدراسة الميدانية بين تاريخ2025/04/25الى2025/05/03
- ✓ **الحدود البشرية:** استهدفت المتخذين القرار بصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.
- ✓ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفه دور الذكاء الاصطناعي في دعم عمليه اتخاذ القرار الاداري بصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء

7) منهج البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة ومن اجل اختبار مدى صحة الفرضيات اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي بحيث تم تخصيص الجانب النظري لعرض المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة وفي الجانب التطبيقي تم تحليل نتائج الاستبيان.

8) صعوبات البحث:

- ✓ وجود صعوبة في إيجاد مؤسسات تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ولايتنا.
- ✓ صعوبة جمع الاستمارات الموزعة نظرا لتماطل العملين في الإجابة والرد

9) هيكل البحث:

تم تقسيم البحث إلى فصلين رئيسيين:

- **تناول الفصل الأول** ثلاثة مباحث رئيسية، حيث تضمن المبحث الأول المفاهيم النظرية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، بينما كز المبحث الثاني على المفاهيم النظرية المرتبطة بعملية إتخاد القرار، أما المبحث الثالث فستعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

- **في الفصل الثاني**: إستعرضت الدراسة الميدانية التي تضمنت مبحثين؛ حيث خصص المبحث الأول لتوضيح الطرق والأدوات المستخدمة في البحث، بينما تناول المبحث الثاني تحليل النتائج ومناقشتها.

الفصل الأول:

الادبيات النظرية للذكاء الاصطناعي وعملية اتخاد القرار

تمهيـد

شهد المجال التكنولوجي في السنوات الأخيرة تطورات ملحوظة، تمثلت في بروز العديد من التقنيات الحديثة التي تُوظف في مجالات متعددة وتخصصات متنوعة .ومن أبرز هذه العلوم التي حظيت باهتمام واسع علم الذكاء الاصطناعي، والذي يُعد نتاجاً لتراكمات من التجارب وخبرات الإنسان. وقد أثبت هذا المجال فعاليته في قطاعات متعددة، سواء اقتصادية أو صناعية أو خدمية، مما أتاح إمكانية توظيفه بشكل عملي .ونظراً لأهمية الذكاء الاصطناعي في تحقيق الأهداف، ازدادت جهود الباحثين في تطويره، ويُتوقع أن يسهم في فتح آفاق جديدة للابتكار. فهو يمثل تقنية قادرة على تعزيز كفاءة أداء العملين، ويمكن اعتباره عنصراً محورياً في دعم عملية اتخاذ القرار، بما يضمن استدامة المؤسسات ونموها.

ونظرا للأهمية المتزايدة لهذا العلم سيتم من خلال هذا الفصل التعرف على مصطلحي الذكاء الاصطناعي وعملية اتخاذ القرار وكذا التطرق الى العلاقة بينهما وذلك من خلال تناول ثلاثة مباحث وهي:

- **المفاهيم النظرية حول الذكاء الاصطناعي**
- **المفاهيم النظرية حول اتخاذ القرار**
- **الدراسات السابقة في الموضوع**

المبحث الأول: المفاهيم النظرية حول الدكاء الاصطناعي

يعد علم الذكاء الاصطناعي من أبرز مجالات التكنولوجيا المعاصرة التي أحدثت نقلة نوعية، حيث أسهم في التحول من الأساليب التقليدية إلى استخدام أحدث الإجراءات والتقنيات المتقدمة. ويكمن الهدف من هذا التحول في تعزيز أداء المؤسسات والسعي نحو تطويره من خلال تحسين جودة عمليات اتخاذ القرار .وفي هذا الإطار، يتناول هذا المبحث المفاهيم النظرية الأساسية ذات الصلة بالذكاء الاصطناعي، بهدف توضيح الأسس المعرفية التي يستند إليها، ودوره في دعم عملية صنع القرار..

المطلب الأول: مفهوم الذكاء الاصطناعي

قبل التطرق إلى مفهوم الذكاء الاصطناعي، من الضروري أولاً تقديم تعريف موجز لمفهوم الذكاء بوصفه الإطار المرجعي الأساس. فالذكاء يُشير إلى مجموعة من القدرات العقلية المعرفية التي يمتلكها الفرد، والتي تُوظف في مواجهة المواقف الجديدة، وتحليل المعطيات، والتفكير المنهجي المنظم في سياق البحث عن المعرفة القائمة على الاستدلال المنطقي.[1]

يُشير الذكاء الاصطناعي إلى الجهود المبذولة لتطوير أنظمة حاسوبية قادرة على أداء وظائف تحاكي القدرات العقلية البشرية، مثل تعلم اللغات، تنفيذ المهام الإدارية، التفكير، التعلم، الفهم، وتفسير المعاني. ويرتبط هذا المفهوم بعدة مجالات معرفية وتخصصات أكاديمية، من أبرزها علوم الحاسوب، وعلم النفس، والرياضيات، واللسانيات، وهندسة المعرفة.[2]

يمكن تعريف الذكاء الاصطناعي بانه: استجابة الالة بصورة توصف بانها ذكية

الذكاء الاصطناعي هو ذلك العمل الذي يهتم بصنع الات ذكيه تتصرف كما هو متوقع من الانسان ان يتصرف[3]

كما عرف جون مكارثي بانه عمل خاص ببرامج الحاسوب الذكية وانه فرع من علوم الحاسوب الذي يهدف الى تحقيق الاهداف في جميع المجالات[4]

---

[1] **سعاد حرب قاسم أثر الذكاء الاستراتيجي على عمليه اتخاذ القرارات مذكره مكمله ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير غزه ، سنه 2011 صفحه 11.**

[2] **سليمان صالح ابو كشك نظم المعلومات الإدارية الأكاديميون للنشر والتوزيع الطبعة الاولى عمان الاردن سنه 2011 صفحه 83**

[3] **عبد الجميل بوداح. تطور تقدير خطر القرض في ظل نماذج الذكاء الاصطناعي. مجله العلوم الإنسانية،العدد 44 ,المجلد ب،الجزائر، ديسمبر 2015، صفحه 5.**

[4] **صفوان ياسين الراوي، سجى نذير حميد الصراف، تنميه الموارد البشرية ودورها في تحقيق الذكاء الاصطناعي. المجلة الاقتصادية والعلوم الإدارية، العدد 122، المجلد 26، العراق 2020، صفحه02.**

التعريف الشخصي: الذكاء الاصطناعي هو قدرة الأنظمة الحاسوبية على التصرف كما هو متوقع من الانسان ان يتصرف.

المطلب الثاني: التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي

يعتبر الذكاء الاصطناعي من المواضيع التي اهتم بها الانسان منذ القدم ففكره محاكاه الذكاء البشري لطالما جدبت انتباه العديد من الفلاسفة وقد وردت في كثير من القصص الخرافية اليونانية وان لم ترق لمستوى يسمح بتطبيقها وتجسيدها. ويرى البعض انها المقدمة الاولى لعلم الذكاء الاصطناعي.[1]

قد مهد لها الفيلسوف الانجليزي توماس هوبس سنوات 1950 عندما اعتبر ان الفكر يتكون من عمليه رمزيه وان كل شيء في الحياة يمكن تمثيله رياضيا ما قاض مباشره لمفهوم ان الاله بمقدورها محاكاه التفكير البشري بالاستعانة بعمليات رياضيه ورموز خارجيه لهذا السبب يعتبر هوبزhoppes اب الذكاء الاصطناعي.

وفي عام 1950 نشر الان تورينغ ورقه مهمه بعنوان "اليه الحوسبة والذكاء" مع الاخذ في الاعتبار السؤال الأساسي "هل يمكن للآلات ان تفكر؟ "، اقترح تورينغ Turingلعبه محاكاه عرفت باسم اختبار تورينغ بعد ذلك حيث اذ كان بإمكان الالة اجراء محادثه لا يمكن تمييزها عن محادثه مع الانسان، فمن المنطقي القول ان الاله ذكيه وبذلك كان اختبار تورينغ هو اول تجربة مقترحة لقياس الذكاء الاصطناعي.[2]

وبعد سنتين من تشييد شركة جنرال الكتريك لأول حاسب لاستخدامه في مجال الاعمال وكان دالك سنة 1956ظهرت بوادر الذكاء الاصطناعي، وارتبط هدا المصطلح بجون مكارتي (john carthy) كموضوع لمؤتمر عقد في كلية دارتموث (dartmouth)، وفي نفس السنة أعلن عن اول برنامج دكاء اصطناعي للحاسب والمسمى "المنظر المنطقي «، وشجعت المقدرة المحدودة للمنظر المنطقي على تفكير الباحثين على تطوير برنامج اخر اسمه "حلال المشاكل العام"[3] (msolver general proble)

وفي الثمانينيات تحول نموذج الذكاء الاصطناعي الى الذكاء الاصطناعي الرمزي وما يسمى ب «الأنظمة الخبيرة"او "الأنظمة القائمة على المعرفة بحيث كانت الفكرة الأساسية هي الحصول على معرفة الخبراء البشريين على شكل كمبيوتر ونشرها كبرنامج للعديد من أجهزة الكمبيوتر الشخصية.

اما في تسعينيات القرن الماضي وحتى عام2010عالج الذكاء الاصطناعي المشاكل المعقدة حيث قدم حلول مفيدة في مجالات التطبيق المختلفة بما في دالك استخراج البيانات ، والروبوتات الصناعية واللوجستيات

---

[1] روابح عبلة، تطبيق نماذج الذكاء الاصطناعي في مجال تقدير خطر القرض–دراسة مقارنة بين الشبكات العصبية والأنظمة الخبيرة –حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري،أطروحة دكتوراه،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، الجزائر،2018، ص89.

[2] *Deliptrev ،Blogoj and tsinaraki، chrys and kostic، historical evolution of artificial intelligence، te hnical report، publications office of the european union ،2020، p89.*

[3] حمد شفاء، التخطيط الاستراتيجي باستخدام الأنظمة الخبيرة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات –تبسة–أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر،2018ص244.

ودكاء الاعمال والبرمجيات المصرفية والتشخيص الطبي ، وأنظمة التوصية ومحركات البحث ،وبدا الباحثون في استخدام وتطوير أدوات رياضية اكثر تعقيدا ،كان هناك ادراك واسع النطاق بان العديد من مشكلات الدكاء الاصطناعي قد تم العمل عليها بالفعل من قبل باحثين في مجالات مثل الرياضيات او الاقتصاد او بحوث العمليات ،وسمحت اللغة الرياضية المشتركة بمستوى اعلى من التعاون مع المجالات الراسخة وجعلت الدكاء الاصطناعي تخصصا علميا اكثر صرامة.

المطلب الثالث: خصائص واهمية الدكاء الاصطناعي

أولا: خصائص الدكاء الاصطناعي

يمتاز الدكاء الاصطناعي بعدد من الخصائص التي تتيح له التدخل في العديد من المجالات، ويتجلى ذلك من خلال ما يل:[1]

1) القدرة على التخطيط وحل المشكلات باستخدام المنطق، وذلك من خلال تطبيقات الدكاء الاصطناعي.

2) إمكانية التحكم في الأشياء والأدوات عبر الروبوتات.

3) التمييز بين الأصوات المختلفة والتحدث بفعالية، مع القدرة على التفاعل الصوتي.

4) التعلم المستمر والتكيف الذاتي من خلال برامج تمكنه من التطور دون إشراف مباشر .

5) المعالجة الفعالة لكمٍّ هائل من المعلومات التي يتم تزويده بها .

6) ملاحظة الأنماط المختلفة في البيانات وتحليلها بفعالية .

7) القدرة على صياغة حلول مبتكرة باستخدام أساليب التفكير المنطقي والتخطيط السليم.

8) استخدام أسلوب مقارن للأسلوب البشري في حل المشكلات.

9) التعامل مع الفرضيات بشكل متزامن وبدقة، وسرعة عالية.

10) استخدام الخبرات القديمة وتوظيفها في مواقف جديدة[2]

ثانيا: اهمية الذكاء الاصطناعي

تتجلى أهمية الدكاء الاصطناعي في العناصر التالية:

يُعد الدكاء الاصطناعي وسيلة فعّالة في نقل وتخزين المعرفة البشرية، حيث يسهم في حفظ الذكريات والتجارب بشكل آمن، مع إمكانية الوصول إليها مستقبلاً، مما يعزز من توثيق الخبرات الإنسانية واستدامتها.

كما يلعب الدكاء الاصطناعي دورًا محوريًا في العديد من القطاعات الحيوية، من بينها: تشخيص الأمراض ووصف العلاجات، تقديم الاستشارات القانونية والمهنية، التعليم التفاعلي، فضلاً عن استخدامه في المجالات الأمنية والعسكرية، إلى جانب العديد من التطبيقات اليومية التي أصبح الدكاء الاصطناعي جزءًا لا يتجزأ منها.

[1] صهيب خزاعلة. الذكاء الاصطناعي**AI** (**artificiel intelligence**) ، اطلع عليه بتاريخ ماي **2025**

[2] ليلى مقاتل، هنية حسن، الدكاء الاصطناعي وتطبيقاته التربوية لتطوير العملية التعليمية، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد**10**، العدد**2021،04**، ص**114**.

ومن أبرز ما أتاحه الذكاء الاصطناعي هو تمكين الإنسان من التفاعل مع الأنظمة المتقدمة باستخدام اللغة الطبيعية، وهو ما لم يكن متاحًا سابقًا إلا للمتخصصين في مجالات البرمجة والتكنولوجيا.

في سياق تحليل البيانات الضخمة، تتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي إمكانية معالجة كميات هائلة من البيانات، والتعرف على الأنماط والاتجاهات ذات الأهمية، الأمر الذي يعزز من دقة القرارات الاستراتيجية في مختلف الميادين.

أما في مجال التعلم الآلي، فتمكّن الحواسيب من التعلم المستمر والتكيف مع بيئات العمل المتغيرة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة التشغيلية بمرور الوقت.

وبالنسبة للروبوتات، فإن تزويدها بتقنيات الذكاء الاصطناعي يتيح لها تنفيذ مهام معقدة ومتنوعة، مثل التعرّف على الأشياء، والتنقل في بيئات ضيقة أو خطرة، مما يفتح آفاقًا واسعة لاستخدامها في مجالات متعددة تتطلب دقة ومرونة في الأداء.

يُعتبر الذكاء الاصطناعي أداة واعدة قد تتفوق في قدرتها على إجراء البحوث العلمية، مما يُسهم في تسريع وتيرة التقدم في مختلف الميادين العلمية. ويعود توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بالنفع على الإنسان في عدة مجالات، وذلك من خلال تمكين الحاسوب من محاكاة العمليات الذهنية التي يقوم بها العقل البشري، مما يمنحه القدرة على حل المشكلات المعقدة واتخاذ القرارات بسرعة وفعالية، وذلك بطريقة منطقية تحاكي نمط التفكير البشري[1].

المطلب الرابع: مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي

هناك مجالات كثيرة ومتعددة يمكن فيها ان نطبق الذكاء الاصطناعي:[2]

1) المكتبات ومراكز المعلومات:

لقد استفاد المتخصصون في علم المعلومات من تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل واسع، حيث تم تطوير العديد من الأنظمة في مجالات الحفظ والاسترجاع، بالإضافة إلى الفهرسة والتكشيف، فضلاً عن استخدام هذه التقنيات في إعداد البحوث الأكاديمية، وإجراء المقابلات العلمية، وبناء قواعد معرفية متقدمة لتلبية احتياجات المستفيدين بشكل أكثر فاعلية ودقة.

2) ألعاب الحاسوب:

تُصمم العديد من ألعاب الحاسوب لتقديم مشكلات تتطلب من اللاعب التفكير والتحليل من أجل الوصول إلى حل. وقد بات من الصعب في بعض هذه الألعاب أن يتغلب اللاعب العادي على الحاسوب، لا سيما بعد دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي فيها، مما جعل قدرات الحاسوب في حل المشكلات وتوقّع الخطوات أكثر تطورًا من السابق.

---

[1] تقرير حول الذكاء الاصطناعي، موقع ستار الشمس,starshams.com/2021/12/blpg.html2022/09/20

[2] سارة بنت ثنيان بن محمد ال سعود. التطبيقات التربوية للذكاء الاصطناعي في الدراسات الاجتماعية. مجلة سلوك، العدد02المجلد07.الجزائر. ديسمبر2020.ص27

3) النظم الخبيرة:

تُعد النظم الخبيرة أنظمة حاسوبية معقدة تعتمد على تجميع معلومات متخصصة من الخبراء في مجالات معينة، وتحويلها إلى صيغ قابلة للمعالجة الحاسوبية، بحيث يمكن للنظام تطبيق هذه المعلومات على مشكلات مشابهة تُعرض عليه، مما يسمح باتخاذ قرارات دقيقة تحاكي الخبرات البشرية.

4) معالجة اللغة البشرية:

يركز هذا المجال على تطوير برامج وأنظمة حاسوبية قادرة على فهم اللغة البشرية أو توليدها، مما يُمكّن الأجهزة من التفاعل مع المستخدمين بطريقة أقرب للتواصل البشري الطبيعي، وهو ما يُعزز من فعالية استخدام التكنولوجيا في الحياة اليومية والمهنية.

الشكل (1-1): يوضح تطبيقات الذكاء الاصطناعي

المصدر: أبو بكر خوالد، تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الاعمال، المركز الديموقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين. المانيا، ط01,2019.

المبحث الثاني: المفاهيم النظرية حول اتخاد القرار

المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار

تُعدّ عملية اتخاذ القرار من العمليات المتداخلة في جميع الوظائف الإدارية، إذ يعتمد نجاح تحقيق الأهداف على مدى فاعلية هذه العملية. فهي تُشكّل محورًا أساسيًا يُبنى عليه الموضوع بأكمله. ومن أجل التطرّق إلى موضوع إتخاد القرار، من الضروري أولًا توضيح مجموعة المصطلحات المرتبطة بهذه العملية، والتي تتجلّى فيما يلي:

⇦ **القرار**: يعرف القرار على أنه طريق محدد أو معين من بين مجموعة من البدائل لمواجهة احتمالات المستقبل وهذا بوجود أكثر من بديل أمام متخذ القرار.[1]

– كما يعرف أيضا بانه الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين او هو عملية المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها.[2]

– وفي تعريف آخر هو: مرحلة من عملية مستمرة تتضمن تصميم عدة بدائل ومن ثم مقارنة وفرز أفضلها سبيلا في تحقيق هدف أو أهداف محددة ترتبط بمصالح أو تعبر عن تطلعات شخص معنوي أو مادي.[3]

⇦ **متخذ القرار**: ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة بكل بديل أو تصرف موجود أمامه وترتيب تلك النتائج تبعا لأهمية كل منها بالنسبة له ولأهداف التنظيم ثم اختيار البديل الأفضل تبعا لتقديراته ومعرفته.

من خلال هذا، يمكن إدراج تعاريف عملية اتخاذ القرار على النحو التالي :

هي عملية اختيار سلوك معين من بين عدة بدائل سلوكية أو استجابات متوقعة .ويتطلب اتخاذ القرار توفر المعرفة الكافية والإدراك الواعي بهذه البدائل، مع فهم السلوكيات البديلة بشكل دقيق وتقييمها لاتخاذ القرار الأنسب.[4]

تعرَّف عملية اتخاذ القرار بأنها سلسلة من الخطوات المنهجية المتكاملة، تهدف في النهاية إلى إيجاد حل لمشكلة معينة، أو لمواجهة مواقف محتملة الحدوث، أو لتحقيق أهداف محددة

مسبقًا .قد تكون هذه المشكلات واضحة الأبعاد والمعالم، وقد تكون غامضة وغير محددة بسبب تعقيدها وتعدد أبعادها وأسبابها. وفي بعض الأحيان، تكون هذه المشكلات غير مرئية لكنها تُستشعر من خلال الظروف المحيطة، مما يستدعي استشرافها والتنبؤ بها مسبقًا .[5]

---

[1] مزياني الطاهر الاتصال الداخلي وعلاقته بفعالية علمية لا تخاد القرارات في المؤسسة. المرشد، العدد05,الجزائر

[2] د. خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاد القرار الإداري، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن,2006,ص21

[3] بن عزه محمد امين زهوي جميمه التدقيق ودوره في اتخاذ القرار داخل المؤسسة مجله دراسات الاقتصادية، العدد 20، مجلد 7، الجزائر 2020.

[4] مداحي عثمان، أهمية ودور المعلومات في اتخاذ القرارات. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد01,المجلد09,الجزائر.2020

[5] مؤيد عبد الحسين الفضل، نظريه اتخاذ القرارات (منهج كمي)، دار المنهاج للنشر والتوزيع، طبعه 2016، عمان_ الاردن سنه 2016، صفحه

❖ **التعريف الشخصي: ومن خلال ما عرضه الباحثون من تعاريف، نستنتج أن عملية اتخاذ القرار تُعدّ منهجًا عقلانيًا ومنظمًا، يشكّل جزءًا أساسيًا من العملية الإدارية، سواء في تحديد الأهداف أو في اختيار الوسائل المناسبة.**

المطلب الثاني: أهمية عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة عليها

أولا: أهمية عملية اتخاذ القرار

يعتبر اتخاذ القرارات هو الركيزة ومحور العملية الإدارية والتي من خلالها يمكن انجاز كل أنشطة المنظمة وتحديد مستقبلها وتتمثل أهميتها فيما يلي:

أ: اتخاد القرارات عملية مستمرة في المجال الاداري نلاحظ عملية التسيير ما هي الا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات في مختلف الاقسام الموجودة كالتنظيم والانتاج والتخطيط والتسويق.

ب: اتخاد القرارات اداة المدير في عمله تعتبر عملية اتخاد القرا اداة المدير في عمله التي من خلالها يمكنه ممارسة العمل الإداري داخل المؤسسة حيث يقرر ما يجب عمله ومتى يقوم به واين يقوم به ومن يقوم به حيث انه كلما كانت قدرة المدير في اتخاد القرارات كلما زادت فعالية الاداء. المستقبل ومثل هذه القرارات يكون لها تأثير على نجاح المنضمة او فشلها

ج القرارات الاستراتيجية تحدد هدف المنظمة: ترتبط القارات بالمدى الطويل في لشركات السيارات اليابانية بإنتاج السيارات الصغيرة ومند وقت بعيد مكن هذه الشركات من النجاح في النتاج السيارات الصغيرة وصعوبة وعدم قدرة الشركات الاجنبية منافستها كما ان فشل شركة ابيم في اتخاد قرارات فعالة في مواجهة انتاج شركات المنافسة لأجهزة الكومبيوتر الشخصي بتكلفة منخفضة ادى الى فقدان الشركة لمركز الصدارة في سوق الكومبيوتر

واصبحت مهددة بترك هادا السوق وهذا المجال ينطبق تماما على الامم والشعوب حيث تلعب القرارات الاستراتيجية دورا هاما في مصيرها ومكانتها بين دول العالم .

ثانيا: العوامل المؤثرة عليها

تتأثر عملية اتخاذ القرار بعدة متغيرات، سواء كانت ناتجة عن البيئة الداخلية للمؤسسة أو عن البيئة الخارجية، وتتمثل هذه العوامل فيما يلي :[1]

- السمات النفسية والاجتماعية لصانع القرار، بما في ذلك صفاته الشخصية .
- البيئة الاجتماعية المحيطة التي تُتخذ فيها القرارات .
- تردد صانع القرار في اختيار البديل الأمثل للمشكلة .
- ظهور بدائل جديدة لم تكن متاحة أثناء عملية اتخاذ القرار .
- تأثير العادات والتقاليد السائدة في المجتمع على سلوك الأفراد والجماعات .

[1] **فاتن عبد الاله إبراهيم صالح أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات رسالة استكمال للحصول علة متطلبات درجة الماجستير، كمية الاعمال،2009/2008، ص15.**

- عدم وضوح الأهداف المقصودة في ذهن متخذ القرار.

المطلب الثالث: مراحل عملية اتخاذ القرار.

تُعد عملية اتخاذ القرار من أبرز وأهم الوظائف في أي منظمة، فهي وظيفة مستمرة ودائمة على مدار الوقت. وتتم هذه العملية من خلال مجموعة من المراحل تتمثل في:[1]

1) **تحديد المشكلة:** من الامور المهمة التي ينبغي على متخذ القرار إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية، وأبعادها هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الرشيد والمناسب بشأنها.
2) **جمع البيانات والمعلومات:** تعتبر عملية تجميع البيانات والمعلومات من الامور الاساسية عند اتخاذ القرارات، وعلى متخذ القرار أن ينتقي الحقائق ذات العلاقة بالمشكلة ويستبعد غيرها من المعلومات وعليه أن يتأكد تماما من صحة المعلومات، ويحدد المعلومات الاضافية التي تلزمه وكيفية الحصول عليها، كما يتوجب عليه أن يكون عارفا أيضا بالمعلومات الناقصة حتى يتمكن من تقدير درجة الخطر التي ينطوي عليها القرار ومدى دقته.
3) **تحديد البدائل:** إن الحل البديل هو إمكانية محتملة يمكن أن يعتمد عليها متخذ القرار في عملية التفاعل مع المشكلة أو الفرصة، ومتخذ القرار الجيد هو الذي لا يقتنع بوجود حل واحد للمشكلة أو وسيلة واحدة لاغتنام الفرصة المتاحة، فوضع أكثر من بديل يعتبر عملا خلاقا وأسلوب أفضل في اتخاذ القرارات، وعند وضع الحلول البديلة يمكن لمتخذ القرار أن يبحث عن حلول من خلال تجاربه السابقة لواقعة مماثلة أو يقتبس حلولا ناجحة قام بوضعها متخذو قرارات اخرون في مواقف مشابهة، مع تعديلها بما يتماشى مع الموقف الذي هو بصدد مواجهته أو يستعين بخبراء استشاريين لديهم حلول جاهزة احيانا، أو أن يقوم بابتكار حلول معتمدا ذلك على خبرته وممارسته العملية.
4) **تقييم البدائل:** يفاضل في هذه المرحلة بين البدائل المختلفة على ضوء دالة الهدف المقررة أو الموارد المتاحة للمنظمة، والقيود الأخرى التي يمكن أن تؤثر على حل المشكلة، وتستمر هذه المرحلة في الواقع بتقييم أثر البدائل المختلفة على أوجه نشاط المنظمة، سواء في الاجل القصير او الطويل، مع مراعاة ظروف عدم التأكد والمخاطرة[2].
5) **اختيار الحل الملائم للمشكلة:** يستطيع متخذو القرارات اختيار أفضل حل بعد أن يكونوا قيموا كل بديل بحرص وعناية، ويجب أن يكون هذا التقييم من ثلاث خطوات:
   - . تحديد الآثار المحتملة لكل بديل.
   - . تحديد مقدار احتمال أثر كل منها في الخطوة السابقة.

---

[1] **شيخي غنية، شيخي خديجة، دور تكامل نظم المعلومات في ترشيد مراحل عملية اتخاذ القرارات. أبعاد اقتصادية، العدد 06، الجزائر، 2016.**

[2] **إيهاب صبيح محمد زريق:(إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة)، سلسلة الدارة في أسبوع، العدد03، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر،2001، ص89.**

- المقارنة بين النتائج المتوقعة لكل بديل واحتمالاتها اخذين بعين الاعتبارالاهداف التنظيمية التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

6) تنفيذ ومتابعة القرار: على متخذي القرار أن يضعوا خطة لتنفيذ القرار، وأن يبادروا إلى تنفيذه، لان الموقف والوضع قد يتغيران، وبذلك يصعب تنفيذ القرار، وقد يقوم متخذو القرار بتنفيذ القرار أو قد يكلفوا أشخاصا آخرين بتنفيذه، كما ينبغي أيضا متابعة تنفيذ القرار من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.

المطلب الرابع: العلاقة بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار.

يهدف الذكاء الاصطناعي نمذجة الخبرة البشرية في مجال معرفي معين قصد حل المشاكل بطريقة الية وذلك بالاعتماد على أحدث ما توصلت اليه التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات من اجل استخدامها في اتخاذ القرارات.

الفرع الأول: هداف تقنية الذكاء الاصطناعي وحدوده داخل المؤسسة.

أولا: اهداف تقنية الذكاء الاصطناعي.

تسعى المؤسسة من خلال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، يمكن تلخيصها على النحو التالي[1] :

- حفظ المعرفة وتحليلها، مع بناء قواعد منهجية للتعامل معها والوصول إلى حقائقها الجوهرية.
- تطوير آلات ذكية قادرة على التعلم من الخبرات المتوفرة.
- تحسين الكفاءة الاقتصادية من خلال تقليل التكاليف وتحسين الأسعار بناءً على سلوك العملاء وتفضيلاتهم.
- اكتساب المعرفة الإنسانية المتراكمة وتحديثها، مع الحفاظ عليها واستثمارها في حل المشكلات المختلفة.
- الاستفادة المثلى من المعارف والخبرات العلمية والعملية، وتجاوز تحديات التلف أو الفقد أو النسيان.
- توليد وتطوير معارف وخبرات جديدة تُسهم في دعم عملية اتخاذ القرار.

ثانيا: حدود الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسة

ينقسم العمل في الذكاء الاصطناعي عموما الى عدد من الأقسام الفرعية التي تعالج المشاكل العلمية الشائعة، وان كانت صعبة او تتطلب أدوات او مهارات مختلفة نذكر منها:[2]

1-الروبوتات: هي آلات كهروميكانيكية لا تحتاج إلى الكثير من الوصف، إذ تتمثل في أجهزة مصممة لأداء مهام عملية محددة. غالبًا ما تعكس هذه الآلات الفكر الإنساني وتسعى لمحاكاة شكل الإنسان، رغم أن هذا الشكل ليس ضروريًا دائمًا. يُركز العديد من الباحثين على تطوير روبوتات أكثر خفة ومرونة، وأقوى من حيث المواد

[1] العساوي، إسماعيل، ومحمد زهر، وعمر الجابري. "الذكاء الاصطناعي ودوره في مشروع الجينوم البشري الإماراتي." مجلة الصراط، العدد 17، المجلد 20، (يوليو2018)، الجزائر

[2] عبد الله موسى احمد حبيب بلال الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر المجموعة العربية للمتدرب والنشر الطبعة الأولى، القاهرة،2019، ص95

المستخدمة وأساليب التحكم، حيث تُستلهم التصاميم في الغالب من الطبيعة .وتكمن أهمية الأبحاث في مجال الروبوتات والذكاء الاصطناعي في عدة جوانب، منها :

- كون الروبوتات من أكثر الآلات الميكانيكية تطورًا.
- السعي نحو إنشاء أجهزة قادرة على تنفيذ مجموعة واسعة من المهام.
- القدرة على أداء مهام يصعب على الإنسان إنجازها.
- تنفيذ الإجراءات الروتينية المرتبطة بالمهام المعقدة بكفاءة ودقة.

2- رؤية الكمبيوتر:

يركز مجال رؤية الكمبيوتر بشكل أساسي على تمكين الحواسيب من "الرؤية"، أي القدرة على تفسير وتحليل الصور المرئية وفهم محتواها. ويشهد هذا المجال تطورًا ملحوظًا، يتمثل في الانتقال من الأنظمة الرمزية التقليدية إلى تقنيات تعلم الآلة، مما يعزز من قدرة الأنظمة على معالجة الصور والفيديوهات بذكاء أكبر.

3- التعرف على الكلام:

أما مجال التعرف على الكلام فهو يجعل الحاسب أكثر تفاعلا مع المستخدم، حيث إنه يبحث في الطرق التي تجعل الحاسب قادرا على التعرف على حديث الإنسان أي إن الانسان يصبح قادرا على توجيه الأوامر الى الحاسب شفهيا، ويقوم الحاسب بفهم هذه الأوامر وتنفيذها.

الفرع الثاني: تطبيقات الذكاء الاصطناعي المخاطر والتحديات.

أولا: تطبيقات الذكاء الاصطناعي الداعمة في عملية القرارات.

نظرًا لاتساع مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في مختلف أنشطة الإدارة وبيئة الأعمال بشكل عام، وفي مجال الأعمال الإلكترونية بشكل خاص، فإنه من غير الممكن تناول جميع هذه التطبيقات بالتفصيل. ومع ذلك، يمكن التركيز على دراسة أبرز منظومات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في دعم عمليات اتخاذ القرار الإداري وهي كالتالي:[1]

أولا: الأنظمة الخبيرة: النظم الخبير عباره عن مجموعه من البرامج التي تعمل على تخزين المعلومات والمهارات المنقولة لها من تراكم خبره مجموعه من المتخصصين في مجال معين في قاعده المعرفة وتتميز بقدرته على معالجه هذه المعلومات بطريقه استدلاليه لتتيح استخدام هذه المعلومات لأكبر عدد ممكن من المستفيدين الاقل خبره وذلك لحل المشكلات التي قد تواجههم في تطبيق اوعمل معين.[2]

– تلعب النظم الخبيرة دورا هاما في عملية اتخاد القرار، وسوف يظهر لنا هذا الدور من خلال المراحل التالية:[3]

1.مرحلة التحري (الاستقصاء): تُعد هذه المرحلة نقطة الانطلاق في عملية إتخاد القرار، حيث يبدأ متخذ القرار بإدراك وجود مشكلة أو موقف يتطلب التدخل. وتتمثل المهمة الأساسية في هذه المرحلة في تحديد المشكلة وتصنيفها،

---

[1] **جباري لطيفة دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار. مجلة العلوم الإنسانية، العدد04، مارس2018.**

[2] **فايز جمعه النجار. نظم المعلومات الإدارية، منظور اداري دار الحامد، عمان،الطبعة الثانية, 2007 ,صفحه 141.**

[3] **أبو بكر خوالد تطبيقات الزكاة الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنفسية منظمات الأعمال المركز الديموقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية الطبع الأولى برلين ألمانيا 2019**

مع تقييم مدى خطورتها وأثرها المحتمل، وذلك بالاستناد إلى قاعدة المعرفة، التي تُعد عنصراً محورياً في بنية النظام الخبير .

2.مرحلة التصميم: خلال هذه المرحلة، يعمل متخذ القرار على تطوير مجموعة من البدائل الممكنة للحلول، بهدف إجراء تحليل معمق يساعد في فهم الأبعاد المختلفة للمشكلة، خاصة في الحالات المعقدة. وتُعد هذه المرحلة أساسية في بناء إطار منطقي لاختيار الحل الأنسب لاحقاً.

3.مرحلة الاختيار: في هذه المرحلة، يُواجه متخذ القرار مجموعة من البدائل التي تم تطويرها في المرحلة السابقة، ويُطلب منه اتخاذ قرار باختيار الأنسب من بينها. ويُعد القرار المتخذ بمثابة توجيه لسلسلة من الإجراءات والتصرفات. وتضطلع النظم الخبيرة بدور مهم في هذه المرحلة من خلال تقييم البدائل المقترحة واقتراح الحل الأمثل بناءً على معايير محددة.

4 .مرحلة التنفيذ: تمثل هذه المرحلة الخطوة العملية في مسار اتخاذ القرار، حيث يُوضع الحل المختار موضع التطبيق الفعلي، مع متابعة التنفيذ لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

ثانيًا: الشبكات العصبونية الاصطناعية:

تُعد الشبكات العصبونية الاصطناعية أحد أنظمة معالجة المعلومات المستوحاة من البنية الوظيفية للجهاز العصبي البشري، لاسيما الدماغ. وقد تم تطوير هذه الشبكات كامتداد للنماذج الرياضية التي تحاكي الإدراك البشري والبيولوجيا العصبية، بهدف تمكين الحاسوب من تقليد آليات التفكير الإنساني.

وتتميز هذه الشبكات بقدرتها الواسعة على التعلّم من البيانات ومعالجتها بطريقة ذكية، ما يجعلها مناسبة لتطبيقات متعددة، من أبرزها:

–مجال اتخاذ القرار: تُستخدم الشبكات العصبونية على نطاق واسع في التنبؤ بأسواق المال نظراً لقدرتها على معالجة كميات ضخمة من البيانات وإصدار تقارير دقيقة وسريعة، مما يعزز من كفاءتها وفعاليتها في هذا المجال .

–بناء أنظمة دعم القرار: تُوظف الشبكات العصبونية في تطوير أنظمة ذكية قادرة على تخزين كمّ هائل من البيانات والتجارب السابقة واستخدامها لاحقاً في مواقف مشابهة.

–إدارة الإنتاج والجودة: تُسهم في تنظيم عمليات الإنتاج، مراقبة الجودة، تصميم المنتجات الجديدة، والتنبؤ بسلوك المتغيرات الاقتصادية المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

– تحليل البيانات والتنبؤ: تُستخدم الشبكات العصبونية في نمذجة البيانات التاريخية للتنبؤ بالقيم المستقبلية، مما يُتيح القدرة على تحليل عدد كبير من المتغيرات الاقتصادية في وقت واحد. هذا يجعلها أداة فعالة في تطبيقات متعددة مثل تقييم المخاطر، منح القروض البنكية، واتخاذ قرارات مبنية على معايير متعددة خلال فترات زمنية وجيزة.

–دعم قرارات التسويق: تمتاز بمرونة تغيير المعايير وفقاً للمتطلبات، والتنبؤ بالمبيعات بناءً على سلوكيات السوق واطلب

ثالثًا: الوكيل الذكي: الوكيل الذكي هو نظام إلكتروني مبرمج يجمع بين المكونات البرمجية والتقنيات الذكية ليعمل بديلاً عن الإنسان في البيئات التي يصعب عليه التواجد فيها، وذلك بهدف تقليل المخاطر، وزيادة كفاءة العمليات، ودعم مهام الإدارة أو البرمجيات الأخرى.

وتتمثل أهمية الوكيل الذكي في قدرته على اتخاذ قرارات مبنية على تفضيلات وخيارات يتم تحديدها مسبقاً من قبل المستخدم، كما يمكن برمجته لتنفيذ مهام متعددة ومعقدة في بيئات العمل الإدارية.

وفي سياق الإدارة الإلكترونية، يُستخدم الوكيل الذكي في عدة وظائف، منها:

- الرد الآلي على استفسارات العملاء والتفاعل مع طلباتهم.
- جمع وتحليل آراء المستفيدين حول جودة المنتجات أو الخدمات المقدّمة.
- المساهمة في تحسين أداء المؤسسة من خلال تنفيذ مهام متكررة ومعقدة بكفاءة وفاعلية.

ثانيا: المخاطر والتحديات التي تقف وراء الذكاء الاصطناعي

1) المخاطر:[1]

- **اتساع رقعة البطالة:** يُتوقع أن يؤدي التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطور السريع في الصناعات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي إلى تقليص فرص العمل المتاحة، لاسيما لدى الفئات المتوسطة والدنيا التي تفتقر إلى الخبرات والمهارات التقنية، حيث تشير التقديرات إلى أن نسبة الوظائف المعرضة للزوال قد تصل إلى50..%

2-تحديات غير مسبوقة للمجتمعات البشرية:

يفرض الذكاء الاصطناعي مجموعة من التحديات المعقدة التي تتطلب استجابات متعددة الأبعاد، ومن أبرز هذه التحديات:

- **إعادة هيكلة شاملة:** يتطلب تحقيق الأهداف المرجوة من تقنيات الذكاء الاصطناعي إصلاحًا عميقًا في الهياكل الاقتصادية، بالإضافة إلى تعديلات جذرية في البنى الاجتماعية والسياسية، بما يضمن توافق هذه النظم مع متطلبات العصر الرقمي.
- **تحمل تبعات التغير القيمي:** تستوجب ثورة الذكاء الاصطناعي استعداد المجتمعات لتحمل الآثار الناتجة عن التحولات التي قد تطرأ على القيم الثقافية والاجتماعية، والتي تمتد لتؤثر في البنى المعرفية، مما يدعو إلى مراجعة مستمرة لأنماط التفكير والمعايير المجتمعية.

3) التحديات:

[1] **مراد سامي، نحو منظور متكامل لتفعيل دور الذكاء الاصطناعي وذكاء الاعمال في دعم وتمكين القطاع العام في ظل رؤية 2030.مجلة دراسات اقتصادية، العدد02، المجاد06، الجزائر، ديسمبر2019.**

لا شك أن مجال الذكاء الاصطناعي له فوائد عظيمة تخدم البشرية ويمكن استخدامها لتسهيل الحياة بشكل كبير، إلا أنه قد يواجه العديد من التحديات أبرزها ما يلي:[1]

- **الاستخدام غير الأخلاقي للذكاء الاصطناعي**: قد يُساء استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في أغراض لا تخدم الصالح العام، بل تُوظف بطرق تُهدد أمن واستقرار المجتمعات، على غرار ما حدث مع بعض الابتكارات التي استُغلّت في الحروب والصراعات عند وقوعها في الأيدي غير المسؤولة.
- **ارتفاع التكاليف**: يُعد ارتفاع تكلفة تصنيع وصيانة أنظمة الذكاء الاصطناعي من أبرز التحديات التي تواجه تبني هذه التكنولوجيا على نطاق واسع، مما قد يُشكل عائقًا أمام استخدامها في بعض القطاعات، لا سيما في الدول ذات الموارد المحدودة.
- **البطالة الناتجة عن الأتمتة**: يُتوقع أن تؤدي قدرة الآلات الذكية على أداء مهام بشرية بكفاءة أعلى إلى تراجع الحاجة إلى اليد العاملة التقليدية، ما يُسهم في زيادة معدلات البطالة، خاصة في القطاعات التي تعتمد على العمل اليدوي أو غير المؤهل.
- **محدودية الإبداع لدى الذكاء الاصطناعي**: بالرغم من التطور الكبير الذي بلغته هذه التقنية، إلا أن الآلات تظل مقيدة بإطار برمجي محدد، ولا يمكنها مجاراة الإنسان في الإبداع أو التفكير النقدي، ما يجعل استخدامها محصورًا في مجالات علمية وتقنية معينة تتطلب منطقًا ومعالجة بيانات، دون القدرة على تجاوز ذلك إلى التفكير الابتكاري او العاطفي.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة في الموضوع

في هذا المبحث نحاول المطالعة على الدراسات العربية والأجنبية السابقة التي تتمحور حول متغيري الدراسة ويتم عرضها بالاعتماد على التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، فالبحث العملي قائم على الاستمرارية ويشكل سلسلة من المعارف المتواصلة وذلك من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات العربية.

في هذا المبحث نحاول المطالعة على الدراسات العربية السابقة التي تتمحور حول متغيري الدراسة ويتم عرضها بالاعتماد على التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، فالبحث العملي قائم على الاستمرارية ويشكل سلسلة من المعارف المتواصلة وذلك من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسات السابقة.

1) الدراسة الأولى: أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة القرار المتخذ داخل المؤسسات الاقتصادية، سلطانة ادريس ، جامعة احمد دراية، ادرار، الجزائر ،2021.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار داخل المؤسسات الاقتصادية، مع التركيز على مؤسسات ولاية أدرار كدراسة ميدانية. وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب الدراسة الميدانية التي استُخدمت فيها الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من عدد

[1]. *https://www.starshams.com/2021/12/blog-post.html, consulté le 28/02/2023, à 17 :49 lien complet*

من العملين في المؤسسات المستهدفة .تناولت الدراسة في إطارها النظري المفاهيم الأساسية لكل من الذكاء الاصطناعي، باعتباره منظومة من التقنيات التي تحاكي الذكاء البشري (كالأنظمة الخبيرة، التعلم الآلي، والشبكات العصبية الاصطناعية)، ومفهوم اتخاذ القرار كعملية إدارية أساسية تتأثر بعوامل داخلية وخارجية.

2) الدراسة الثانية: دور الذكاء الاصطناعي وأثره في اصدار القرار الإداري

Published in Kufa Journal of Arts 3 March 2024. Kufa Journal of Arts **• زينب عزيز الموسوي, محمد الشريف منصوري**

تناولت هذه الدراسة التأثير المتزايد للذكاء الاصطناعي في مجالات الحياة المختلفة، خاصة في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم على المستويات الإدارية، الاقتصادية، الاجتماعية، والصحية .يشير الدراسة أن الذكاء الاصطناعي بات يشكل عنصرًا حاسمًا في عملية اتخاذ القرار الإداري، حيث أصبح هذا التطور التكنولوجي أشبه بـ"دولة داخل الدولة" نظراً لمدى انتشاره وتأثيره العميق. كما أشارت إلى أن ثورة الذكاء الاصطناعي لا تقتصر على الأنظمة التقنية فحسب، بل تمتد لتطال البنى التنظيمية والقانونية للإدارة العامة على الصعيدين المحلي والدولي .وأكدت الدراسة أن هذه الثورة التقنية أحدثت تحولات ملموسة في سياسات الدول، خاصة فيما يتعلق بالقرارات المرتبطة بتقديم الخدمات العامة للمواطنين. وأصبحت الدول والحكومات تسعى إلى دمج الذكاء الاصطناعي في سياساتها الإدارية وفقاً لقدراتها الاقتصادية والتنظيمية، ووفق ما تفرضه القوانين والأنظمة الدولية .ومن أبرز التأثيرات التي رصدتها الدراسة هي خضوع القرارات الإدارية الصادرة عن الدول لتوجهات المؤسسات الدولية مثل منظمة الصحة العالمية، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، حيث أضحى الذكاء الاصطناعي أداة مركزية تؤثر بشكل مباشر في كيفية إصدار هذه القرارات وتنفيذها.

3) الدراسة الثالثة: دور الذكاء الاصطناعي في إتخاد القرارات الإدارية في جامعة تكريت

Published in Journal of Al-Rafidain.. 28 Septembre **2024. فريال محمد كريم نبيلة نبيل نابف**

نُشرت هذه الدراسة في مجلة الرافدين بتاريخ 28 سبتمبر 2024، وأعدّتها الباحثتان فريال محمد كريم ونبيلة نبيل نابف. هدفت الدراسة إلى تحليل الدور الذي يؤديه الذكاء الاصطناعي في تحسين العمليات الإدارية داخل جامعة تكريت، وتقييم أثره على جودة القرارات الإدارية، إلى جانب استكشاف التحديات والمخاوف المرتبطة بالتبني السريع لهذه التقنية، فضلاً عن دراسة تأثيره في دعم الابتكار الإداري .اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام استبانة لقياس آراء أفراد العينة، والبالغ عددهم 280 من الإداريين في الجامعة. وقد استُخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس شدة واتجاهات الاستجابات .توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية قوية جداً بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأساليب اتخاذ القرار الإداري. كما تبين أن للذكاء الاصطناعي أثراً متبايناً وفق مكوناته المختلفة، والتي تشمل: الأنظمة والبرمجيات، التجهيزات والبنية التحتية، وقدرات الموارد البشرية .وأوصت الدراسة بضرورة تحديث الأنظمة والبرمجيات المستخدمة في الجامعة لتتماشى مع متطلبات الذكاء الاصطناعي، مع التركيز

على تنمية مهارات الموارد البشرية من خلال تنظيم ورش العمل والدورات التدريبية التي تمكّن الكوادر الأكاديمية والإدارية من استخدام هذه التقنيات بفعالية في دعم عملية اتخاذ القرار.

4) الدراسة الرابعة: دور الذكاء الاصطناعي في تطبيق إدارة المعرفة: دراسة استقرائية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. Novembre 2024 مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 28 Publisher in – عارف خميس الفزاري عبد الهادي الشاوي.

نشرت هذه الدراسة في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية في نوفمبر 2024، وأعدّها الباحثان عارف خميس الفزاري وعبد الهادي الشاوي. وهدفت إلى استكشاف مدى مساهمة تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز تطبيق إدارة المعرفة داخل المنظمات .يشير الدراسة أن إدارة المعرفة تُعدّ من العوامل الأساسية في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرات الابتكارية، ورفع كفاءة التكيف مع المتغيرات التنظيمية. ومع التطور المستمر في تقنيات الذكاء الاصطناعي، بات بالإمكان توظيف هذه التقنيات بشكل فعّال في جمع وتحليل وتوزيع المعلومات، مما يسهم في تحسين عملية إتخاد القرار وتعزيز التواصل المؤسسي ونقل المعرفة بمرونة .اعتمدت الدراسة على منهج استقرائي قائم على تحليل الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإدارة المعرفة. وقد أظهرت تقارير McKinsey أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يُحسّن كفاءة العمليات المعرفية بنسبة تصل إلى 40%. كما أشارت دراسة Gartner لعام 2023 إلى أن المنظمات التي تطبّق استراتيجيات إدارة المعرفة المدعومة بالذكاء الاصطناعي قد شهدت زيادة في الإنتاجية بنسبة 20 .%من جهة أخرى، أبرزت دراسة PwC (2022) أن نحو 72% من الشركات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي سجّلت نمواً ملحوظاً في قدراتها الابتكارية، في حين أشارت Harvard Business Review (2020) إلى أن 25% من هذه المؤسسات حققت تحسيناً في جودة قراراتها الإدارية. ومع ذلك، نبّهت الدراسة إلى التحديات التي تواجه عملية دمج الذكاء الاصطناعي، ومن أبرزها مقاومة التغيير وضعف البنية التحتية .ورغم هذه المعوقات، تؤكد نتائج دراسة Accenture (2023) أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً محورياً في دعم الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، من خلال تعزيز العمليات القائمة على المعرفة، وتمكين اتخاذ قرارات ذكية ضمن بيئات عمل مبتكرة وديناميكية.

5) الدراسة الخامسة: تصور مقترح لتحسين جودة اتخاذ القرارات بالجامعات اليمنية في ضوء بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي، Published in Albaydha University Journal 10 February 2025حمود محسن قاسم المليكي

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات داخل الجامعات اليمنية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، وسعت إلى توضيح الأسس النظرية للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في دعم القرار .تضمّن التصور المقترح مجموعة من المجالات التقنية تشمل: النظم الخبيرة، الوكلاء الأذكياء، الشبكات العصبية، ولغات البرمجة الطبيعية، والتي يمكن أن تُستخدم لتحليل البيانات، تقديم التوصيات، دعم الإدارة، وتعزيز التخطيط الاستراتيجي في البيئة الجامعية .كما

تناولت الدراسة متطلبات التطبيق والمعوقات المحتملة وسبل تجاوزها، وأوصت بضرورة تبني التصور المقترح، وتطوير البنية التحتية والموارد البشرية، وتعزيز الشراكات المجتمعية، وإنشاء وحدة متخصصة لإدارة الذكاء الاصطناعي داخل الجامعات

6) الدراسة السادسة: 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)

Published in International Journal of research and studies 2025 publishing 20 March • سيماء عبد الجبار ابهيجت غوش محمد شمسى

هدفت الدراسة إلى التنبؤ بتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على العمليات الإدارية وعملية اتخاذ القرار في لجان الفصل المختصة بمخالفات نظام مزاولة المهن الصحية التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، وذلك خلال العام الأكاديمي 2025/2024. وتأتي هذه الدراسة كمساهمة علمية تهدف إلى دعم رؤية المملكة 2030، من خلال استكشاف دور التقنيات الحديثة في تعزيز كفاءة المؤسسات وتحسين الأداء الإداري .يركز البحث على الإمكانات التي توفرها تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرار، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء البشرية داخل بيئات إدارية معقدة تتطلب مستويات عالية من الدقة والجودة. وتتميز هذه الدراسة بالطابع التنبؤي والاستكشافي، حيث لم تُطبق التقنيات محل الدراسة بشكل عملي حتى الآن .اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات، مستخدمةً أدوات متعددة شملت الاستبيانات، والمقابلات، والملاحظات الميدانية. وشملت العينة 205 مشاركين من متخذي القرار والعملين الإداريين في لجان الفصل .وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج .(SPSS) أظهرت النتائج أن تقنيات الذكاء الاصطناعي قادرة على تحسين عملية اتخاذ القرار في مخالفات مزاولة المهن الصحية، من خلال تقديم بيانات وتحليلات دقيقة تدعم سرعة ودقة القرارات. كما يتوقع أن تسهم هذه التقنيات في تعزيز الكفاءة التشغيلية عبر أتمتة المهام الروتينية، مما يتيح للعاملين التركيز على المهام ذات القيمة المضافة العالية .على الرغم من الفوائد المتوقعة، كشفت الدراسة عن وجود تحديات محتملة تواجه تطبيق هذه التقنيات، منها ضعف البنية التحتية الرقمية، مقاومة التغيير داخل المؤسسات، ونقص الكفاءات المتخصصة. بناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة إعداد برامج تدريبية متخصصة لتعزيز مهارات العملين، إلى جانب الاستثمار في تطوير البنية التحتية الرقمية، ووضع سياسات تدعم التكامل الفعّال بين الخبرات البشرية والتقنيات الذكية.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

سنقدم في هدا المطلب عرض مختصر للدراسات الأجنبية التي لها صلة قوية بموضوع الدراسة الحالية ومن ثم مناقشة هذه الدراسات.

1) الدراسة الأولى:

Ishan Borker, Ashok Veda, Artificial Intelligence for Hiring. International Journal of Science and Research (IJSR), Bengaluru, India, 2020

تمحورت إشكالية الدراسة حول كيفية توظيف تقنية الذكاء الاصطناعي في عملية التوظيف لاختيار العامل الأنسب للوظيفة، حيث هدفت إلى توضيح أثر تطبيق هذه التقنية على جودة وموضوعية التوظيف. كما سعت الدراسة إلى استكشاف إمكانية استخدام التكنولوجيا لفحص المواهب واختيار أفضل المرشحين بناءً على سمات محددة .وأظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أهمية دمج تقنية الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف، بالإضافة إلى محاكاة قدرات الدماغ البشري على المستوى الفكري، من خلال كفاءة برامج الذكاء الاصطناعي في تقديم إجابات وملاحظات في الوقت الفعلي، مما يعزز دقة وفاعلية عملية الاختيار.(Shan & Ashok, 2020)

2) الدراسة الثانية:

Erin E. Makariusa and others, rising with the machines: A sociotechnical framework for bringing artificial intelligence into the organization, Journal of Business Research, The University of Akro - United States,2020

شارت الدراسة إلى أن اعتماد الذكاء الاصطناعي يتزايد بشكل مستمر في المنظمات، إلا أن تطبيقه غالبًا ما يتم دون دراسة متأنية للعاملين الذين سيتفاعلون مع هذه التقنيات. لذا، سعت الدراسة إلى استكشاف الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز التعاون بين الموظفين وأنظمة الذكاء الاصطناعي لبناء مستويات مختلفة من رأس المال الاجتماعي التقني، وذلك عبر دمج المبادئ النظرية والتنمية الاجتماعية مع المعرفة القائمة في مجال الذكاء الاصطناعي لتوفير بيئة عمل متكاملة .ركزت الدراسة على تسليط الضوء على الأساليب والتقنيات الممكنة لتوظيف الذكاء الاصطناعي في مختلف الوظائف التنظيمية، ووضع استراتيجيات لضمان تحقيق التفاعل الأمثل بين الإنسان والذكاء الاصطناعي. وأكدت النتائج أن العلاقة بين الموظف والذكاء الاصطناعي تُعد علاقة تكاملية، حيث يلعب الإنسان دور المتعاون الأساسي. يتطلب استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي تفاعلًا وثيقًا بين الطرفين، مما يفضي إلى تحقيق نتائج ذات قيمة تنظيمية واجتماعية عالية، إذ تُساهم هذه الأنظمة في خلق مخرجات فريدة بالتشارك مع الموظفين . كما تناولت الدراسة دور الشبكات العصبية كأداة للتعلم العميق، حيث تعتمد بشكل رئيسي على استيعاب تفاعلات الكيمياء العضوية أحادية الخطوة، مما يمكنها من التنبؤ بالتفاعلات الكيميائية المحتملة في أي مرحلة، معتمدةً على إدخال البيانات بشكل حصري دون الحاجة لتدخل بشري مباشر.(Erin E., 2020)

3) الدراسة الثالثة: ***Artificial Intelligence and Strategic Decision-Making: Evidence from Entrepreneurs and Investors***

Yoon, G., Brynjolfsson, E., & Li, D. (2024). Artificial Intelligence and Strategic Decision-Making: Evidence from Entrepreneurs and Investors. Strategy Science, 9(4), 361–379

تظهر دراسة بعنوان "الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار الاستراتيجي: أدلة من رواد الأعمال والمستثمرين (Yoon, Brynjolfsson, & Li, 2024)" الدور المتزايد للذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات داخل البيئات المؤسسية. حيث توصل الباحثون إلى أن نماذج الذكاء الاصطناعي الحديثة قادرة على دعم الأفراد والمؤسسات من خلال تقديم رؤى تحليلية فعالة، واختبار استراتيجيات افتراضية، وتسريع عمليات التقييم واتخاذ القرار. وتؤكد الدراسة أن الذكاء الاصطناعي لا يحل محل العنصر البشري، بل يعززه من خلال دعم العمليات المعرفية مثل التمثيل والتجميع وتحليل البيانات، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر كفاءة ودقة، خاصة في بيئات الأعمال سريعة التغير. ومن خلال مقارنة بين قرارات اتُّخذت بمشاركة الذكاء الاصطناعي وتلك التي لم يُستخدم فيها، لاحظ الباحثون تحسنًا ملحوظًا في الأداء الكلي عند دمج الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار.

4) الدراسة الرابعة: ***Artificial intelligence capability and organizational performance: unraveling the mediating mechanisms of decision-making processes***

Cai, Z., Zhao, L., Li, M., & Yu, H. (2024). Artificial intelligence capability and organizational performance: Unraveling the mediating mechanisms of decision-making processes. Management Decision, 62(3), 542–561.

في دراسة حديثة بعنوان "القدرات الذكائية الاصطناعية والأداء التنظيمي: الكشف عن الآليات الوسيطة لعمليات اتخاذ القرار"، استكشف الباحثون العلاقة بين قدرات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات وتحسين الأداء التنظيمي من خلال تحسين عمليات اتخاذ القرار .(Cai et al., 2024) وقد يشير النتائج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا مباشرًا لقدرات الذكاء الاصطناعي على كل من سرعة وجودة اتخاذ القرار، مما ينعكس بدوره على الأداء العام للمؤسسة. كما كشفت الدراسة عن دور الوساطة الجزئية لعمليات اتخاذ القرار في العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي، أي أن جزءاً من تأثير الذكاء الاصطناعي يمر عبر تحسين آليات القرار، بينما جزء آخر يؤثر مباشرة على الأداء. هذه النتائج تبرز أهمية الاستثمار في الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية لتعزيز جودة الإدارة والتميز المؤسسي في البيئات التنافسية المعاصرة.

5) الدراسة الخامسة:

<u>Impact of Artificial Intelligence on Customer Relationship Management</u>

Rui Murta, Victor Santos 2025, Proceedings of The International

تستعرض هذه الدراسة أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي البرتغالي من خلال منهجية دراسة الحالة. كشفت النتائج من خلال مقابلات منظمة مع الإدارة الوسطى والعليا في خمس بنوك، عن قدرة الذكاء الاصطناعي على إحداث تحوّل نوعي في إدارة علاقات العملاء، عبر تعزيز التفاعل مع العملاء، وأتمتة

العمليات، واتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات. ومع ذلك، أظهرت الدراسة وجود تحديات تتعلق بمرونة العمليات، حيث تُستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل رئيسي في المهام المتكررة، بينما تعتمد المهام المعقدة على التدخل البشري .وأشارت الدراسة إلى وجود فجوة في التكامل بين استراتيجيات المؤسسات وموردي خدمات الذكاء الاصطناعي، مما يقلل من فعالية الحلول المقدمة. كما أبرزت الحاجة الملحة لمعالجة التحديات التنظيمية التي تعيق تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقات العملاء، مثل توافر البيانات بكفاءة، والجاهزية التنظيمية، وتدريب العملين، إلى جانب متطلبات النجاح الأساسية .وقد أوصت الدراسة بضرورة مواءمة أهداف المؤسسات مع قدرات الذكاء الاصطناعي المتاحة، إلى جانب تطوير خطط تنفيذ شاملة لضمان فعالية التطبيق. كما أكدت على أهمية إجراء المزيد من الأبحاث لفهم كيفية تعزيز الذكاء الاصطناعي للفاعلية التشغيلية في مختلف القطاعات، بهدف التحقق من صحة النتائج وتوسيع نطاق تطبيقاتها. عبر معالجة هذه التحديات، يمكن للمؤسسات استثمار الإمكانات الكاملة للذكاء الاصطناعي لتقديم إدارة علاقات عملاء مخصصة وفعالة.

المطلب الثالث: الفرق بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية.

الدراسة	الطريقة والادوات	من حيث الهدف	من حيث الزمان	من حيث المكان
سلطانة ادريس ، جامعة احمد دراية، ادرار، الجزائر ،2021 أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة القرار المتخذ داخل المؤسسات الاقتصادية.	استبيان	–تسعى الدراسة إلى توضيح المفهوم العام للذكاء الاصطناعي، وبيان أنواعه وتقنياته المختلفة، مثل الأنظمة الخبيرة، التعلم الآلي، والشبكات العصبية الاصطناعية. –تهدف إلى تحليل كيف يؤثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الاقتصادية، سواء من حيث السرعة أو الجودة أو تقليل نسبة الخطأ. –تسعى إلى التحقق ميدانياً من مدى تأثير تبني برامج الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة القرارات المتخذة داخل المؤسسات الاقتصادية في ولاية أدرار. –تهدف إلى بيان أن الذكاء الاصطناعي ليس بديلاً عن العنصر البشري، بل وسيلة		دراسة ميدانية بالمؤسسات الاقتصادية –ولاية ادرار–

		داعمة لصانع القرار تسهم في تقديم معلومات دقيقة وتحليل شامل للبيانات.		
زينب عزيز الموسوي, محمد الشريف منصوري دور الذكاء الاصطناعي وأثره في اصدار القرار الإداري	استبيان	–تحليل مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار الإداري عبر دراسة كيف تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة وجودة القرارات الإدارية في المؤسسات الحكومية. –استكشاف أثر الذكاء الاصطناعي في تطوير السياسات العامة للدول خاصة فيما يتعلق بسياسات تقديم الخدمات للفرد والمجتمع. تحديد أدوار المنظمات الدولية في دمج الذكاء الاصطناعي ضمن أطرها التنظيمية مثل منظمة الصحة العالمية (WHO) ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة(UNESCO) ، ودراسة تأثير ذلك على القرارات والتوصيات الدولية. رصد التحولات الناتجة عن الثورة الرقمية في النظم والقوانين الإدارية الدولية من خلال تقييم مدى خضوع الأنظمة الإدارية الوطنية لتوجيهات وتوصيات ناتجة عن الذكاء الاصطناعي وتقنياته		
فريال محمد كريم نبيلة نبيل نابف دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة تكريت	استبيان	–تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين العمليات الإدارية من خلال رصد أثره على كفاءة الأداء الإداري وتبسيط الإجراءات. – تقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الإدارية بما في ذلك دقة وسرعة إتخاذ القرار لدى الإداريين.		جامعة تكريت – العراق

		– فهم التحديات والمخاوف المرتبطة بالتبني السريع لتقنيات الذكاء الاصطناعي سواء كانت تقنية، بشرية، أو تنظيمية، وتأثيرها على بيئة العمل الجامعية. –دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على مستوى الابتكار الإداري داخل المؤسسات الأكاديمية من حيث تطوير الحلول الجديدة وتبني ممارسات حديثة في الإدارة الجامعية.		
عارف خميس الفزاري عبد الهادي الشاوي دور الذكاء الاصطناعي في تطبيق إدارة المعرفة	دراسة استقرائية	– تحليل دور الذكاء الاصطناعي في دعم تطبيقات إدارة المعرفة عبر دراسة كيفية تحسين جمع المعلومات وتحليلها وتوزيعها باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي. –تقييم أثر الذكاء الاصطناعي على الأداء التنظيمي من خلال قياس مدى مساهمة الذكاء الاصطناعي في تحسين الابتكار، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز القدرة على التكيف المؤسسي. –استكشاف آليات نقل المعرفة واتخاذ القرار المدعومة بالذكاء الاصطناعي بهدف فهم كيف يمكن للأنظمة الذكية أن تسهم في نقل المعرفة المؤسسية وتعزيز دقة وكفاءة القرارات الإدارية. –تحديد التحديات التي تواجه المنظمات في دمج الذكاء الاصطناعي ضمن أنظمة إدارة المعرفة مثل مقاومة التغيير، وضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات المتخصصة.	2020–2024	

حمود محسن قاسم المليكي تصور مقترح لتحسين جودة اتخاذ القرارات بالجامعات اليمنية في ضوء بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي	منهج وصفي تحليلي	– هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتوظيف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات –التعرف على الأسس النظرية والفكرية للذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات والتعرف على التطبيقات الرئيسية لتقنيات الذكاء الاصطناعي		الجامعات اليمنية
سيماء عبد الجبار ابهيجت غوش محمد شمسى 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)	استبيان مقابلة	– هدفت الدراسة إلى التنبؤ بتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على العمليات الإدارية واتخاذ القرار – دعم رؤية المملكة 2030 من خلال استكشاف دور التقنيات الحديثة في تعزيز كفاءة المؤسسات وتحسين أدائها الإداري – التركيز على الإمكانات التي يمكن أن توفرها تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسريع اتخاذ القرار	202/2024 5	وزارة الصحة المملكة العربية السعودية
Ishan Borker, Ashok Veda, Artificial Intelligence for Hiring		–هدفت الدراسة الى توضيح أثر تطبيق تقنية الذكاء الاصطناعي على جودة وموضعية التوظيف – محاولة العثور على أفضل المرشحين لكل وظيفية بناء على سمات محددة من خلال استخدام التكنولوجيا لفحص المواهب		**Bengaluru, India**

Erin E. Makariusa and others, rising with the machines: A sociotechnical framework for bringing artificial intelligence into the organization		–تحليل دمج الذكاء الاصطناعي في المنظمات : تهدف الدراسة إلى تقديم إطار اجتماعي–تقني لتوضيح كيفية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن بيئات العمل التنظيمية – فهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والعوامل الاجتماعية: تسعى الدراسة إلى توضيح تأثير الذكاء الاصطناعي على الأدوار الاجتماعية في بيئة العمل، وكيف يمكن للمجتمع التفاعل مع هذه التقنيات. – تقديم نموذج مفاهيمي للتنفيذ الناجح للذكاء الاصطناعي: وضعت الدراسة نموذجًا يتضمن العوامل التكنولوجية والاجتماعية والتنظيمية التي يجب مراعاتها لضمان تنفيذ فعال للذكاء الاصطناعي في المؤسسات. – دراسة التأثيرات التنظيمية للذكاء الاصطناعي: تشمل الدراسة فحصًا لكيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على الهيكل التنظيمي، وأدوار الموظفين، وطرق اتخاذ القرار داخل المنظمة.		The University of Akro

Yoon, G., Brynjolfsson, E., & Li, D. Artificial Intelligence and Strategic Decision-Making: Evidence from Entrepreneurs and Investors		–تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى رواد الأعمال والمستثمرين من خلال توظيف البيانات المؤسسية. – استكشاف كيفية دعم نماذج الذكاء الاصطناعي لعمليات التقييم واتخاذ القرار، مما يساهم في تعزيز القدرة على التنبؤ بالنتائج وتحقيق قرارات أكثر فعالية. – تحديد الفروق في استخدام الذكاء الاصطناعي بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات التي لم تتبنه، وتقييم مدى تأثير ذلك على الأداء الاستراتيجي.		
Cai, Z., Zhao, L., Li, M., & Yu, H Artificial intelligence capability and organizational performance: unraveling the mediating mechanisms of decision-making processes		–تحليل العلاقة بين قدرات الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي وذألك من خلال فحص مدى التأثير المباشر لقدرات الذكاء الاصطناعي على الأداء العام للمؤسسة في البيئات التنافسية. –استكشاف دور عمليات اتخاذ القرار كآلية وسيطة للكشف عن كيف يمكن لعمليات اتخاذ القرار أن تفسّر جزئياً العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي. –قياس تأثير الذكاء الاصطناعي على كل من سرعة وجودة اتخاذ القرار وذلك لتحديد مدى مساهمة هذه القدرات في تحسين فعالية وكفاءة عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات.		

		–تقديم إطار نظري وتطبيقي يوضح أهمية الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي باعتبارها أداة استراتيجية لتعزيز الأداء الإداري والمؤسسي في ظل التحديات السوقية المعاصرة.		
Rui Murta, Victor Santos Impact of Artificial Intelligence on Customer Relationship Management		–تحديد دور الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة علاقات العملاء .–استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار بحيث تهدف الدراسة إلى تحليل مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على دعم القرارات الإدارية من خلال أدوات التحليل والتنبؤ –تحليل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في المؤسسات اذ يتم التركيز على دور الذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات التحول الرقمي وتعزيز الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات. – رصد التحديات التنظيمية في دمج الذكاء الاصطناعي فقد تناولت الدراسة التحديات التي تواجه المؤسسات أثناء تبني الذكاء الاصطناعي مثل الثقافة التنظيمية، والمهارات البشرية، ومقاومة التغيير		القطاع المصرفي البرتغالي

الجدول رقم (1-1): يوضح موقع الدراسة الحالية والدراسات السابقة المصدر: من إعداد الطالبة

هدفت الدراسة الحالية الى معرفه دور الذكاء الاصطناعي في دعم عمليه اتخاذ القرار باعتبارها من اهم النظم الحديثة لدعم عمليه اتخاذ القرار في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير الاجراء في حين هدفت دراسة سلطانة ادريس الى توضيح المفهوم العام للذكاء الاصطناعي وبيان انواعه وتقنياته المختلفة كما هدف إلى تحليل كيف يؤثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الاقتصادية، بينما هدفت دراسة زينب عزيز الموسوي ومحمد الشريف منصوري الى تحليل مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار

الإداري واستكشاف اثر الذكاء الاصطناعي في تطوير السياسات العامة للدول خاصة في ما يتعلق بسياسات تقديم الخدمات للفرد والمجتمع اما دراسة فريال محمد كريم ونبيلة نبيل نايف هدفت الى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين العمليات الإدارية من خلال رصد اثره على كفاءة الأداء الإداري وتبسيط الإجراءات وكذا فهم التحديات والمخاوف المرتبطة بالتبني السريع لتقنيات الذكاء الاصطناعي سواء كانت تقنية :بشرية ،او تنظيمية وتأثيرها على بيئية العمل الجامعية ودراسة اثر الذكاء الاصطناعي على مستوى الابتكار الإداري داخل المؤسسات الاكاديمية من حيث تطوير الحلول الجديدة .عارف خميس الفزاري وعبد الهادي الشاوي فسلطو الضوء على تحليل دور الذكاء الاصطناعي في دعم تطبيقات إدارة المعرفة عبر دراسة كيفية تحسين جمع المعلومات وتحليلها وتوزيعها باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في حين هدفت دراسة حمود محسن وقاسم الملبكي الى تقديم تصور مقترح لتوظيف بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات.

خلاصة الفصل:

ناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المرتبطة بالذكاء الاصطناعي وعلاقته بإتخاذ القرار الإداري. بحيث تبين لنا في المبحث الأول مفهوم الذكاء الاصطناعي من منظور علمي وتقني، مع استعراض أبرز التعريفات التي ركزت على قدرة الآلات والأنظمة الرقمية على محاكاة السلوك الذكي البشري. كما استعرض المطلب الثاني التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي، مرورًا بالمراحل المختلفة التي مر بها، منذ بداياته في خمسينيات القرن الماضي وحتى الاستخدامات الحديثة له في مختلف القطاعات. ثم تم توضيح الخصائص الأساسية للذكاء الاصطناعي مثل القدرة على التعلم الذاتي، المعالجة السريعة، والتكيف، إلى جانب أهمية الذكاء الاصطناعي في تطوير كفاءة العمل المؤسسي وتحسين مخرجاته. وأخيرًا، تم استعراض أبرز مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في الحياة العملية مثل: الصحة، التعليم، الإدارة، الأمن، والصناعة، مما يعكس شمولية استخداماته وتعدد أدواره.

واتضح لنا من المبحث الثاني مفهوم اتخاذ القرار الإداري، باعتباره عملية جوهرية في العمل الإداري، تُبنى على تحليل البيانات والمعلومات. كما تم التطرق إلى أهمية القرار الإداري والعوامل المؤثرة فيه، مثل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. واستعرض المطلب الثالث المراحل الأساسية لعملية اتخاذ القرار، والتي تشمل :تحديد المشكلة، جمع المعلومات، تحليل البدائل، اتخاذ القرار، والتقييم. وفي المطلب الأخير، تم تناول العلاقة التفاعلية بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار، حيث يساهم الذكاء الاصطناعي في دعم المديرين من خلال توفير أدوات تحليل البيانات، التنبؤ بالمخاطر، والمساعدة في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية، بما يعزز من كفاءة الأداء التنظيمي.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية لدور الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرارات لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير اجراء

تمهيد:

سيتم التعرف من منطلق الفصل الثاني دور الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، حيث سيتم اتباع منهجية علمية دقيقة لضمان تحقيق نتائج موثوقة، و سيتم تقديم شرح تفصيلي للمنهجية المتبعة، بدءًا من تحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، وصولًا إلى تصميم أداة جمع البيانات، كما سيتم تسليط الضوء على عملية التحكيم لضمان موثوقية وصلاحية الأداة المستخدمة، وسيتم تناول الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات وتفسير النتائج، و تهدف المنهجية لتقديم إطار شامل يضمن دقة النتائج ويعزز من فهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وعمليات اتخاذ القرار في المؤسسة.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة

تناول المبحث دور الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات في المؤسسة، تم اتباع منهجية علمية دقيقة، وفي هذا القسم، سيتم تقديم شرح تفصيلي للمنهجية المتبعة، بما في ذلك مجتمع الدراسة والعينة، وتصميم أداة جمع البيانات، وعملية التحكيم وضمان الموثوقية والصلاحية، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وتفسير النتائج.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

يوضح المطلب توضيح النهج المنهجي المتبع في الدراسة، بحيث يضمن اختيار مجتمع الدراسة والعينة المناسبين صحة النتائج، و تم تصميم أداة جمع البيانات بعناية، مع ضمان جودتها وصلاحيتها من خلال عملية تحكيم، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات بدقة.

أولا: تعريف الهيئة المستقبلة :

1-1- التعريف بالصندوق الوطني – (CASNOS) وكالة غرداية

إن صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) وكالة غرداية هي مؤسسة إدارية تنظيمية ذات طابع خاص، تعمل على تأمين الفئة غير المأجورة للولاية. يشمل ذلك كل العمال الذين يمارسون نشاطات مهنية غير مأجورة في إطار التشريع الخاص بأعمال المنظمة (المهن الخاضعة للقيد في السجل التجاري) الخاصة بولاية غرداية، وتشمل[1]:

- ✓ الصناعيين
- ✓ الحرفيين
- ✓ التجار
- ✓ الفلاحين
- ✓ أصحاب المهن الحرة (محامين، خبراء محاسبين، صيادلة، أطباء وغيرهم)
- ✓ السائقين بمختلف أنواعهم (القطاع الخاص)
- ✓ أصحاب المؤسسات الخاصة(SARL, EURL, SNC)

1-2- مهام الوكالة الولائية للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء – وكالة غرداية

تندرج مهام الوكالة ضمن الأهداف العامة للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية[2]:

- تسيير الإعانات الطبيعية والمالية للتأمين الاجتماعي لغير الأجراء على مستوى الولاية والشبابيك المختصة.
- استلام وتسوية وصرف منح ومعاشات المتقاعدين التابعين للصندوق.
- ضمان تحصيل الاشتراكات، المراقبة والمتابعة القضائية عند الاقتضاء.

[1] – المصدر : من وثائق المؤسسة الصندوق الوطني لغير الأجراء – وكالة غرداية ، أطلع عليها يوم 05–05– 2025

[2] –المصدر : من وثائق المؤسسة الصندوق الوطني لغير الأجراء – وكالة غرداية ، أطلع عليها يوم 05–05– 2025

- تقديم الوثائق اللازمة للمنخرطين (شهادات التحيين) لإثبات وضعياتهم تجاه الصندوق وتقديمها للمؤسسات أو الإدارات الأخرى(mise à jour) ، ولغير المنخرطين لإثبات عدم انتمائهم عن طريق شهادات عدم الانتساب (attestation de non affiliation).
- تسيير وتنظيم المراقبة الطبية لكل التعويضات.
- تقديم الإحصائيات وتقارير عن النشاط الشهري والسنوي للمديرية العامة.

1-3- الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني لغير الأجراء وكالة غرداية

1) مدير الوكالة :

مدير الوكالة هو المسؤول الأعلى، يتم تعيينه بقرار وزاري منذ سبتمبر 2015، ويملك صلاحيات اتخاذ القرارات المناسبة في حدود الأطر التنظيمية والقانونية، و تشمل مهامه:

- متابعة جميع مهام الصندوق والتصديق على الوثائق الرسمية.
- تقديم التقارير وتمثيل الصندوق في المناسبات الرسمية.

2) نيابة المديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات:

تتكون من أربعة مصالح:

3) مصلحة الترقيم والتسجيل:

تقوم بمتابعة ملفات المشتركين من حيث التسجيل، الترقيم، الشطب، وإعادة النشاط. تعتبر هذه المصلحة ذات أهمية كبيرة لأنها المسؤولة عن تأسيس الملفات.

4) مصلحة مراقبة المشتركين: تتولى هذه المصلحة مراقبة الأنشطة الميدانية للتجار، والتأكد من استيفائهم لالتزاماتهم تجاه الصندوق، وتقديم إحصائيات عن النشاط.

5) مصلحة التحصيلات:

تهتم بمتابعة وضعية الاشتراك وتحصيل الاشتراكات، بما في ذلك:

- التأكد من استيفاء المشتركين لاشتراكاتهم.
- إصدار إنذارات للممتنعين عن الدفع.
- إصدار كشف الحساب للمؤمنين.

6) مصلحة المنازعات:

تتابع القضايا القانونية الخاصة بالممتنعين عن الدفع، وتعمل على تطبيق القانون لحماية مصادر تمويل الصندوق.

7) نيابة المديرية الفرعية للأداءات:

تتولى تنظيم العمليات المرتبطة بدفع أداءات التأمينات الاجتماعية ومعاشات التقاعد، وتضم مصلحتين:

8) مصلحة أداءات التأمينات الاجتماعية:

تشرف على تقديم التعويضات للمنخرطين ومعالجة الوثائق اللازمة.

9) مصلحة الأداءات التقاعد:

تتعامل مع ملفات منح ومعاشات التقاعد وتقديم الإحصائيات.

10) مصلحة المراقبة الطبية:

تتأكد من استيفاء وثائق المرضى وتدير ملفاتهم الطبية.

11) مصلحة المحاسبة والمالية:

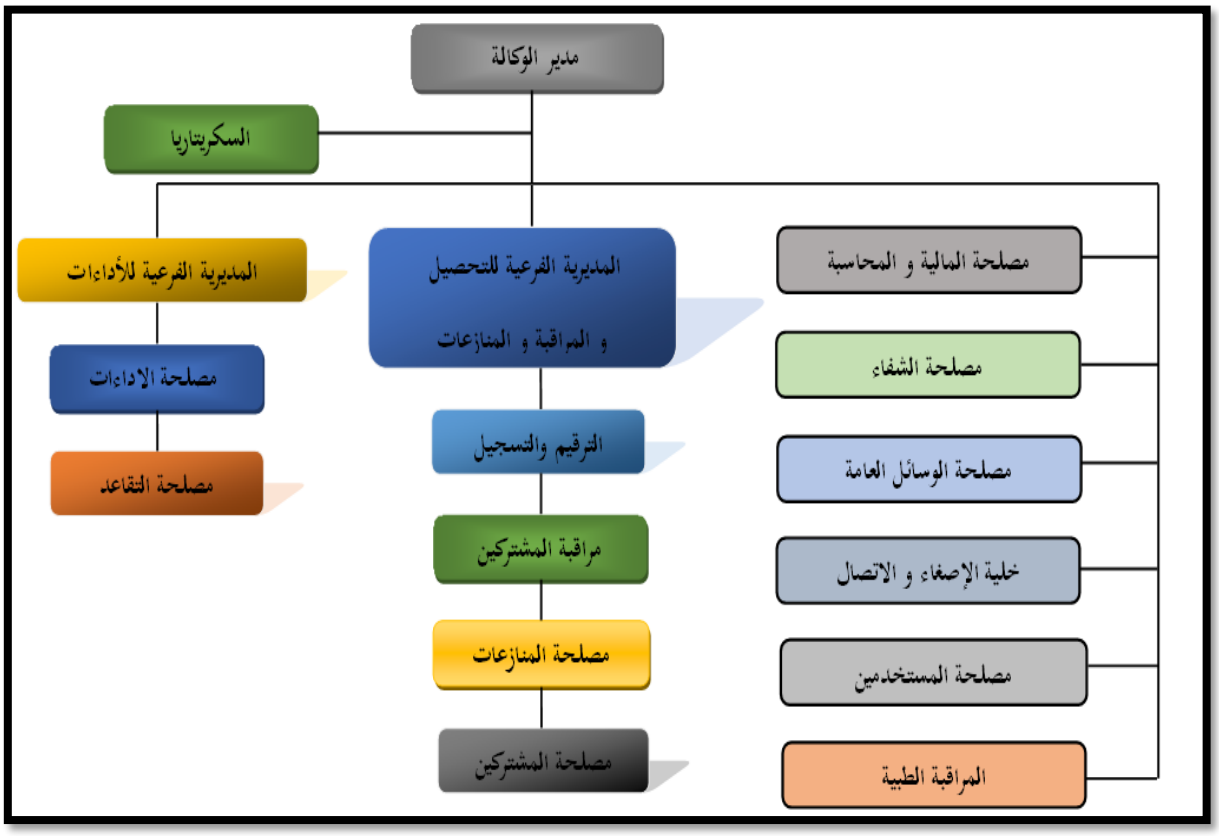
تعد قلب الصندوق، وتقوم بإعداد إحصائيات مالية، وتسجيل العمليات المحاسبية، وضبط الحسابات البنكية.

12) مصلحة الموارد البشرية والوسائل:

تنظم وتدير الموارد البشرية والمادية، وتتابع المنازعات في علاقات العمل.

هذا هو الهيكل التنظيمي للوكالة، والذي يعكس توزيع المسؤوليات والمهام بشكل يضمن فعالية الأداء[1].

الشكل رقم 1-2: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني لغير الأجراء – وكالة غرداية



المصدر : من وثائق المؤسسة الصندوق الوطني لغير الأجراء – وكالة غرداية ، أطلع عليها يوم 05-05- 2025

ثانيا: متغيرات ونموذج الدراسة

[1] – المصدر : من وثائق المؤسسة الصندوق الوطني لغير الأجراء – وكالة غرداية ، أطلع عليها يوم 05-05- 2025

1) متغيرات الدراسة:

تتضمن الدراسة الحالية مجموعة من المتغيرات التي تم تصميمها بعناية لتحقيق أهداف البحث العلمي وفق منهجية علمية ، وتنقسم أداة الدراسة إلى جزأين رئيسيين:

- الجزء الأول يتناول البيانات الشخصية والديموغرافية للمستجيبين، والتي تشمل متغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي، وهي متغيرات تصنيفية تساعد في فهم خصائص عينة الدراسة وتحليل النتائج وفقاً لهذه الخصائص.
- أما الجزء الثاني فيتمحور حول المتغيرات الرئيسية للدراسة كما هو موضح في الجدول (2-1)، ويتضمن محورين أساسيين: المحور الأول يتعلق بالذكاء الاصطناعي ويشتمل على 13 عبارة تقيس مختلف أبعاد المتغير، والمحور الثاني يتناول عملية اتخاذ القرار ويضم 16 عبارة تقيس جوانب المتغير.

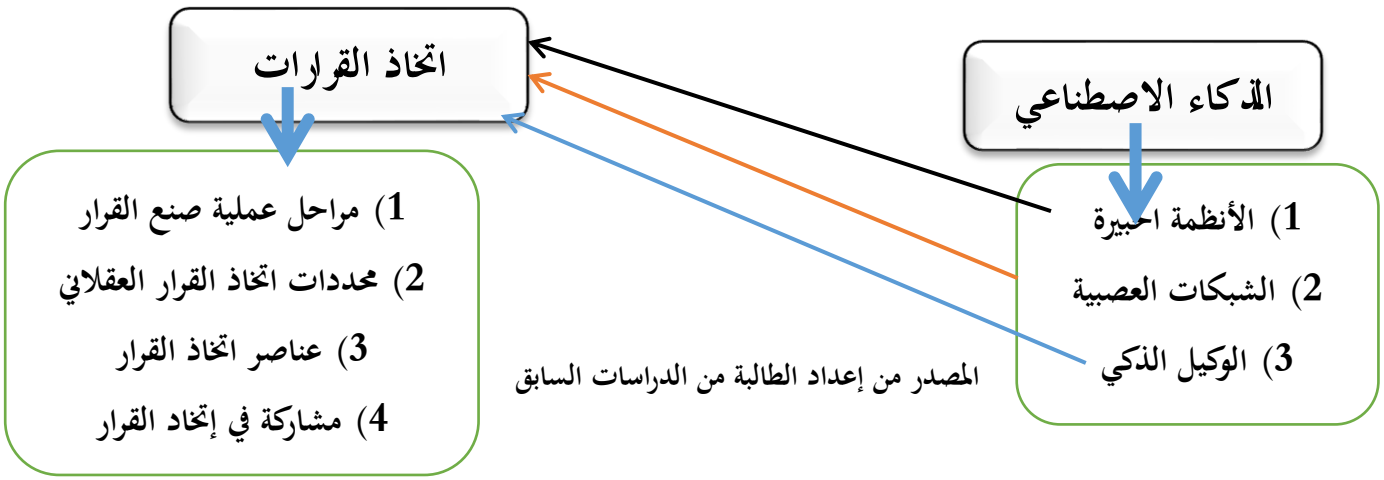
الجدول رقم ((2-1)): يوضح متغيري الدراسة (الذكاء الإصطناعي– اتخاذ القرار)

الرقم	المحور	عدد العبارات
01	الذكاء الإصطناعي	13
02	اتخاذ القرار	16
	المجموع الكلي للعبارات	29

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الاستبيان.

يلاحظ من خلال الجدول أن إجمالي عبارات الاستبيان بلغ 29 عبارة، وهو مناسب لقياس متغيرات الدراسة ، كما يوضح توزيع العبارات بين المحورين الأهمية النسبية لكل متغير في إطار الدراسة، وخُصص عدد أكبر من العبارات لمتغير اتخاذ القرار (16 عبارة) مقارنة بمتغير الذكاء الاصطناعي (13 عبارة)، وتجدر الإشارة إلى أن تصميم الاستبيان أتاح إمكانية دراسة العلاقة بين المتغيرين وتحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة.

2) نموذج الدراسة: الشكل رقم 2-2 :يوضح نموذج الدراسة



المصدر من إعداد الطالبة من الدراسات السابق

ثالثا : مجتمع وعينة الدراسة:

تمحورت الدراسة الميدانية حول استقصاء دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية إتخاذ القرارات المؤسسية، وتم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل الكوادر الإدارية العليا والوسطى في **الصندوق الوطني لغير الأجراء بغرداية**، والمتمثلة في المديرين ورؤساء المصالح الإدارية، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الإعتماد على المنهجية العلمية في اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من ثلاثين (30) من العملين من مختلف المستويات الإدارية، بما يضمن تمثيلاً متوازناً لمجتمع الدراسة الأصلي وتنوع الآراء والخبرات المهنية داخل المؤسسة، وتم تصميم أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان بعناية فائقة لمعرفة العلاقة بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعزيز كفاءة عملية صنع القرار الإداري.

وحرصاً على جودة البيانات المجمعة، تم توزيع الاستبيانات بشكل مباشر على أفراد العينة المستهدفة، وبعد استكمال عملية جمع البيانات، خضعت الاستبيانات المسترجعة لعملية فرز وتدقيق دقيقة، حيث تم استبعاد الاستمارات غير المكتملة ، و أسفر بدوره عن اعتماد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي والتي تستوفي شروط الدقة والموضوعية.

الجدول رقم (2-2) : الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان

البيان	الاستبيان	
	العدد	النسبة
عدد الاستمارات الموزعة و المعلن عنها	30	%100
عدد الاستمارات الملغاة	00	%00.00
عدد الاستمارات الصالحة	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان

يشير الجدول رقم (2-2) البيانات الإحصائية المتعلقة باستمارة الاستبيان المستخدمة في الدراسة الميدانية، ويبينن النتائج المعروضة أن الطالبة قامت بتوزيع ثلاثين (30) استمارة استبيان على أفراد العينة المستهدفة، وهو ما يمثل 100% من إجمالي الاستمارات المخطط لتوزيعها، ومن الملاحظ أن جميع الاستمارات الموزعة تم استرجاعها بشكل كامل وصحيح، ولم تُسجل أي حالة إلغاء للاستمارات (00.00%)، وهدا أدى للحصول على ثلاثين (30) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة 100% من إجمالي الاستمارات الموزعة.

المطلب الثاني : الأدوات والأساليب الإحصائية للدراسة

أولا : أداة الدراسة

تم تصميم استبيان شامل كأداة رئيسية لهذه الدراسة بهدف استقصاء العلاقة التأثيرية بين الذكاء الاصطناعي وتحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، واستندت صياغة الاستبيان إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة في مجال تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البيئات المؤسسية، مع مراعاة الأهداف البحثية والمتغيرات المحددة للدراسة، و مر إعداد الاستبيان بأربع مراحل أساسية لضمان جودته وفعاليته:

- **المرحلة الأولى** : تضمنت إعداد مسودة أولية للاستبيان، مع التركيز على صياغة أسئلة دقيقة تستهدف قياس مدى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسة وتأثيرها على كفاءة عملية اتخاذ القرار الإداري، و روعي في المرحلة تغطية مختلف أبعاد متغيري الدراسة: الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار.
- **المرحلة الثانية** : شملت استشارة الأستاذ المشرف لتقييم ملاءمة الاستبيان وجدواه في قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبناءً على توجيهاته القيمة، تم إجراء تعديلات أولية لضمان توافق الاستبيان مع أهداف الدراسة المتمثلة في تحليل دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز جودة القرارات الإدارية.
- **المرحلة الثالثة** : بدأت العلمية باختيار مجموعة من الأساتذة المتخصصين ، لتحكيم الاستبيان وتم تقييم الاستبيان وفق معايير متعددة تشمل وضوح الأسئلة، وملاءمتها للأهداف، وتنوعها لتغطية جميع جوانب متغيرات الدراسة، ودقتها في قياس المحتوى المطلوب.
- **المرحلة الرابعة:** بعد إدخال التعديلات اللازمة، تم توزيع الاستبيان في صيغته النهائية لدى العملين المؤسسة المستهدفين بالدراسة، تضمنت الاستبيانات رسالة توضيحية لحث المشاركين على الإجابة بصدق وموضوعية، مع التأكيد على أهمية مشاركتهم في تقييم دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، وانعكاسات ذلك على الأداء المؤسسي العام.

ثانيا : الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة، تم الاعتماد على مجموعة متكاملة من الأساليب الإحصائية المتقدمة والبرامج التحليلية المتخصصة، وتم اختيار هذه الأدوات بعناية لضمان دقة النتائج وموثوقيتها، وبما يتناسب مع طبيعة البيانات المجمعة وأهداف الدراسة، وفيما يلي استعراض تفصيلي للأساليب الإحصائية المستخدمة:

- **الإحصاءات الوصفية:**

- **المتوسط الحسابي** : تم توظيفه لقياس النزعة المركزية لاستجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسة وتأثيرها على جودة القرارات الإدارية.
- **الانحراف المعياري** : استُخدم لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي في آراء المستجيبين حول متغيرات الدراسة.
- **التكرارات والنسب المئوية** : تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات الديموغرافية للمشاركين وتوزيع استجاباتهم على مختلف محاور الاستبيان.

- **اختبارات الصدق والثبات:**

- **معامل ألفا كرونباخ** : (**Cronbach's Alpha**) تم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة والتحقق من ثباتها.

- **معامل ارتباط بيرسون** : (**Pearson Correlation Coefficient**) وُظف لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيري الدراسة الرئيسيين: الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات، وقياس الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور والدرجة الكلية للمحور.

اختبارات الفرضيات:

- **اختبار التوزيع الطبيعي** : (**Kolmogorov–Smirnov**) تم إجراؤه للتحقق من مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وهو شرط أساسي لتطبيق الاختبارات المعلمية.
- **تحليل الانحدار الخطي البسيط** (**Simple Linear Regression**) : تم تطبيقه لقياس تأثير الذكاء الاصطناعي (كمتغير مستقل) على تحسين عملية اتخاذ القرارات (كمتغير تابع).
- **تحليل التباين الأحادي** : (**One–Way ANOVA**) استُخدم لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة حول دور الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).

ثالثا : إختبار صدق وثبات أداة الدراسة

1) إختبار صدق الإتساق الداخلي لأبعاد الذكاء الإصطناعي :

الجدول رقم : (3-2) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الأنظمة الخبيرة بالدرجة الكلية

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط Pearson	SIG
01	يستخدم العملين بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة لتطوير مهاراتهم	**0.216	0.05**
02	يحسن العملين بالمؤسسة عمليات اتخاذ القرار بناءا على النظم الخبيرة المعتمدة..	**0.445	0.05**
03	يزود العاملون بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة بالمعلومات الكافية عن مشكلاتهم التنظيمية.	**0.522	0.05**
04	تعتمد المؤسسة على جمع المعلومات والبيانات لحل المشكلات التنظيمية.	**0.519	0.05**
05	تستخدم المؤسسة النظم المتطورة اثناء عملية اتخاذ القرار.	**0.622	0.05**
06	تدعم المؤسسة المعارف والخبرات الرقمية للموظفين.	**0.407	0.05**

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

بالنسبة لبعد الأنظمة الخبيرة يشير الجدول 3-2 أن جميع العبارات حققت ارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين 0.216 و0.622، وسجلت أعلى قيمة ارتباط للعبارة المتعلقة باستخدام المؤسسة للنظم المتطورة أثناء عملية اتخاذ القرار (0.622)، وعليه يؤكد النتائج الجدول صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد.

الجدول رقم : (4-2) يوضح صدق الإتساق الداخلي لبعد الشبكات العصبية بالدرجة الكلية

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط Pearson	SIG
01	تحاكي نظم الشبكات العصبية الاصطناعية في أنظمة الذكاء الاصطناعي بالمؤسسة طريقة تعامل الموظف مع المشاكل التنظيمية.	**0.507	0.05**
02	تساهم الشبكات العصبية في مساعدة العملين بالمؤسسة في رسم رؤية واستراتيجية واضحة للمؤسسة.	**0.575	0.05**
03	يساعد نظام الذكاء الاصطناعي العملين بالمؤسسة على تحسين جودة وفعالية التسيير الإداري.	**0.507	0.05**
04	تساهم النظم الشبكية الرقمية مؤسستك على بناء نظام معلوماتي	**0.531	0.05**

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم 4-2 اتساقاً داخلياً قوياً، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.507 و0.575، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى 0.05 ، وعليه أكد تماسك وترابط عبارات هذا البعد بشكل جيد.

الجدول رقم : (5-2) يوضح صدق الإتساق الداخلي لبعد الوكيل الذكي بالدرجة الكلية

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط Pearson	SIG
01	يستخدم العملين بالمؤسسة نظام الوكيل الذكي للرد على رسائل المتعاملين وسماع أراءهم	**0.588	0.05**
02	تستخدم أنظمة الوكيل الذكي كتقنية للترجمة من قبل العملين بالمؤسسة في تعاملاتهم الالكترونية	**0.505	0.05**
03	تستخدم أنظمة الوكيل الذكي على تخزين مختلف الخبرات في تعاملهم لضمان الاستفادة منها مستقبلا	**0.728	0.05**

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير النتائج الجدول رقم 5-2 لبعد الوكيل الذكي ، حيث سجلت العبارات معاملات ارتباط قوية تراوحت بين 0.505 و0.728، مع أعلى قيمة ارتباط للعبارة المتعلقة باستخدام أنظمة الوكيل الذكي في تخزين الخبرات، وهذا يؤكد قوة الاتساق الداخلي لهذا البعد.

2) إختبار صدق الإتساق الداخلي لأبعاد اتخاذ القرار :

الجدول رقم : (2-6) يوضح صدق الإتساق الداخلي لبعد مراحل عملية صنع القرار بالدرجة الكلية

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط Pearson	SIG
01	يحاول الموظفين في المؤسسة التعرف على المشكلة الأساسية وابعادها.	**0.834**	0.05**
02	يتحقق الموظفين بالمؤسسة من أسباب المشكلة والتأكد من صحة المعلومات.	**0.502**	0.05**
03	يضع العملين الحلول من تجارب سابقة ولكن لا يقيم أثر البدائل المختلفة على أوجه نشاط المنظمة.	**0.447**	0.05**
04	يتابع العملين بالمؤسسة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.	**0.412**	0.05**

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير نتائج الجدول رقم 6-2 التحليل الإحصائي باستخدام معامل ارتباط **Pearson** أن جميع العبارات الممثلة لمراحل صنع القرار ترتبط ارتباطاً موجباً وقوياً بالدرجة الكلية للبعد، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين **0.412**) (**0.834** –، وبلغت العبارة الأولى، **يحاول العملين التعرف على المشكلة وأبعادها** بأعلى معامل ارتباط(**0.834**) بينما بلغت العبارة الرابعة **المتابعة والمقارنة بين الأداء الفعلي والمستهدف** أدنى معامل ارتباط.(**0.412**) ، وعليه أكدت النتائج اتساق البعد داخلياً.

الجدول رقم : (2-7) يوضح صدق الإتساق الداخلي لبعد محددات إتخاذ القرار العقلاني بالدرجة الكلية

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط Pearson	SIG
01	يشعر العملين بالمؤسسة بالراحة عند اتخاذ القرارات.	**0.605**	0.05**
02	يفكر العملين بالمؤسسة كثيرا وباتزان قبل اتخاذ القرارات.	**0.388**	0.05**
03	يسعى العملين بالمؤسسة جاهدين وبتاني قبل اتخاذ القرارات.	**0.692**	0.05**
04	يقوم العملين بالمؤسسة بحصر وضبط الإمكانيات المادية وفق احتياجاتهم.	**0.485**	0.05**

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم 2-7 صدق الإتساق الداخلي لبعد محددات إتخاذ القرار العقلاني، وبلغت معاملات ارتباط Pearson للعبارات المكونة لهذا البعد قيماً تتراوح بين(0.692 - 0.388) ، وهي دالة إحصائياً عند

مستوى(0.05) ، وتبين أن العبارة الثالثة يسعى العملين جاهدين وبتأنٍ قبل اتخاذ القرارات حققت أعلى ارتباط(0.692) ، أظهرت العبارة الثانية التفكير بتمعن قبل اتخاذ القرار (ارتباطاً ضعيفاً نسبياً(0.388) ، وعليه أكدت النتائج صدق البعد.

الجدول رقم : (9-2) يوضح صدق الإتساق الداخلي لبعد عناصر اتخاذ القرار بالدرجة الكلية

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط Pearson	SIG
01	يحاول العملين بالمؤسسة بتوفير جميع المعلومات قبل اتحاد القرار	**0.340**	0.05**
02	يحمل العملين بالمؤسسة الآخرين المسؤولية عند إتخاد قرارات خاطئة	**0.571**	0.05**
03	يقوم العملين بالمؤسسة بتنفيذ القرارات في الوقت المناسب	**0.453**	0.05**
04	يحاول العملين بالمؤسسة تحديد النتائج الممكن الحصول عليها	**0.478**	0.05**

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

تراوحت معاملات الارتباط في هذا البعد بين(0.571 – 0.340) ، واعتبرت قيم مقبولة إحصائياً عند مستوى الدلالة.(0.05) ، وبلغت العبارة إلقاء المسؤولية على الآخرين عند اتخاذ قرارات خاطئة أعلى ارتباط(0.571) ، بينما جاءت العبارة الأولى توفير المعلومات قبل اتخاذ القرار (بأدنى ارتباط(0.340) ، وعليه أكدت النتائج الجدول صدق الإتساق الداخلي لبعد **عناصر اتخاذ القرار**.

الجدول رقم: (9-2) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد المشاركة في اتخاذ القرار بالدرجة الكلية

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط Pearson	SIG
01	يمتلك العملين بالمؤسسة القدرة على اتخاذ قرارات روتينية لمواجهة مواقف متكررة	**0.608**	0.05**
02	يتخذ العملين بالمؤسسة قرارات لا تستند إلى قرارات منطقية	**0.361**	0.05**
03	يسعى العملين بالمؤسسة إلى المحافظة على سرية الحسابات الخاصة بالمؤسسة	**0.601**	0.05**
04	يعدل العملين بالمؤسسة عن القرارات غير السوية مهما كانت الأسباب	**0.294**	0.05**

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم 9-2- معاملات الارتباط قيماً بين(0.608 – 0.294) ، وحققت العبارتان الأولى اتخاذ قرارات روتينية (والثالثة) المحافظة على سرية الحسابات (أعلى ارتباط 0.608) و 0.601 على التوالي ، في حين

أظهرت العبارة الرابعة التعديل عن القرارات غير السوية أدنى ارتباط(0.294) ، وعليه يشير النتائج اتساق عبارات البعد مع الدرجة الكلية الخاصة بالمحور الدراسة.

3) اختبار ثبات أداة الدراسة:

لضمان ثبات الأداة المستخدمة من منطلق الدراسة، تم تطبيق معامل الاتساق الداخلي المعروف باسم "معامل ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha)، وهو مقياس إحصائي موثوق يُستخدم لتقييم اتساق أدوات القياس، وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لحساب معامل ألفا كرونباخ بدقة.

الجدول رقم ((10-2)) : يوضح اختبار معامل الثبات لمتغيرات الدراسة (*Cronbach Alpha*)

محاور الدراسة	عدد العبارت	إختبار معامل الثبات alpha
الذكاء الإصطناعي	**13**	**0.832**
إتخاد القرارت	**16**	**0.854**
المجموع	**29**	**0.843**

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير النتائج اختبار الثبات باستخدام **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)** مستويات عالية من الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة وحقق المحور الأول **الذكاء الاصطناعي**، والمكون من **13 عبارة**، معامل ثبات بلغ(**0.832**) ، بينما حقق المحور الثاني **اتخاذ القرارات**، والمكون من **16 عبارة**، معامل ثبات قدره .(**0.854**) ، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للأداة، والمقدر بـ(**0.843**) ، وعليه أكدت القيم الإحصائية والتي تجاوزت (**0.80**) إلى أن الاستبيان يتمتع **درجة عالية من الموثوقية**، ويُستنتج أن الأداة تتمتع بثبات كافٍ لقياس متغيرات الدراسة بدقة، ويُسهل تعميمها في سياقات مماثلة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج واختبار الدراسة ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي

وفي سياق الدراسة الوصفية لمتغيرات البحث، تم إخضاع البيانات لاختبارات إحصائية دقيقة للتحقق من مدى مطابقتها للتوزيع الطبيعي، وتم الاعتماد على اختبار شابيرو–ويلك كأدوات إحصائية، وتم صياغة فرضيتين إحصائيتين لاختبار طبيعية التوزيع: الفرضية الصفرية (H_0) التي تفترض أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، والفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أن البيانات لا تتبع هذا التوزيع، وتجدر الإشارة إلى أن نتائج الاختبارات تعد حاسمة في تحديد مسار التحليل الإحصائي اللاحق، إذ أن رفض الفرضية الصفرية يستلزم اللجوء لأساليب الإحصائية اللامعلمية، بينما يتيح قبولها استخدام الاختبارات المعلمية الأكثر قوة وحساسية في التعرف عن العلاقات بين متغيرات الدراسة المتمثلة في الذكاء الاصطناعي وتحسين عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (11-2)) نتائج اختبار *Shapiro-Wilk* لمتغيرات الدراسة

المحور	اختبار *Shapiro-Wilk*		
	Df	*Statistic*	*SIG*
اتخاذ القرار	30	0.934	0.663
الذكاء الإصطناعي	30	0.978	0.784

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير نتائج الجدول رقم 11-2 اختبار ***Shapiro-Wilk*** عن امتثال بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، حيث سجل كلا المتغيرين قيمًا غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة .($\alpha \leq 0.05$) ففي متغير اتخاذ القرار، بلغت قيمة الاختبار (0.934) بدرجة حرية (df = 30) ومستوى دلالة(0.663) ، بينما حقق متغير الذكاء الاصطناعي قيمة اختبار قدرها (0.978) ومستوى دلالة.(0.784) ، وعليه أكدت النتائج صحة ا الفرضية الصفرية (H_0) التي تفترض ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يمكن للباحثة استخدام الاختبارات المعلمية (Parametric Tests)في التحليلات الإحصائية.

ثانيا: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

ونوضح ذلك من خلال الجداول والأشكال البيانية التالية:

1. تحليل بيانات الأفراد حسب متغير الجنس

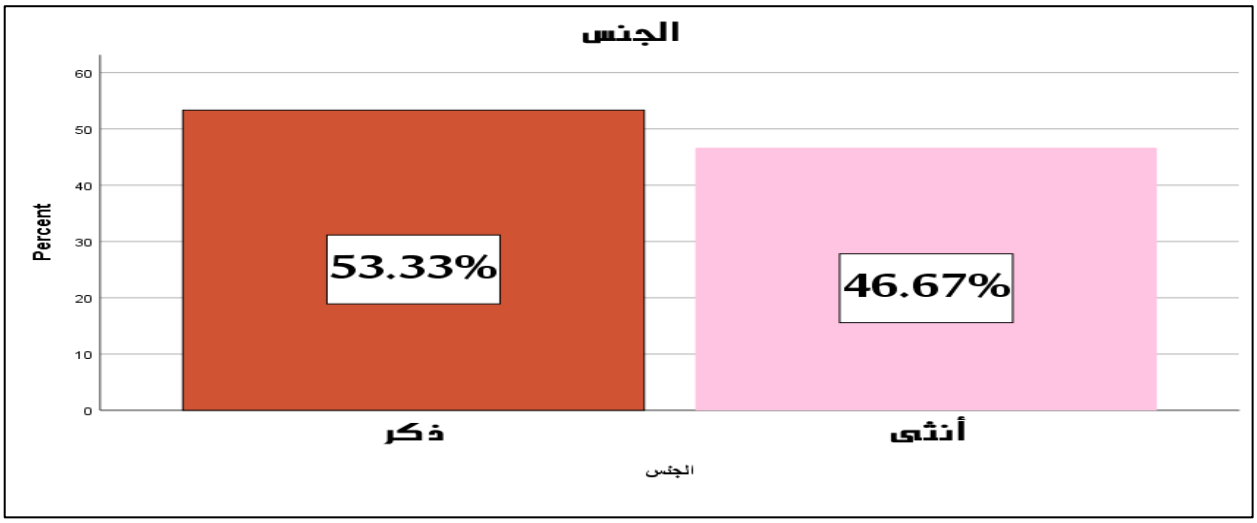
الجدول رقم ((12-2)) تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير الجنس

متغير الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	16	53.3
أنثى	14	46.7
المجموع	30	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم 12-2 توازناً نسبياً في التوزيع بين العملين، حيث شكل الذكور 53.3% والإناث 46.7% من إجمالي القوى العاملة، ودل على وجود مؤشر إيجابي حول تكافؤ الفرص في المؤسسة، وتنوع وجهات النظر عند استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار.

الشكل رقم 3-2 تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير الجنس



2. تحليل بيانات الأفراد حسب متغير العمر

الجدول رقم ((13-2)) تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير العمر

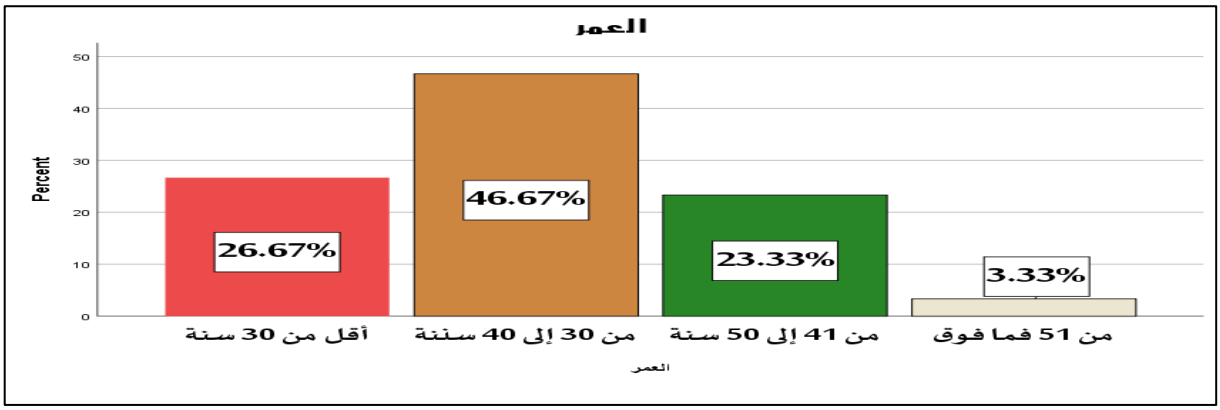
متغير العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	8	26.7
منن 30 إلى 40 سنة	14	46.7
من 41 إلى 50 سنة	7	23.3
من 51 فما فوق	1	3.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم 13-2 تمركز معظم العمليين (46.7%) في الفئة العمرية 30-40 سنة، تليها فئة أقل من 30 سنة (26.7%)، وعليه نلاحظ أن المؤسسة بدأت في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، ودل دالك على كون الفئات الشابة عادةً ما تكون أكثر مرونة وتقبلاً للتقنيات الحديثة في عملية اتخاذ القرار.

الشكل رقم 4-2 تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير العمر

3. تحليل بيانات الأفراد حسب متغير المؤهل العلمي



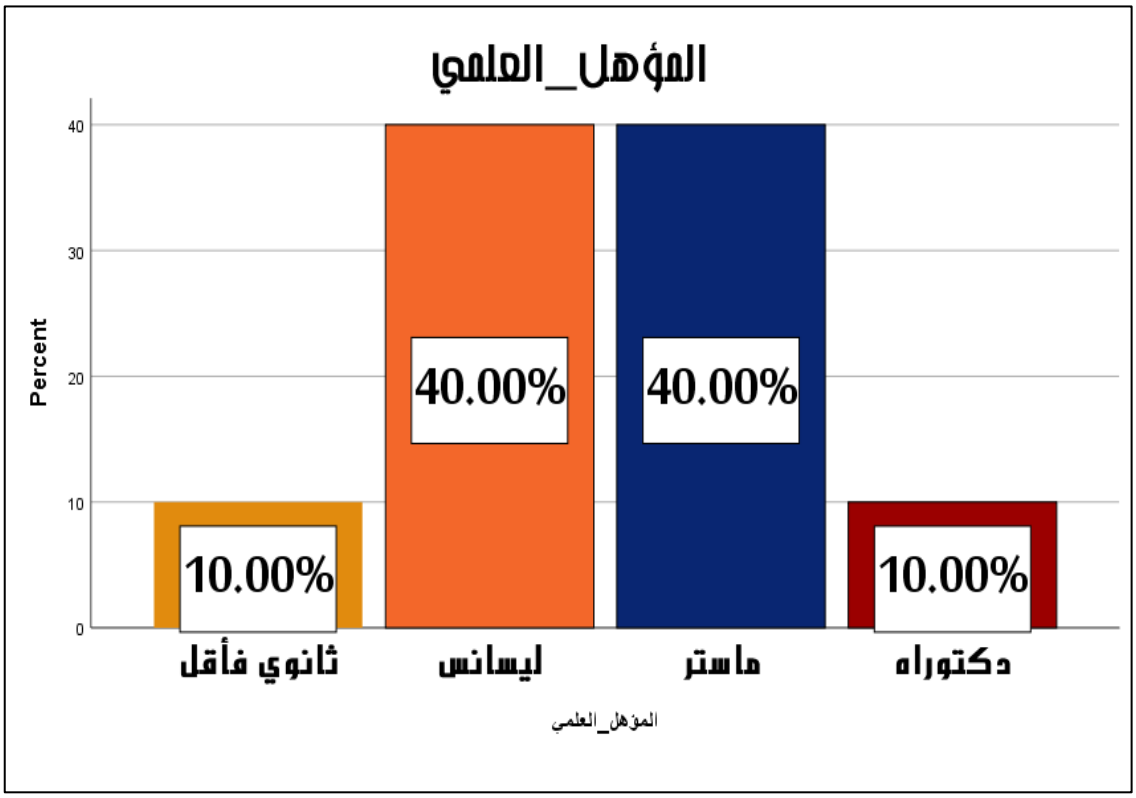
الجدول رقم ((2-14)) تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير المؤهل العلمي

متغير المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	03	10.0
ليسانس	12	40.0
ماستر	12	40.0
دكتوراه	03	10.0
المجموع	30	100.0

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم 14-2 نتائج المؤهل العلمي ، حيث أن 80% من العملين يحملون شهادات جامعية (40% ليسانس و40% ماستر)، مع وجود نسبة 10% من حملة الدكتوراه، وعليه شكل المستوى التعليمي أرضية خصبة لتطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي في عملية إتخاذ القرار، حيث يمتلك العملين القدرات المعرفية اللازمة لفهم وتطبيق هذه التقنيات.

الشكل رقم 2-5 تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير العمر



4. تحليل بيانات الأفراد حسب متغير المسمى الوظيفي

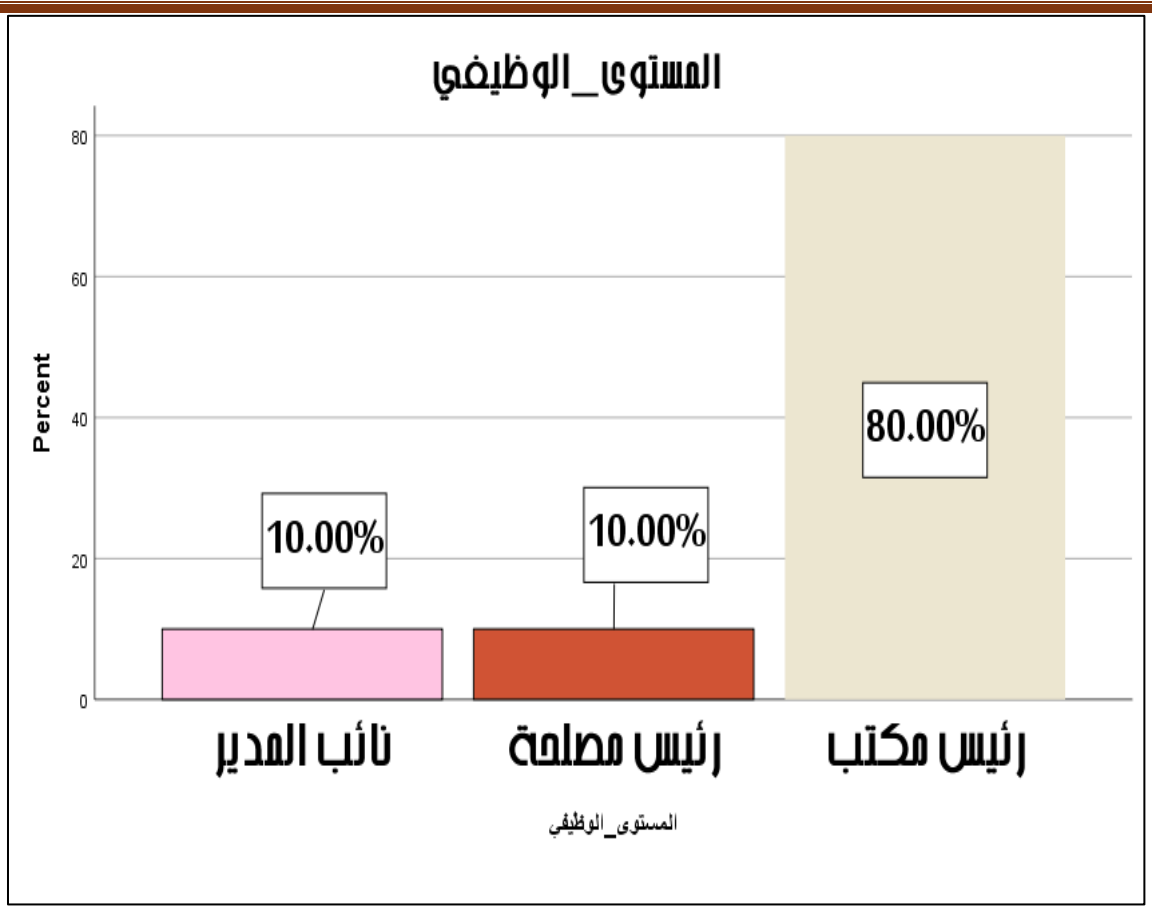
الجدول رقم ((2-15)) تقسيم العمليين المؤسسة حسب متغير المسمى الوظيفي

متغير المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
رئيس مكتب	24	80.0
رئيس مصلحة	03	10.0
نائب المدير	03	10.0
المجموع	30	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم 15-2 أن 80% من العمليين يشغلون منصب رئيس مكتب، بينما يتوزع 20% الباقي بالتساوي بين رؤساء المصالح ونواب المدير، وعليه أكد وجود مستويات متعددة من صناعة القرار، وبالتالي جعل تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة أمراً ضرورياً لتنسيق وتحسين عملية إتخاذ القرار عبر المستويات الإدارية المختلفة.

الشكل رقم 2-6 تقسيم العمليين المؤسسة حسب المسمى الوظيفي



ثالثا: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

1) التحليل الاحصائي لمحور الذكاء الاصطناعي من خلال الأبعاد الثلاثة:

الجدول رقم (16-2): يوضح التحليل الإحصائي لأبعاد الذكاء الاصطناعي من خلال بعد الأنظمة الخبيرة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يستخدم العملين بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة لتطوير مهاراتهم.	3.16	1.147	متوسط
02	يحسن العملين بالمؤسسة عمليات اتخاذ القرار بناءا على النظم الخبيرة المعتمدة..	3.10	0.922	متوسط
03	يزود العاملون بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة بالمعلومات الكافية عن مشكلاتهم التنظيمية.	3.00	0.982	متوسط
04	تعتمد المؤسسة على جمع المعلومات والبيانات لحل المشكلات التنظيمية.	3.06	1.080	متوسط
	الاتجاه العام لبعد الأنظمة الخبيرة	3.08	0.470	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (16-2) نتائج التحليل الإحصائي لبعد الأنظمة الخبيرة في الذكاء الاصطناعي، حيث يظهر أن جميع العبارات ذات المتوسطات الحسابية تباينت بين 3.00 و3.16، وعند تحليل نتائج الانحراف المعياري، نجد أنها تتراوح بين 0.9220 و1.147، وعليه بين الاتجاه العام لبعد الأنظمة الخبيرة (3.08) مستوى من القناعة بفاعلية الأنظمة الخبيرة.

الجدول رقم (2-17): يوضح التحليل الإحصائي لأبعاد الذكاء الاصطناعي من خلال بعد الشبكات العصبية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	تحاكي نظم الشبكات العصبية الاصطناعية في أنظمة الذكاء الاصطناعي بالمؤسسة طريقة تعامل العاملين مع المشاكل التنظيمية.	3.06	1.048	متوسط
02	تساهم الشبكات العصبية في مساعدة العملين بالمؤسسة في رسم رؤية واستراتيجية واضحة للمؤسسة.	3.13	0.973	متوسط
03	يساعد نظام الذكاء الاصطناعي العملين بالمؤسسة على تحسين جودة وفعالية التسيير الإداري.	3.13	1.008	متوسط
04	تساهم النظم الشبكية الرقمية مؤسستك على بناء نظام معلوماتي.	3.30	0.987	متوسط
	الاتجاه العام لبعد الشبكات العصبية	3.15	0.531	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (17-2) نتائج التحليل الإحصائي لبعد الشبكات العصبية في الذكاء الاصطناعي، حيث تُظهر المتوسطات الحسابية للعبارات الأربع تبايناً طفيفاً، تباينت بين 3.06 و3.30، حيث أشارت أعلى قيمة لمتوسط العبارة الرابعة (3.30) إلى أن العملين يرون أهمية كبيرة في دور الشبكات العصبية في بناء أنظمة معلوماتية فعالة، في حين يبين الانحراف المعياري القيم المتوسطة (بين 0.973 و1.048) تبايناً بسيطاً في الآراء حول فعالية الشبكات العصبية، وبالنظر إلى الاتجاه العام لبعد الشبكات العصبية (3.15)، وعليه يوجد شعور إيجابي نحو دمج التقنيات في العمليات التنظيمية في المؤسسة

الجدول رقم (2-18): يوضح التحليل الإحصائي لأبعاد الذكاء الاصطناعي من خلال بعد الوكيل الذكي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يستخدم العملين بالمؤسسة نظام الوكيل الذكي للرد على رسائل المتعاملين وسماع أراءهم	3.63	0.718	مرتفع

02	تستخدم أنظمة الوكيل الذكي كتقنية للترجمة من قبل العملين بالمؤسسة في تعاملاتهم الالكترونية	3.06	0.784	متوسط
03	تستخدم أنظمة الوكيل الذكي على تخزين مختلف الخيرات في تعاملهم لضمان الاستفادة منها مستقبلا	2.93	1.112	متوسط
	الاتجاه العام لبعد الوكيل الذكي	3.21	0.543	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (18-2) نتائج التحليل الإحصائي لبعد الوكيل الذكي في الذكاء الاصطناعي، حيث تُظهر المتوسطات الحسابية تباينًا واضحًا بين العبارات، وتباينت قيمة لمتوسط العبارة الأولى (3.63) أن العملين بالمؤسسة يستخدمون نظام الوكيل الذكي بشكل فعّال للرد على رسائل المتعاملين واستماع آرائهم، في حين أظهرت العبارتان الثانية والثالثة متوسطات (3.06 و2.93) تقييم متوسط، كما أن الانحراف المعياري يتراوح بين 0.7180 و1.112وبالتالي يظهر الاتجاه العام لبعد الوكيل الذكي (3.21) مستوى من القناعة بفاعلية النظام.

2) التحليل الاحصائي لمحور اتخاذ القرار من خلال الأبعاد الأربعة:

الجدول رقم (19-2): يوضح التحليل الإحصائي لأبعاد اتخاذ القرار من خلال بعد مراحل عملية صنع القرار

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يحاول العملين في المؤسسة التعرف على المشكلة الأساسية وابعادها.	3.53	0.681	مرتفع
02	يتحقق العملين بالمؤسسة من أسباب المشكلة والتأكد من صحة المعلومات.	3.33	1.268	متوسط
03	يضع العملين الحلول من تجارب سابقة ولكن لا يقيم أثر البدائل المختلفة على أوجه نشاط المنظمة.	3.56	1.104	مرتفع
04	يتابع العملين بالمؤسسة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.	3.43	1.072	مرتفع
	الاتجاه العام لبعد مراحل عملية صنع القرار	3.46	0.424	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (19-2) نتائج التحليل الإحصائي لبعد مراحل عملية صنع القرار، حيث تُظهر المتوسطات الحسابية تباينًا في تقييم العملين للممارسات المتبعة ، وبينت القيم المرتفعة، مثل المتوسط (3.53) للعبارة الأولى، إلى أن العملين يبذلون جهودًا ملحوظة في التعرف على المشاكل الأساسية وأبعادها، كما يُظهر المتوسط (3.56) للعبارة الثالثة أن العملين يعتمدون على تجارب سابقة في وضع الحلول، رغم عدم تقييمهم الكافي لأثر البدائل المختلفة، بينما أكدت المتوسطات الأخرى، مثل (3.33) للعبارة الثانية و(3.43) للعبارة الرابعة، تقييم متوسط إلى مرتفع. في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين 0.6810 و1.268، وعليه وضح الاتجاه العام لبعد مراحل عملية صنع القرار (3.46) مستوى مرتفعًا من الفهم والالتزام.

الجدول رقم (10-2): يوضح التحليل الإحصائي لأبعاد اتخاذ القرار من خلال بعد محددات اتخاذ القرار العقلاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يشعر العملين بالمؤسسة بالراحة عند اتخاذ القرارات.	3.13	1.252	متوسط
02	يفكر العملين بالمؤسسة كثيرا وباتزان قبل اتخاذ القرارات.	3.73	1.048	مرتفع
03	يسعى العملين بالمؤسسة جاهدين وبتاني قبل اتخاذ القرارات.	3.36	1.033	متوسط
04	يقوم العملين بالمؤسسة بحصر وضبط الإمكانيات المادية وفق احتياجاتهم.	3.30	1.207	متوسط
	الاتجاه العام لبعد محددات اتخاذ القرار العقلاني	3.38	0.556	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (20-2) نتائج التحليل الإحصائي لبعد محددات اتخاذ القرار العقلاني، حيث تكشف المتوسطات الحسابية عن تباين في تقييم العملين لعمليات اتخاذ القرار بالمؤسسة ، وأظهرت العبارة الثانية، التي وضحت قدرة العملين على التفكير بتوازن قبل إتخام القرارات، أعلى متوسط (3.73)، مما يدل على مستوى عالٍ من الوعي والاعتبار في عملية صنع القرار، بينما أظهرت العبارات الأخرى، مثل الأولى (3.13) والثالثة (3.36) والرابعة (3.30)، تقييمات متوسطة، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين 1.033 و1.252، وعليه وضح الاتجاه العام لبعد محددات إتخاذ القرار العقلاني (3.38) مستوى متوسطًا من الفهم والالتزام في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم (21-2): يوضح التحليل الإحصائي لأبعاد اتخاذ القرار من خلال بعد عناصر اتخاذ القرار

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يحاول العملين بالمؤسسة بتوفير جميع المعلومات قبل اتحاد القرار	3.36	1.033	متوسط
02	يحمل العملين بالمؤسسة الآخرين المسؤولية عند اتخاذ قرارات خاطئة	3.30	1.207	متوسط
03	يقوم العملين بالمؤسسة بتنفيذ القرارات في الوقت المناسب	3.76	1.040	مرتفع

04	يحاول العملين بالمؤسسة تحديد النتائج الممكن الحصول عليها	3.66	0.922	مرتفع
	الاتجاه العام لبعد عناصر اتخاذ القرار	3.52	0.488	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (21-2) نتائج لبعد عناصر اتخاذ القرار، حيث تعكس المتوسطات الحسابية تباينًا في تقييمات العملين لعمليات صنع القرار في المؤسسة، وأظهرت العبارة الثالثة التي وضحت تنفيذ القرارات في الوقت المناسب، أعلى متوسط (3.76)، كما يشير العبارة الرابعة، المتعلقة بتحديد النتائج الممكنة، متوسطًا مرتفعًا أيضًا (3.66)، أما العبارات الأولى والثانية، فعكستا تقييمات متوسطة (3.36 و3.30 على التوالي)، في حين بلغت الانحرافات المعيارية تتراوح بين 0.9220 و1.207، وعليه بين الاتجاه العام لبعد عناصر اتخاذ القرار (3.52) مستوى مرتفعًا من الفهم والالتزام في عمليات اتخاذ القرار.

الجدول رقم (22-2): يوضح التحليل الإحصائي لأبعاد اتخاذ القرار من خلال بعد المشاركة في اتخاذ القرار

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يمتلك العملين بالمؤسسة القدرة على اتخاذ قرارات روتينية لمواجهة مواقف متكررة	3.13	1.105	متوسط
02	يتخذ العملين بالمؤسسة قرارات لا تستند إلى قرارات منطقية	3.46	0.973	مرتفع
03	يسعى العملين بالمؤسسة إلى المحافظة على سرية الحسابات الخاصة بالمؤسسة	3.46	1.224	مرتفع
04	يعدل العملين بالمؤسسة عن القرارات غير السوية مهما كانت الأسباب	3.56	0.727	مرتفع
	الاتجاه العام لبعد المشاركة في إتخاد القرار	3.40	0.493	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (22-2) نتائج التحليل الإحصائي لبعد المشاركة في اتخاذ القرار، حيث يشير المتوسطات الحسابية تنوعًا في تقييمات العملين لعمليات اتخاذ القرار بالمؤسسة، وبينت العبارة الرابعة، التي تتعلق بتعديل العملين عن

اتخاذ القرارات غير السوية، لمستوى عالٍ من الوعي الأخلاقي، حيث حصلت على متوسط مرتفع (3.56). وهذا يعكس التزام العملين بتجنب القرارات غير المدروسة، بينما أكدت العبارة الأولى قدرة العملين على إتخاد قرارات روتينية، والتي حصلت على متوسط (3.13)، في حين حصلت العبارات الثانية والثالثة على متوسطات مرتفعة (3.46 لكل منهما)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين 0.7270 و1.224، وعليه بين الاتجاه العام لبعد المشاركة في اتخاذ القرار (3.40) مستوى متوسطًا.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

يعتبر اختبار فرضيات الدراسة خطوة محورية في البحث العلمي، حيث يُمكن الباحث من تقييم صحة الفرضيات المقترحة بناءً على البيانات التي تم جمعها، ويهدف لتحديد العلاقة بين المتغيرات المدروسة، وفهم كيفية تأثير كل منها على الآخر، وتتطلب المرحلة استخدام أساليب إحصائية مناسبة، من خلال اختبار الفرضيات إستنتاج ما إذا كانت النتائج تدعم الفرضيات الأصلية أو تتعارض معها، وتتضمن مناقشة النتائج المستخلصة، حيث يُعد تحليل الفرضيات بمثابة نقطة انطلاق لتفسير النتائج وعلاقتها بالنظرية القائمة، لذا، فإن اختبار فرضيات الدراسة لا يقتصر فقط على التحقق من صحتها، بل يتجاوز ذلك لتقديم تفسيرات علمية تدعم النتائج المستخلصة، مما يجعلها جزءًا لا يتجزأ من أي دراسة أكاديمية.

أولا: اختبار فرضيات الدراسة

1) اختبار فرضية المستوى:

اختبار الفرضية الرئيسية:

- **يوجد مستوى متوسط لدور الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة**

الجدول رقم (23-2): اختبار T لمعرفة متوسط دور الذكاء الاصطناعي في المؤسسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	DF	*Sig. (2-tailed)*
الذكاء الاصطناعي	3.13	0.275	62.328	29	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (23-2) نتائج اختبار T لتحديد متوسط دور الذكاء الاصطناعي في المؤسسة محل الدراسة. يظهر أن المتوسط الحسابي لدور الذكاء الاصطناعي هو 3.13، مع انحراف معياري قدره 0.2750،. في حين أظهرت قيمة (62.328) T ودرجات الحرية (DF) التي تساوي 29، دلالة قوية على النتيجة، كما أن قيمة

(2-tailed) .Sigأقل من 0.05 (تحديدًا 0.0000)، **وعليه يمكننا قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود مستوى متوسط لدور الذكاء الاصطناعي في المؤسسة.**

يوجد مستوى مرتفع في تحسين اتخاذ عملية القرار في المؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (24-2): اختبار T لمعرفة متوسط تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	DF	*Sig. (2-tailed)*
اتخاذ القرار	**3.44**	**0.246**	**76.705**	**29**	**0.000**

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (24-2) نتائج اختبار T لتحديد متوسط تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة، ويظهر أن المتوسط الحسابي لتحسين عملية اتخاذ القرار هو 3.44، مع انحراف معياري قدره 0.2460، وتمثلت قيمة (76.705) T ودرجات الحرية (DF) البالغة 29 دلالة إحصائية قوية، كما أن قيمة (2-tailed) .Sig أقل من 0.05 (تحديدًا 0.0000)، وهدا أكد على وجود دلالة إحصائية لدى المتغيرين ، وعليه تم قبول الفرضية التي نصت على أنه يوجد مستوى مرتفع في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة و فعالية الأساليب المستخدمة في اتخاذ القرار في المؤسسة أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر للعاملين لضمان تحسين مستدام في عمليات اتخاذ القرار.

2) اختبار فرضية التأثير

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

- **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لدور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة**

الجدول رقم 25-2 : اختبار Linar لتأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين اتخاذ القرار

المتغير التابع	B0	المتغير المستقل	B1	معامل R	معامل R2	قيمة T	.Sig
اتخاذ القرار	**1.242**	الذكاء الاصطناعي	**0.671**	**.646[a]**	**.416**	**3.145**	**.000**

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (25-2) نتائج اختبار الانحدار الخطي لتقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، و يُظهر معامل الانحدار الثابت (B0) قيمة 1.242، أما معامل الانحدار للمتغير المستقل "الذكاء الاصطناعي (B1) "فهو 0.6710، وهدا يعني ع أن زيادة استخدام الذكاء الاصطناعي ترتبط بتحسين

ملحوظ في عملية اتخاذ القرار، و يُظهر معامل (0.671) R و (0.646) R^2 أن هناك علاقة قوية بين المتغيرين، حيث يفسر الذكاء الاصطناعي حوالي 64.6% من التباين في تحسين عملية اتخاذ القرار، في حين بلغت قيمة T (0.416)لأهمية تأثير الذكاء الاصطناعي، بينما قيمة (0.000) .Sig أكدت وجود دلالة إحصائية عالية، وعليه تحققت الفرضية التي نصت على انه يوجد أثر دو دلالة إحصائية لدور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار، وعكست أهمية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية في المؤسسة من حيث الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرار.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- **يوجد أثر دو دلالة إحصائي لدور الأنظمة الخبيرة في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة**

الجدول رقم 26-2 : اختبار Linar لتأثير الأنظمة الخبيرة في تحسين اتخاذ القرار في المؤسسة

المتغير التابع	B0	المتغير المستقل	B1	معامل R	معامل R2	قيمة T	.Sig
اتخاذ القرار	933.0	الأنظمة الخبيرة	0.812	.532[a]	.283	1.246	.000

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (26-2) نتائج اختبار الانحدار الخطي لتقييم تأثير الأنظمة الخبيرة على تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، و يُظهر معامل الانحدار الثابت (B0) قيمة 0.933 ، في حين أن معامل الانحدار "الأنظمة الخبيرة " (B1) بلغ 0.8120، وهدا يعني أن استخدام الأنظمة الخبيرة يرتبط بتحسين ملحوظ في عملية اتخاذ القرار، في حين أظهر معامل (0.812) R و (0.532) R^2 وجود علاقة قوية بين المتغيرين، حيث فسرت الأنظمة الخبيرة حوالي 53.2% من التباين في تحسين عملية اتخاذ القرار، في حين أن قيمة (1.246) T أكدت أهمية تأثير الأنظمة الخبيرة، بينما قيمة (0.000) .Sig أكدت وجود دلالة إحصائية عالية، وعليه تحققت الفرضية التي أكدت وجود أثر دو دلالة إحصائية لدور الأنظمة الخبيرة في تحسين عملية اتخاذ القرار، وهدا يبرز أهمية دمج الأنظمة الخبيرة في العمليات الإدارية و تعزيز الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرار وتطوير الأنظمة لتحقيق تحسين مستدام في الأداء المؤسسي.

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لدور الشبكات العصبية في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة**

الجدول رقم 27-2: اختبار Linar لتأثير الشبكات العصبية في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

المتغير التابع	B0	المتغير المستقل	B1	معامل R	معامل R2	قيمة T	.Sig

اتخاذ القرار	942.0	الشبكات العصبية	0.771	.632[a]	0.399	1.246	.000

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (27-2) نتائج اختبار الانحدار الخطي لتقييم تأثير الشبكات العصبية على تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، و يُظهر معامل الانحدار الثابت (B0) قيمة 0.942، في حين معامل الانحدار "الشبكات العصبية (B1) "بلغ قيمة 0.771، وبين أن استخدام الشبكات العصبية ارتبط بتحسين ملحوظ في عملية اتخاذ القرار، وأظهر معامل (0.771) R و (0.632) R^2 وجود علاقة قوية بين المتغيرين، حيث فسرت الشبكات العصبية حوالي 63.2% من التباين في تحسين عملية اتخاذ القرار، في حين أن قيمة (1.246) T أكدت أهمية تأثير الشبكات العصبية، بينما قيمة (0.000) .Sig أكدت وجود دلالة إحصائية عالية.

وعليه تحققت الفرضية التي أكدت وجود أثر دو دلالة إحصائية لدور الشبكات العصبية في تحسين عملية اتخاذ القرار، وأهمية دمج تقنيات الشبكات العصبية في العمليات الإدارية.

خامسا: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لدور الوكيل الذكي في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة**

الجدول رقم 28-2 : اختبار Linar لتأثير الوكيل الذكي في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

المتغير التابع	B0	المتغير المستقل	B1	معامل R	معامل R2	قيمة T	.Sig
اتخاذ القرار	642.0	الوكيل الذكي	0.460	.778[a]	0.606	1.235	.000

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*

يشير الجدول رقم (28-2) نتائج اختبار الانحدار الخطي لتقييم تأثير الوكيل الذكي على تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، و يُظهر معامل الانحدار الثابت (B0) قيمة 0.642، أما معامل الانحدار للمتغير المستقل "الوكيل الذكي (B1) "فهو 0.460، ويعني أن استخدام الوكيل الذكي ارتبط بتحسين ملحوظ في عملية اتخاذ القرار، ويشير معامل (0.460) Rو (0.778) R^2 وجود علاقة قوية بين المتغيرين حيث فسرت تطبيقات الوكيل

الذكي حوالي 77.8% من التباين في تحسين عملية اتخاذ القرار، في حين أن قيمة (1.235) T أكدت أهمية تأثير الوكيل الذكي، بينما قيمة (0.000) .Sig أكدت وجود دلالة إحصائية عالية، وعليه تحققت الفرضية التي أكدت وجود أثر دو دلالة إحصائية لدور الوكيل الذكي في تحسين عملية اتخاذ القرار.

المطلب الثالث: تفسير ومناقشة النتائج:

- يشير نتائج الجدول عن وجود مستوى متوسط من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسة، وهذا يعني أن المؤسسة قد بدأت فعلياً في تبني هذه التقنيات ولكنها لا تزال في مرحلة التطور، في حين أكد المتوسط الحسابي (3.13) أن المؤسسة تجاوزت مرحلة البداية الأولية في استخدام الذكاء الاصطناعي، لكنها لم تصل بعد إلى مرحلة النضج الكامل في تطبيق التقنيات، في حين دل الانحراف المعياري المنخفض (0.2750) على وجود توافق بين آراء المستجيبين حول هذا المستوى.
- يشير الجدول مستوى مرتفعاً في تحسين عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة، حيث أكد المتوسط الحسابي (3.44) أن المؤسسة نجحت في تطوير آليات اتخاذ القرار بشكل ملحوظ، في حين أكد الانحراف المعياري المنخفض (0.246) وجود اتفاق قوي بين المستجيبين حوله، وعليه عكست النتائج نجاح المؤسسة في تطوير عمليات اتخاذ القرار وتحسين جودة القرارات المتخذة.
- يشير الجدول العلاقة القوية بين الذكاء الاصطناعي وتحسين عملية اتخاذ القرار، حيث عبر معامل الانحدار (0.6710) أن كل زيادة في استخدام الذكاء الاصطناعي أدت لتحسن ملموس في عملية اتخاذ القرار، في حين أن قدرة الذكاء الاصطناعي على تفسير 64.6% من التغيرات في تحسين القرارات أكدت أهميته الاستراتيجية في تطوير العمليات الإدارية.
- يشير النتائج تأثيراً قوياً للأنظمة الخبيرة على تحسين عملية اتخاذ القرار، حيث عبر معامل الانحدار المرتفع (0.812) على أن الأنظمة الخبيرة شكلت دورا أساسيا في تحسين القرارات وقدرة الأنظمة على تفسير 53.2% من التباين أكد أهميتها كأداة فعالة في دعم القرارات الإدارية.
- يشير النتائج الدور الفعال للشبكات العصبية في تحسين عملية اتخاذ القرار، حيث بين معامل الانحدار (0.771) تأثير إيجابي قوي، حيث ساهمت الشبكات العصبية في تفسير 63.2% من التغيرات في تحسين القرارات، وهدا أكد قدرة الشبكات العصبية على معالجة البيانات المعقدة وتقديم توصيات دقيقة لصناع القرار.
- يشير الجدول تأثير معتدل للوكيل الذكي على تحسين عملية اتخاذ القرار، مع معامل انحدار (0.460). حيث بلغت قدرته على تفسير 77.8% من التباين في تحسين القرارات، والتي أكدت على ان الوكيل الذكي، رغم تأثيره المعتدل، ساهم بشكل كبير في تحسين دقة وكفاءة القرارات المتخذة عندما يتم تطبيقه بشكل صحيح.

خلاصة الفصل:

تناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسة، و تم تقديم اختبار الفرضيات بشكل منهجي، حيث تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متقدمة، وتم التحقق من وجود مستوى متوسط لدور الذكاء الاصطناعي، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسة بدأت فعليًا في تبني هذه التقنية، كما تم التأكيد على وجود مستوى مرتفع في تحسين اتخاذ القرار، مما يدل على نجاح المؤسسة في تطوير آليات فعالة تعزز جودة القرارات المتخذة، وتم تحليل التأثيرات المختلفة للمتغيرات المستقلة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتحسين اتخاذ القرار، كما أكد المعاملات المرتفعة للأنظمة الخبيرة والشبكات العصبية على تأثيرها الإيجابي، بينما أظهرت النتائج المتعلقة بالوكيل الذكي تأثيرًا معتدلًا ولكنه لا يزال ذا دلالة.

تتضح مناقشة النتائج أهمية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية ودورها الحيوي في تعزيز الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات.

ومن خلال هذه النتائج، يُستنتج أن الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر للعاملين يعد ضروريًا لتحقيق تحسين مستدام في الأداء المؤسسي.

وعليه أكد الفصل رؤية شاملة حول كيفية تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على عمليات اتخاذ القرار وعزز من أهمية البحث وأكد على ضرورة مواصلة استكشاف سبل تحسين الأداء المؤسسي من خلال الابتكارات التكنولوجية.

خـــاتمـــــــة

خاتمة:

تُعد هذه المذكرة الموسومة بـ "دور الذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء محاولة علمية لتسليط الضوء على أحد المواضيع الحيوية في البيئة التنظيمية المعاصرة، بالنظر إلى الدور المحوري الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي في دعم وتحسين جودة القرارات الإدارية.

لقد أظهر الذكاء الاصطناعي، بفضل ما يتسم به من تقنيات متقدمة وقدرات تحليلية عالية، إمكانياته الواسعة في تحسين أداء المؤسسات وتسيير أنشطتها بمزيد من الكفاءة والفعالية. وتكمن أهمية هذا المجال في تعدد تطبيقاته، وتزايد اعتماده ضمن مختلف القطاعات، لا سيما في مجالي الإدارة والأعمال، حيث أثبتت النماذج الذكية المعتمدة داخل المنظمات قدرتها على التعامل مع المشكلات المعقدة واتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى معطيات دقيقة، مما يدعم المسعى العام لتحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى درجات الكفاءة.

النتائج النظرية في ضوء الأدبيات ذات الصلة بمتغيري الدراسة:

استنادًا إلى الأدبيات النظرية التي تناولت كلًّا من متغيري الذكاء الاصطناعي ودعم اتخاذ القرار الإداري، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- الذكاء الاصطناعي يُعدّ من الفروع الحديثة في علم الحوسبة، ويهدف أساسًا إلى محاكاة التفكير البشري من خلال تمكين الآلات من التحليل، الاستنتاج، واتخاذ القرارات، لا سيما في المواقف المعقدة التي تتطلب معالجة ذكية للمعلومات.
- تتعدد تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتتنوع وظائفها باختلاف أنواعها، حيث تساهم في تبسيط وتيسير عمليات إدارة الأنشطة داخل المؤسسات، بما يعزز من كفاءتها التشغيلية ويُسهم في تحسين الأداء الإداري العام.
- تلعب الأنظمة الذكية دورًا محوريًا في مجالات اتخاذ القرار، نظرًا لما تتمتع به من دقة عالية وموضوعية في التحليل، مما يقلل من احتمالية الوقوع في الأخطاء ويُقلّص من تأثير الانحيازيات البشرية في العمليات الإدارية.
- يُساهم الذكاء الاصطناعي في الحفاظ على الخبرات البشرية وتوثيقها، من خلال نقلها إلى أنظمة ذكية قابلة للاستدعاء والاستخدام في أي وقت ومن أي مكان، مما يضمن استمرارية المعرفة المؤسسية ويُعزز من فاعلية اتخاذ القرار.

النتائج الميدانية:

- يوجد دور للذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.
- يوجد دور للأنظمة الخبيرة في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.
- يوجد دور للشبكات العصبونية في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.
- يوجد دور للوكيل الذكي في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

⇦ التوصيات

- يُوصى بتشجيع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل أوسع، من خلال تنفيذ استراتيجيات تدريبية موجهة للعاملين لتطوير مهاراتهم في هذا المجال.
- ينبغي تطوير الأنظمة الخبيرة المستخدمة حاليًا لتكون أكثر تكاملًا مع العمليات الإدارية، مما يزيد من دقتها وفاعليتها في دعم اتخاذ القرار.
- يُنصح بالاستثمار في تطوير الشبكات العصبية، حيث يمكن أن تقدم تحليلات دقيقة ومعلومات قيمة تدعم اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.
- يجب تحسين تطبيقات الوكلاء الذكية لضمان استخدامها بشكل فعال في العمليات الإدارية، مما يسهم في تعزيز الكفاءة وتحسين دقة القرارات.
- يُوصى بإجراء دراسات مستمرة لتقييم فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار، مما يساهم في تحسين الاستراتيجيات المعتمدة بناءً على النتائج المستخلصة.

⇦ الآفاق المستقبلية

- يتوقع أن يتوسع نطاق استخدام الذكاء الاصطناعي في مختلف القطاعات وإتاحة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الاستفادة من تقنيات جديدة تعزز من فعالية الخدمات المقدمة.
- مع التقدم التكنولوجي المستمر، ستتطور تقنيات التحليل والذكاء الاصطناعي، وإتاحة تحسينات مستمرة في كيفية معالجة البيانات واتخاذ القرارات.
- يمكن للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي استخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تحسين كفاءة تقديم الخدمات وزيادة شموليتها، مما يسهم في تعزيز رفاهية المجتمع.

قائمـــة المـراجع

قائمة المراجع:

أولاً: قائمة الكتب

1) إيهاب صبيح محمد زريق، إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة، سلسلة الإدارة في أسبوع، العدد 03، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
2) خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
3) سليمان صالح أبو كشك، نظم المعلومات الإدارية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، سنة 2011.
4) عبد الله موسى أحمد، حبيب بلال، الذكاء الاصطناعي: ثورة في تقنيات العصر، المجموعة العربية للمتدرب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2019.
5) فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية، منظور إداري، دار الحامد، الطبعة الثانية، عمان، 2007.
6) مؤيد عبد الحسين الفضل، نظرية اتخاذ القرارات (منهج كمي)، دار المنهاج للنشر والتوزيع، طبعة 2016، عمان – الأردن، سنة 2016.

ثانياً: قائمة المجلات العلمية

1) العساوي، إسماعيل، ومحمد زهر، وعمر الجابري، "الذكاء الاصطناعي ودوره في مشروع الجينوم البشري الإماراتي"، مجلة الصراط، العدد 17، المجلد 20، يوليو 2018، الجزائر.
2) بن عزة محمد أمين، زهوي جميمة، "التدقيق ودوره في اتخاذ القرار داخل المؤسسة"، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 20، المجلد 7، الجزائر، 2020.
3) جباري لطيفة، "دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 04، مارس 2018.
4) سارة بنت ثنيان بن محمد آل سعود، "التطبيقات التربوية للذكاء الاصطناعي في الدراسات الاجتماعية"، مجلة سلوك، العدد 02، المجلد 07، الجزائر، ديسمبر 2020.
5) شيخي غنية، شيخي خديجة، "دور تكامل نظم المعلومات في ترشيد مراحل عملية اتخاذ القرارات"، أبعاد اقتصادية، العدد 06، الجزائر، 2016.
6) عبد الجميل بوداح، "تطور تقدير خطر القرض في ظل نماذج الذكاء الاصطناعي"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، المجلد ب، الجزائر، ديسمبر 2015.
7) ليلى مقاتل، هنية حسن، "الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته التربوية لتطوير العملية التعليمية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 10، العدد 04، 2021.
8) مداحي عثمان، "أهمية ودور المعلومات في اتخاذ القرارات"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 01، المجلد 09، الجزائر، 2020.

9) مراد سامي، "نحو منظور متكامل لتفعيل دور الذكاء الاصطناعي وذكاء الأعمال في دعم وتمكين القطاع العام في ظل رؤية 2030"، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 02، المجلد 06، الجزائر، ديسمبر 2019.

10) مزياني الطاهر، "الاتصال الداخلي وعلاقته بفعالية عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة"، المرشد، العدد 05، الجزائر.

ثالثاً: قائمة مذكرات التخرج

1) احمد شفاء، "التخطيط الاستراتيجي باستخدام الأنظمة الخبيرة في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات – تبسة"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2018.

2) روابح عبلة، "تطبيق نماذج الذكاء الاصطناعي في مجال تقدير خطر القرض – دراسة مقارنة بين الشبكات العصبية والأنظمة الخبيرة – حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2018.

3) سعد حرب قاسم، "أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات"، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غزة، سنة 2011.

4) صفوان ياسين الراوي، سجى نذير حميد الصراف، "تنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق الذكاء الاصطناعي"، المجلة الاقتصادية والعلوم الإدارية، العدد 122، المجلد 26، العراق، 2020.

5) فاتن عبد الإله إبراهيم صالح، "أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات"، رسالة استكمال للحصول على متطلبات درجة الماجستير، كلية الأعمال، 2009/2008.

رابعاً: قائمة المقالات العلمية والمؤتمرات

1) صهيب خزاعلة، "الذكاء الاصطناعي"AI (Artificial Intelligence) ، اطلع عليه بتاريخ نوفمبر 2019.

خامساً: مصادر أجنبية

1) Deliptrev, Blogoj and Tsinaraki, Chrys and Kostic, "Historical Evolution of Artificial Intelligence", Technical Report, Publications Office of the European Union, 2020,

قائمـــة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم الاقتصادية

قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

الملحق رقم 01: وثيقة استبيان

السادة والسيدات يشرفني ان أتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات تحت عنوان "اثر الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسات" و احيطكم علما ان اجاباتكم المقدمة ذات أهمية بالغة بالنسبة لي وستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم الا لغرض البحث العلمي. ونشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

من إعداد الطالبة: تحت إشراف الأستاذ

• يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (X)عند الإجابة الصحيحة:

الجزء الأول: البيانات الشخصية للمستجوب

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2.العمر: اقل من 30سنة ☐ من30الى40سنة ☐ من41الى50سنة ☐ من51فما فوق ☐

3.المؤهل العلمي: ثانوي فاقل ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

4.المستوى الوظيفي: مدير ☐ نائب المدير ☐ رئيس مصلحة ☐ رئيس مكتب ☐

المحور الأول: أبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي

الابعاد والفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولا: الأنظمة الخبيرة					
1-يستخدم العملين بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة لتطوير مهاراتهم.					
2-يحسن العاملين بالمؤسسة عمليات اتخاذ القرار بناءا على النظم الخبيرة المعتمدة..					
3-يزود العاملون بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة بالمعلومات الكافية عن مشكلاتهم التنظيمية.					
4-تعتمد المؤسسة على جمع المعلومات والبيانات لحل المشكلات التنظيمية.					
5-تستخدم المؤسسة النظم المتطورة اثناء عملية اتخاذ القرار.					
6-تدعم المؤسسة المعارف والخبرات الرقمية للموظفين.					
ثانيا: الشبكات العصبية					
7-تحاكي نظم الشبكات العصبية الاصطناعية في أنظمة الذكاء الاصطناعي بالمؤسسة طريقة تعامل الموظف مع المشاكل التنظيمية.					

8-تساهم الشبكات العصبية في مساعدة العاملين بالمؤسسة في رسم رؤية واستراتيجية واضحة للمؤسسة.					
9-يساعد نظام الذكاء الاصطناعي العاملين بالمؤسسة على تحسين جودة وفعالية التسيير الإداري.					
10-تساهم النظم الشبكية الرقمية مؤسستك على بناء نظام معلوماتي.					
ثالثا: الوكيل الذكي					
11- يستخدم العاملين بالمؤسسة نظام الوكيل الذكي للرد على رسائل المتعاملين وسماع أراءهم					
12- تستخدم أنظمة الوكيل الذكي كتقنية للترجمة من قبل العاملين بالمؤسسة في تعاملاتهم الالكترونية					
13- تستخدم أنظمة الوكيل الذكي على تخزين مختلف الخيرات في تعاملهم لضمان الاستفادة منها مستقبلا					

المحور الثاني: اتخاذ القرار

الابعاد والفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
. مراحل عملية صنع القرار					
1-يحاول الموظفين في المؤسسة التعرف على المشكلة الأساسية وابعادها.					
2- يتحقق الموظفين بالمؤسسة من أسباب المشكلة والتأكد من صحة المعلومات.					

3- يضع الموظفون الحلول من تجارب سابقة ولكن لا يقيم أثر البدائل المختلفة على أوجه نشاط المنظمة.					
4- يتابع العاملين بالمؤسسة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.					
li-محددات اتخاد اتخاذ القرار العقلاني					
5-يشعر العاملين بالمؤسسة بالراحة عند اتخاذ القرارات.					
6-يفكر العاملين بالمؤسسة كثيرا وباتزان قبل اتخاذ القرارات.					
7-يسعى الموظفون بالمؤسسة جاهدين وبتاني قبل اتخاذ القرارات.					
8-يقوم العاملين بالمؤسسة بحصر وضبط الإمكانيات المادية وفق احتياجاتهم.					
liii.عناصر اتخاذ القرار					
9- يحاول العاملين بالمؤسسة بتوفير جميع المعلومات قبل اتحاد القرار					
10- يحمل العاملين بالمؤسسة الآخرين المسؤولية عند اتخاذ قرارات خاطئة					

11- يقوم العاملين بالمؤسسة بتنفيذ القرارات في الوقت المناسب					

12- يحاول العاملين بالمؤسسة تحديد النتائج الممكن الحصول عليها					
vi.المشاركة في اتخاذ القرار					
13- يمتلك العاملين بالمؤسسة القدرة على اتخاذ قرارات روتينية لمواجهة مو اقف متكررة					
14- يتخذ العاملين بالمؤسسة قرارات لا تستند إلى قرارات منطقية					
15- يسعى العاملين بالمؤسسة إلى المحافظة على سرية الحسابات الخاصة بالمؤسسة					
16- يعدل العاملين بالمؤسسة عن القرارات غير السوية مهما كانت الأسباب					

الملحق رقم 02: جدول تحكيم الأستاذة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
قرونقة وليد	أستاذ. محاضر – أ-	جامعة غرداية
بن حمدون خديجة	أستاذة- محاضرة – ب-	جامعة غرداية
سميرة جوادي	أستاذة- محاضرة - ب-	جامعة قالمة

الملحق رقم 03: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSSv26

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	16	53.3	53.3	53.3
	أنثى	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	8	26.7	26.7	26.7
	منن 30 إلى 40 سنة	14	46.7	46.7	73.3
	من 41 إلى 50 سنة	7	23.3	23.3	96.7
	من 51 فما فوق	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

المؤهل_العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي فأقل	3	10.0	10.0	10.0
	ليسانس	12	40.0	40.0	50.0
	ماستر	12	40.0	40.0	90.0
	دكتوراه	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

المستوى_الوظيفي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نائب المدير	3	10.0	10.0	10.0
	رئيس مصلحة	3	10.0	10.0	20.0
	رئيس مكتب	24	80.0	80.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Correlations		
		الخبيرة الأنظمة
الخبيرة الأنظمة	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
1-مهاراتهم لتطوير الخبيرة الأنظمة بالمؤسسة العملين يستخدم.	Pearson Correlation	.216
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
2-المعتمدة الخبيرة النظم على بناءا القرار اتخاذ عمليات بالمؤسسة العاملين يحسن.	Pearson Correlation	.455*
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	30
3-التنظيمية مشكلاتهم عن الكافية بالمعلومات الخبيرة الأنظمة بالمؤسسة العاملون يزود.	Pearson Correlation	.522**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
4-التنظيمية المشكلات لحل والبيانات المعلومات جمع على المؤسسة تعتمد.	Pearson Correlation	.519**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
5-القرار اتخاذ عملية اثناء المتطورة النظم المؤسسة تستخدم.	Pearson Correlation	.622**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
6-للموظفين الرقمية والخبرات المعارف المؤسسة تدعم.	Pearson Correlation	.407*
	Sig. (2-tailed)	.026
	N	30
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Correlations		
		الشبكات العصبية
الشبكات العصبية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
7-تحاكي نظم الشبكات العصبية الاصطناعية في أنظمة الذكاء الاصطناعي بالمؤسسة طريقة تعامل الموظف مع المشاكل التنظيمية.	Pearson Correlation	.507**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	30
8-تساهم الشبكات العصبية في مساعدة العاملين بالمؤسسة في رسم رؤية واستراتيجية واضحة للمؤسسة.	Pearson Correlation	.575**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
9-يساعد نظام الذكاء الاصطناعي العاملين بالمؤسسة على تحسين جودة وفعالية التسيير الإداري.	Pearson Correlation	.507**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	30
10-تساهم النظم الشبكية الرقمية مؤسستك على بناء نظام معلوماتي.	Pearson Correlation	.531**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Correlations			
			الوكيل الذكي
الوكيل الذكي		Pearson Correlation	1
		Sig. (2-tailed)	
		N	30
11-يستخدم العاملين بالمؤسسة نظام الوكيل الذكي للرد على رسائل المتعاملين وسماع أراءهم		Pearson Correlation	.588**
		Sig. (2-tailed)	.001
		N	30
12-تستخدم أنظمة الوكيل الذكي كتقنية للترجمة من قبل العاملين بالمؤسسة في تعاملاتهم الالكترونية		Pearson Correlation	.505**
		Sig. (2-tailed)	.004
		N	30
13-تستخدم أنظمة الوكيل الذكي على تخزين مختلف الخيرات في تعاملهم لضمان الاستفادة منها مستقبلا		Pearson Correlation	.728**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Correlations			
			مراحل عملية صنع القرار
مراحل عملية صنع القرار		Pearson Correlation	1
		Sig. (2-tailed)	
		N	30
1-يحاول الموظفين في المؤسسة التعرف على المشكلة الأساسية وابعادها.		Pearson Correlation	834.
		Sig. (2-tailed)	000.
		N	30
2-يتحقق الموظفين بالمؤسسة من أسباب المشكلة والتأكد من صحة المعلومات.		Pearson Correlation	.502**
		Sig. (2-tailed)	.005
		N	30
3-يضع الموظفون الحلول من تجارب سابقة ولكن لا يقيم اثر البدائل المختلفة على أوجه نشاط المنظمة.		Pearson Correlation	.447*
		Sig. (2-tailed)	.013
		N	30
4-يتابع العاملين بالمؤسسة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.		Pearson Correlation	.412*
		Sig. (2-tailed)	.024
		N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Correlations			
			i-محددات اتخاذ اتخاذ القرار العقلاني
i-محددات اتخاذ اتخاذ القرار العقلاني		Pearson Correlation	1
		Sig. (2-tailed)	
		N	30
5-يشعر العاملين بالمؤسسة بالراحة عند اتخاذ القرارات.		Pearson Correlation	.605**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
6-يفكر العاملين بالمؤسسة كثيرا وباتزان قبل اتخاذ القرارات.		Pearson Correlation	.388*
		Sig. (2-tailed)	.034
		N	30
7-يسعى الموظفون بالمؤسسة جاهدين وبتاني قبل اتخاذ القرارات.		Pearson Correlation	.692**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
8-يقوم العاملين بالمؤسسة بحصر وضبط الإمكانيات المادية وفق احتياجاتهم.		Pearson Correlation	.485
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Correlations		
		iii.عناصر اتخاذ القرار
iii.عناصر اتخاذ القرار	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
9-يحاول العاملين بالمؤسسة بتوفير جميع المعلومات قبل اتحاد القرار	Pearson Correlation	.340
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
10-يحمل العاملين بالمؤسسة الآخرين المسؤولية عند اتخاذ قرارات خاطئة	Pearson Correlation	.571**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
11-يقوم العاملين بالمؤسسة بتنفيذ القرارات في الوقت المناسب	Pearson Correlation	.453*
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	30
12-يحاول العاملين بالمؤسسة تحديد النتائج الممكن الحصول عليها	Pearson Correlation	.478**
	Sig. (2-tailed)	.007
	N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Correlations		
		المشاركة في اتخاذ القرار
المشاركة في اتخاذ القرار	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
13-يمتلك العاملين بالمؤسسة القدرة على اتخاذ قرارات روتينية لمواجهة مواقف متكررة	Pearson Correlation	.608**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
14-يتخذ العاملين بالمؤسسة قرارات لا تستند إلى قرارات منطقية	Pearson Correlation	.361*
	Sig. (2-tailed)	.050
	N	30
15-يسعى العاملين بالمؤسسة إلى المحافظة على سرية الحسابات الخاصة بالمؤسسة	Pearson Correlation	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
16-يعدل العاملين بالمؤسسة عن القرارات غير السوية مهما كانت الأسباب	Pearson Correlation	.294
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
الذكاء الاصطناعي	30	3.1385	.27580
الأنظمة الخبيرة	30	3.0889	.47086
1-يستخدم العملين بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة لتطوير مهاراتهم.	30	3.1667	1.14721
2-يحسن العاملين بالمؤسسة عمليات اتخاذ القرار بناءا على النظم الخبيرة المعتمدة.	30	3.1000	.92289
3-يزود العاملون بالمؤسسة الأنظمة الخبيرة بالمعلومات الكافية عن مشكلاتهم التنظيمية.	30	3.0000	.98261
4-تعتمد المؤسسة على جمع المعلومات والبيانات لحل المشكلات التنظيمية.	30	3.0667	1.08066
5-تستخدم المؤسسة النظم المتطورة اثناء عملية اتخاذ القرار.	30	3.0667	.98027
6-تدعم المؤسسة المعارف والخبرات الرقمية للموظفين.	30	3.1333	1.16658
الشبكات العصبية	30	3.1583	.53128
7-تحاكي نظم الشبكات العصبية الاصطناعية في أنظمة الذكاء الاصطناعي بالمؤسسة طريقة تعامل الموظف مع المشاكل التنظيمية.	30	3.0667	1.04826
8-تساهم الشبكات العصبية في مساعدة العاملين بالمؤسسة في رسم رؤية واستراتيجية واضحة للمؤسسة.	30	3.1333	.97320
9-يساعد نظام الذكاء الاصطناعي العاملين بالمؤسسة على تحسين جودة وفعالية التسيير الإداري.	30	3.1333	1.00801
10-تساهم النظم الشبكية الرقمية مؤسستك على بناء نظام معلوماتي.	30	3.3000	.98786

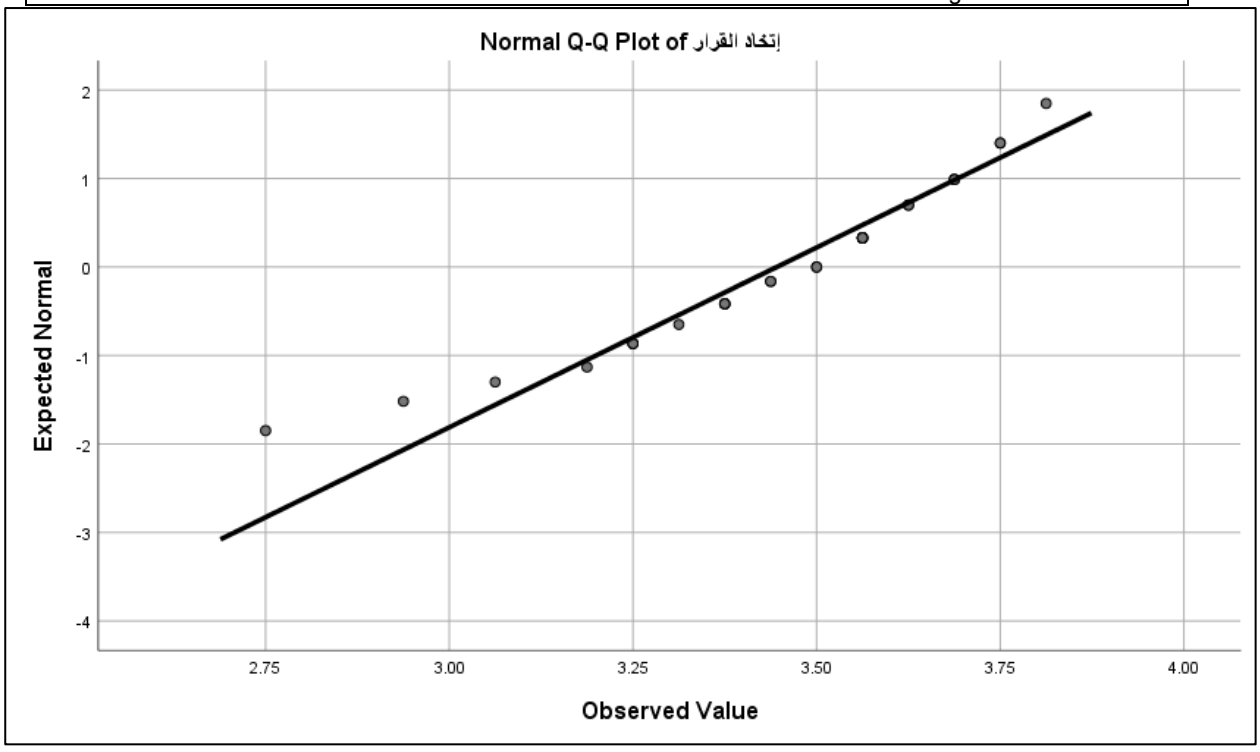
الوكيل الذكي	30	3.2111	.54304
11-يستخدم العاملين بالمؤسسة نظام الوكيل الذكي للرد على رسائل المتعاملين وسماع أراءهم	30	3.6333	.71840
12-تستخدم أنظمة الوكيل الذكي كتقنية للترجمة من قبل العاملين بالمؤسسة في تعاملاتهم الالكترونية	30	3.0667	.78492
13-تستخدم أنظمة الوكيل الذكي على تخزين مختلف الخبرات في تعاملهم لضمان الاستفادة منها مستقبلا	30	2.9333	1.11211
اتخاذ القرار	30	3.4458	.24605
مراحل عملية صنع القرار	30	3.4667	.42413
1-يحاول الموظفين في المؤسسة التعرف على المشكلة الأساسية وابعادها.	30	3.5333	.68145
2-يتحقق الموظفين بالمؤسسة من أسباب المشكلة والتأكد من صحة المعلومات.	30	3.3333	1.26854
3-يضع الموظفون الحلول من تجارب سابقة ولكن لا يقيم اثر البدائل المختلفة على أوجه نشاط المنظمة.	30	3.5667	1.10433
4-يتابع العاملين بالمؤسسة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.	30	3.4333	1.07265
ii-محددات اتخاذ اتخاذ القرار العقلاني	30	3.3833	.55605
5-يشعر العاملين بالمؤسسة بالراحة عند اتخاذ القرارات.	30	3.1333	1.25212
6-يفكر العاملين بالمؤسسة كثيرا وباتزان قبل اتخاذ القرارات.	30	3.7333	1.04826
7-يسعى الموظفون بالمؤسسة جاهدين وبتاني قبل اتخاذ القرارات.	30	3.3667	1.03335
8-يقوم العاملين بالمؤسسة بحصر وضبط الإمكانيات المادية وفق احتياجاتهم.	30	3.3000	1.20773
iii.عناصر اتخاذ القرار	30	3.5250	.48844
9-يحاول العاملين بالمؤسسة بتوفير جميع المعلومات قبل اتحاد القرار	30	3.3667	1.03335
10-يحمل العاملين بالمؤسسة الآخرين المسؤولية عند اتخاذ قرارات خاطئة	30	3.3000	1.20773
11-يقوم العاملين بالمؤسسة بتنفيذ القرارات في الوقت المناسب	30	3.7667	1.04000
12-يحاول العاملين بالمؤسسة تحديد النتائج الممكن الحصول عليها	30	3.6667	.92227
المشاركة في اتخاذ القرار	30	3.4083	.49342
13-يمتلك العاملين بالمؤسسة القدرة على اتخاذ قرارات روتينية لمواجهة مواقف متكررة	30	3.1333	1.10589
14-يتخذ العاملين بالمؤسسة قرارات لا تستند إلى قرارات منطقية	30	3.4667	.97320
15-يسعى العاملين بالمؤسسة إلى المحافظة على سرية الحسابات الخاصة بالمؤسسة	30	3.4667	1.22428
16-يعدل العاملين بالمؤسسة عن القرارات غير السوية مهما كانت الأسباب	30	3.5667	.72793
Valid N (listwise)	30		

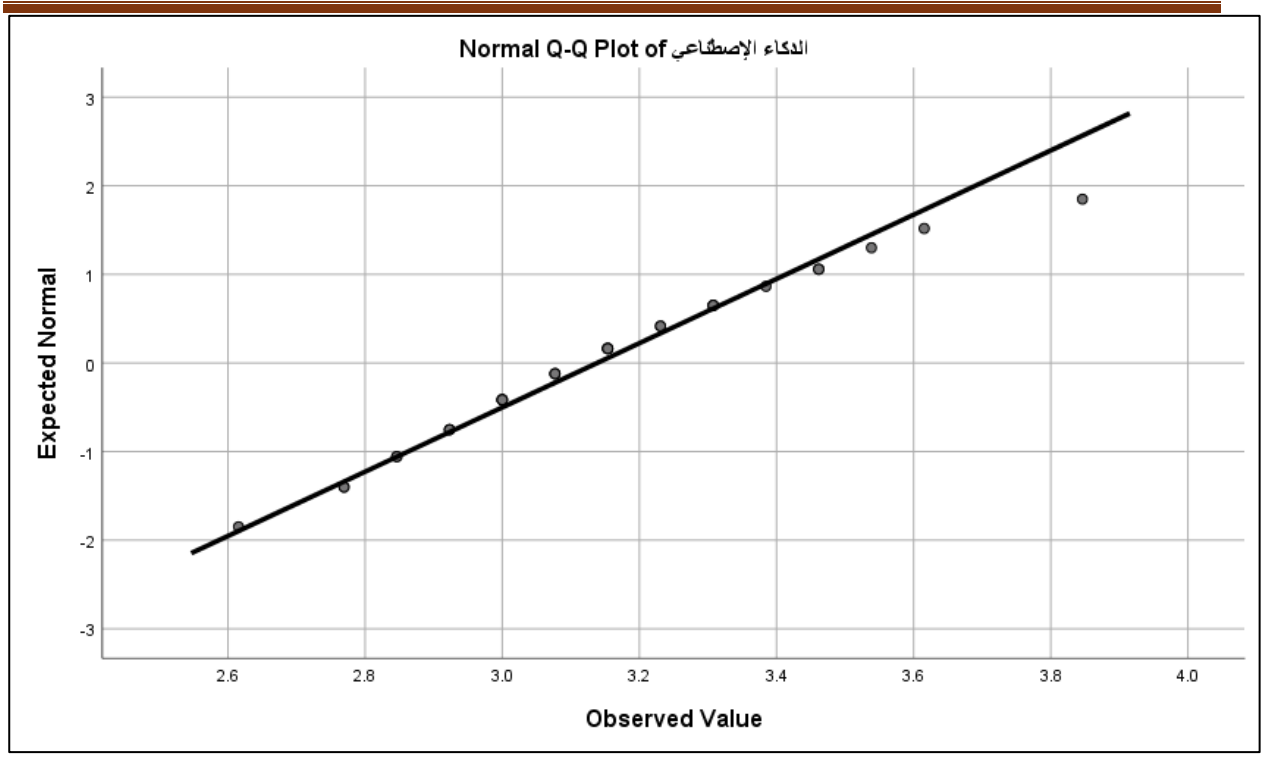
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
اتخاذ القرار	.149	30	.088	.934	30	.663
الذكاء الاصطناعي	.111	30	.200*	.978	30	.784

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction





يوجد مستوى متوسط في دور الذكاء الاصطناعي في المؤسسة

يوجد مستوى مرتفع في تحسين عملية القرار الاصطناعي في المؤسسة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الذكاء الاصطناعي	30	3.1385	.27580	.05035
اتخاذ القرار	30	3.4458	.24605	.04492

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الذكاء الاصطناعي	62.328	29	.000	3.13846	3.0355	3.2414
اتخاذ القرار	76.705	29	.000	3.44583	3.3540	3.5377

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

يوجد أثر دو دلالة إحصائي لدور الأنظمة الخبيرة في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

يوجد أثر دو دلالة إحصائية لدور الشبكات العصبية في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

يوجد أثر دو دلالة إحصائية لدور الوكيل الذكي في تحسين عملية اتخاذ عملية القرار في المؤسسة

Model Summary						
Model	R	R Square	Change Statistics			
			F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.646[a]	.416	11.061	1	28	000.
a. Predictors: (Constant), الذكاء الاصطناعي						
Model Summary						

Model	R	R Square	Change Statistics			
			F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.532[a]	.283	9.657	1	28	000.
a. Predictors: (Constant), الأنظمة الخبيرة						

Model Summary

Model	R	R Square	Change Statistics			
			F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.632[a]	.399	10.643	1	28	000.
a. Predictors: (Constant), الشبكات العصبية						

Model Summary

Model	R	R Square	Change Statistics			
			F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.778[a]	.606	7.134	1	28	000.
a. Predictors: (Constant), الوكيل الذكي						

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.242	.915		9.545	.001
	الذكاء الإصطناعي	.671	.290	.546	3.145	.000
a. Dependent Variable: القرار صنع عملية مراحل						

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.933	.742		3.545	.001
	الأنظمة الخبيرة	.812	.453	.446	1.246	.000
a. Dependent Variable: القرار صنع عملية مراحل						

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.942	.668		7.531	.001
	الشبكات العصبية	.771	.339	.313	1.984	.000
a. Dependent Variable: القرار صنع عملية مراحل						

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.642	.602		3.440	.001
	الوكيل الذكي	.460	.290	.542	1.235	.007
a. Dependent Variable: القرار صنع عملية مراحل						