



## دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية

م. عبد الله بن أحمد الرقيبة  
دكتوراه الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة ميدأوشن  
البريد الإلكتروني: aar90013@gmail.com

### المخلص

يهدف هذا البحث إلى استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات، حيث يعتمد البحث على المنهج الوصفي، وجمع البيانات والمعلومات وتحليلها من المصادر الثانوية للكتب والأدبيات والدراسات السابقة والمجلات الأكاديمية ودراسات الحالة للنماذج التطبيقية كتجارب نموذجية، كما يعرض البحث تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على العمليات الإدارية بهدف الكشف عن أهمية تطبيق هذه التقنيات في مجال الأعمال والإدارة، ويعرض بعض من نماذج تطبيقية لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في العديد من المجالات الصحية والتجارية والمالية وغيرها مثل Unilever و Siemens التي استخدمت تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء الإداري والنتائج الفعالة التي حققتها من ذلك في الأداء، أيضاً تناول البحث دور هذه التطبيقات في تحسين إدارة الموارد البشرية، وأتمتة العمليات، وتقديم حلول فعالة لإدارة البيانات والتنبؤ المسبق بالمخاطر، كما توصل البحث إلى عدة نتائج أهمها أن تطبيق الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية يمكن أن تصل إلى نسبة 30% في بعض الحالات، وتقليل التكاليف التشغيلية، فعلى سبيل المثال، نجحت Siemens في تحسين الإنتاجية باستخدام أنظمة الصيانة التنبؤية، بينما تمكنت Unilever من تعزيز استراتيجيات التسويق بناءً على التحليل الذكي لسلوك المستهلكين. وأوصى البحث بضرورة اعتماد المؤسسات على الذكاء الاصطناعي بشكل أكبر في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات، مع التركيز على تطوير الموارد البشرية لتتكيف مع هذه التقنيات الجديدة، كما اقترح البحث تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي المحلية لضمان زيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية في السوق العالمي، ويعتبر هذا البحث مساهمة في تعزيز الفهم لأهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري، كما يمكن أن تستفيد المؤسسات التي ترغب في تحسين كفاءتها التشغيلية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي لتحقيق الأهداف المرجوة باستخدام هذه التقنيات الاستفادة من التجارب السابقة للمؤسسات الكبرى في هذا المجال.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء الاصطناعي، العمليات الإدارية، التحليل الذكي.



## The Role of Artificial Intelligence in Improving the Efficiency of Administrative Processes

Eng. Abdullah Ahmad Al-Raqiba

PhD in Management, College of Business Administration, MIDOCEAN University

Email: [aar90013@gmail.com](mailto:aar90013@gmail.com)

### ABSTRACT

This research aims to explore the impact of artificial intelligence (AI) on the efficiency of administrative processes within institutions. The study employs a descriptive approach, gathering and analyzing data from secondary sources such as books, literature, previous studies, academic journals, and case studies of applied models. It analyzes the effects of AI on administrative processes to highlight its significance in the fields of business and management. The research also presents practical examples of AI applications across various sectors such as healthcare, commerce, and finance. For example, companies like Unilever and Siemens have utilized AI technologies to enhance administrative performance, achieving notable improvements. The study also investigates AI's role in optimizing human resource management, automating processes, providing effective data management solutions, and preemptively predicting risks. The research finds that AI can improve the efficiency of administrative processes by up to 30% in some cases, while also reducing operational costs. Siemens, for instance, has increased productivity through predictive maintenance systems, while Unilever has enhanced its marketing strategies through intelligent consumer behavior analysis. The study recommends that institutions should rely more on AI for planning and decision-making processes, focusing on human resource development to adapt to new technologies. It also advocates for the development of local AI systems to increase productivity and global competitiveness. Ultimately, this research contributes to a deeper understanding of AI's importance in improving administrative performance, offering valuable insights for institutions aiming to enhance their operational efficiency.

**Keywords:** Artificial Intelligence, Administrative Efficiency, Smart Analyzing.



## مقدمة

في العصر الرقمي الذي نعيشه اليوم، أصبح الذكاء الاصطناعي (AI) واحداً من أهم الابتكارات التكنولوجية التي تشهد تطوراً سريعاً وتغييراً جذرياً في مختلف جوانب الحياة، ولم يعد الذكاء الاصطناعي حكراً على مجالات البرمجيات والروبوتات، بل توسع ليشمل العديد من المجالات الأخرى مثل الطب، التعليم، والتصنيع، وفي مقدمتها الإدارة، وتزايد أهمية الذكاء الاصطناعي بشكل خاص في الإدارة لما يقدمه من حلول مبتكرة في تحسين أداء المؤسسات، اتخاذ القرارات بشكل أكثر دقة وسرعة، وتوفير الوقت والجهد في معالجة البيانات الضخمة. يُعد استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة خطوة متقدمة نحو بناء منظمات مستقبلية قادرة على المنافسة في ظل التحديات المتزايدة التي يفرضها الاقتصاد العالمي الرقمي، حيث أن الذكاء الاصطناعي يُمكن الأنظمة من تنفيذ مهام كانت تتطلب في السابق قدرات بشرية، مثل تحليل البيانات، التعرف على الأنماط، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية. في ظل هذا التطور، يمكن للإدارة الحديثة أن تستفيد بشكل كبير من تطبيقات الذكاء الاصطناعي، سواء في تحسين العمليات اليومية أو في وضع استراتيجيات طويلة الأجل، كما تتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي الفرصة للإداريين لتحليل البيانات بسرعة وبدقة غير مسبوقة، مما يسمح باتخاذ قرارات قائمة على معلومات وتحليلات دقيقة بدلاً من الاعتماد على الحدس أو الخبرة فقط. على سبيل المثال، يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل سلوك العملاء وتوقع احتياجاتهم، مما يساعد في تحسين تجربة العميل وزيادة الرضا، وهو ما يعزز من أداء المؤسسات ويمنحها ميزة تنافسية. علاوة على ذلك، يساعد الذكاء الاصطناعي في أتمتة العديد من المهام الروتينية التي كانت تشغل وقتاً كبيراً من الموظفين والمديرين، مثل جدولة الاجتماعات، الرد على استفسارات العملاء المتكررة، وإدارة المخزون. هذا التحرر من المهام الروتينية يمنح المديرين القدرة على التركيز على الجوانب الأكثر استراتيجية وإبداعاً في أعمالهم، بالإضافة إلى ذلك، يعزز الذكاء الاصطناعي من فعالية التواصل داخل المؤسسات، من خلال توفير منصات تفاعلية ذكية تدعم التواصل بين الأقسام المختلفة وتساهم في تحسين تدفق المعلومات. ومع ذلك، فإن تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة ليس خالياً من التحديات، حيث تواجه المؤسسات التي تسعى إلى تبني هذه التقنيات الجديدة العديد من التحديات مثل التكلفة المرتفعة لتطوير الأنظمة الذكية، صعوبة دمجها مع الأنظمة التقليدية القائمة، والخوف من فقدان الوظائف نتيجة الأتمتة. من جهة أخرى، يُثار قلق متزايد حول الجانب الأخلاقي للذكاء الاصطناعي، وتبرز مخاوف من تحيز الأنظمة الذكية تجاه فئات معينة أو اتخاذ قرارات غير عادلة. إن الفهم العميق لدور الذكاء الاصطناعي في الإدارة يحتاج إلى دراسة شاملة تستند إلى الأدبيات المعاصرة والتجارب الميدانية. لذلك، يأتي هذا البحث ليلس الضوء على مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على الإدارة الحديثة، وكيف يمكن أن يساهم في تحسين العمليات الإدارية وزيادة الكفاءة، كما سيستعرض البحث الأدوات المستخدمة في تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة، ويبحث في التحديات المحتملة التي تواجه المنظمات عند تطبيق هذه التقنيات، إضافة إلى مناقشة سبل تحقيق التوازن بين الاستفادة من الذكاء الاصطناعي والحفاظ على العنصر البشري في الإدارة. يأتي هذا البحث في وقت حرج حيث تتسارع التطورات التكنولوجية، وتزداد الحاجة إلى فهم كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساهم في إعادة تشكيل الإدارة التقليدية. لذا، يسعى البحث إلى تقديم إطار نظري واضح حول كيفية استغلال الذكاء الاصطناعي في الإدارة، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على التكيف مع هذه التحولات والاستفادة القصوى من الإمكانيات التي تقدمها تقنيات الذكاء الاصطناعي.

## أهداف البحث

1. تحليل دور الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية.
2. استكشاف التطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات الإدارية.
3. تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات في تبني الذكاء الاصطناعي.
4. تقييم مدى رضا الموظفين والمستخدمين عن تقنيات الذكاء الاصطناعي.
5. تحليل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وأداء المؤسسات.
6. تقديم توصيات لاستراتيجيات فعالة لتبني الذكاء الاصطناعي في الإدارة.



## مشكلة البحث

في عصر التحول الرقمي يواجه العالم تغيرات جذرية في أساليب العمل والإدارة، مما يتطلب من المؤسسات البحث عن حلول مبتكرة لتعزيز كفاءتها، ويعتبر الذكاء الاصطناعي من أبرز التقنيات الحديثة التي تعد بإحداث ثورة في العمليات الإدارية، حيث تساهم هذه التقنية في تحسين اتخاذ القرارات، وأتمتة المهام الروتينية، وتحليل البيانات بشكل أسرع وأكثر دقة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية، ورغم الفوائد العديدة التي يقدمها الذكاء الاصطناعي إلا أن هناك تحديات متعددة تواجه المؤسسات في تبني هذه التقنيات، بما في ذلك القلق بشأن أمن البيانات، والحاجة إلى تدريب الموظفين وتغيير ثقافة العمل، لذا تبرز الحاجة إلى فهم تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية، وما إذا كان بإمكانه فعلاً تحقيق تحسينات ملحوظة، وتتمثل مشكلة البحث في السؤال التالي: هل يمكن للذكاء الاصطناعي أن يحدث تحولاً حقيقياً في كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات المختلفة؟

## أهمية البحث

- **الأهمية النظرية:** يعزز هذا البحث من الفهم النظري حول العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارة، مما يساهم في تطوير نماذج نظرية جديدة حول كيفية تأثير الابتكارات التكنولوجية على الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساعد في توضيح الأبعاد المختلفة للقيادة، والثقافة التنظيمية، وأثرها على نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات.
- **الأهمية العملية:** يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة والذكاء الاصطناعي من خلال تقديم بيانات ودراسات حالة تسلط الضوء على النتائج الفعلية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، كما يوفر أساساً لتحليلات مستقبلية حول الاتجاهات الناشئة في هذا المجال، مما يساعد الباحثين والممارسين على اتخاذ قرارات مستنيرة استناداً إلى الأدلة العلمية. كما تتجلى أهمية البحث في كونه منصة لتعزيز المعرفة والابتكار في مجالات الإدارة والذكاء الاصطناعي مما يدفع إلى استخدام تطبيقات عملية أكثر فاعلية.

## الإطار النظري

### مفهوم الذكاء الاصطناعي:

يختلف العديد من المختصين والمهتمين بموضوع الذكاء الاصطناعي حول مفهوم وتعريف هذا المصطلح، حيث يتم تعريفه بأنه: "هو فرع من فروع علوم الحاسوب يُعنى بتصميم أنظمة قادرة على أداء مهام تتطلب عادة الذكاء البشري مثل التعلم، والتفكير واتخاذ القرار". (Russel, 2020) وهو "تقنية مبرمجة تهدف إلى تطوير الأنظمة والآلات التي يمكنها محاكاة العمليات الإدراكية البشرية مثل التعلم والتفكير". (Poole et al., 1998) وأيضاً هو: قدرة الآلات على أداء المهام المرتبطة عادة بالذكاء البشري، بما في ذلك التعلم من التجربة والتكيف مع الظروف. (McCarthy, 2007) ويعرّف بأنه: الأنظمة التي تتمتع بالقدرة على تحليل البيانات المختلفة واتخاذ قرارات مستقلة، وتنفيذ مهام بصورة تحاكي الإدراك البشري. (Kaplan, 2019) كما يشير آخرون بأنه: أنظمة تستخدم تقنيات قادرة على عمل تنبؤات أو توليد محتوى أو تقديم توصيات أو اتخاذ قرارات بمستويات متفاوتة من التحكم الذاتي. (تقرير سدايا، 2024)

### نظريات الإدارة الحديثة وتأثير الذكاء الاصطناعي عليها

تناولت العديد من النظريات الإدارية الحديثة أهمية التكنولوجيا في الإدارة مثل نظرية الإدارة الرقمية التي تعتمد على البيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي لاتخاذ قرارات مبنية على تحليلات دقيقة، وتعتبر نظرية الإدارة الحديثة نظرية ديناميكية متطورة بصورة مستمرة، حيث تأثرت بشكل كبير بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، وإن



استخدام هذه التطبيقات في الإدارة يعزز من القدرة على تحليل البيانات الضخمة، مما يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة وسريعة.

كما يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات من خلال أتمتة المهام الروتينية مما يسمح للمديرين بالتركيز على الاستراتيجيات الابتكارية، علاوة على ذلك يتيح الذكاء الاصطناعي تحسين تجربة العملاء من خلال تحليل سلوكهم وتقديم خدمات متخصصة، كما يعزز من فعالية إدارة الموارد البشرية من خلال تحسين عمليات التوظيف والتدريب. بشكل عام يمكن القول إن دمج الذكاء الاصطناعي في النظرية الإدارية الحديثة يمثل نقلة نوعية تساهم في تعزيز الإنتاجية وتقليل التكاليف. (العارضة، 2023)

### دور الذكاء الاصطناعي في المجالات الإدارية:

يتم استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة بهدف تحسين وتطوير الأداء المؤسسي والإداري حيث تعمل هذه التقنيات على تحليل كميات ضخمة من البيانات، وأتمتة العمليات، وتحسين تجربة العملاء، إضافة إلى تسهيل اتخاذ القرارات، ويمكن للذكاء الاصطناعي أيضاً تنبؤ الاتجاهات المستقبلية للسوق وأداء الشركات بمستوى عالٍ من الجودة والكفاءة.

حيث أصبح الذكاء الاصطناعي (AI) جزءاً لا يتجزأ من العديد من العمليات الإدارية في المؤسسات الحديثة، ويمكن إيجاز بعض التطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات الإدارية وهي كما يلي: (العمرى، 2023)

1. إدارة الموارد البشرية: تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية لتسهيل عمليات التوظيف والتدريب. على سبيل المثال، يمكن أن تحلل أنظمة الذكاء الاصطناعي السير الذاتية للمرشحين وتساعد في تحديد الأنسب من بينهم بناءً على معايير محددة. كما يمكن استخدام أدوات التعلم الآلي لتحليل أداء الموظفين وتقديم توصيات لتحسين الأداء أو تحديد الاحتياجات التدريبية. مثل Pymetrics و HireVue قد قامت بتطوير منصات تستخدم الذكاء الاصطناعي في عملية التوظيف.

2. خدمة العملاء: تُستخدم روبوتات الدردشة (Chatbots) القائمة على الذكاء الاصطناعي في تقديم دعم فوري للعملاء، حيث يمكنها التعامل مع الاستفسارات الشائعة وحل المشكلات البسيطة دون الحاجة لتدخل بشري. وهذه التطبيقات تعزز من تجربة العملاء وتوفر وقتاً وجهداً للمؤسسات. فعلى سبيل المثال، تُستخدم روبوتات الدردشة في شركات مثل Zendesk، Intercom.

3. تحليل البيانات والتنبؤ: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل كميات ضخمة من البيانات في وقت قصير، مما يساعد المؤسسات في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة، وتستخدم الشركات تقنيات مثل التعلم العميق لتحليل الاتجاهات في البيانات الكبيرة وتوقع احتياجات السوق. على سبيل المثال، تستخدم شركات مثل Salesforce و IBM Watson تحليلات البيانات لتحسين استراتيجيات التسويق والمبيعات.

4. إدارة سلسلة الإمداد: الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً كبيراً في تحسين كفاءة إدارة سلسلة الإمداد، ويمكن استخدام تقنيات مثل التنبؤ بالطلب وتحليل البيانات لتحسين تخطيط المخزون، وتقليل الفاقد وتحسين عملية التسليم. فعلى سبيل المثال، شركة Amazon تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحسين عملية التخزين والتوزيع.

5. التسويق الشخصي: يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين استراتيجيات التسويق من خلال تحليل سلوك العملاء وتفضيلاتهم، حيث تُستخدم خوارزميات الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات مخصصة للعملاء، مما يعزز من فعالية الحملات التسويقية. على سبيل المثال، تستخدم Netflix و Spotify الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات للمستخدمين بناءً على سلوكهم السابق.

6. إدارة المشاريع: يمكن أن تساعد أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع من خلال تحليل المخاطر والتنبؤ بالنتائج المحتملة للمشاريع، كما تتيح هذه التطبيقات للمؤسسات تحسين تخطيط المشاريع وتحسين استخدام الموارد، وعلى سبيل المثال، تستخدم أدوات مثل Asana و Trello تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل أداء الفرق وتقديم توصيات لتحسين الكفاءة.

الخلاصة إن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المجالات الإدارية تعزز الكفاءة وتساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات أفضل وأسرع، كما توفر هذه التقنيات مزايا تنافسية كبيرة، مما يجعلها ضرورية في عالم الأعمال الحديث، ومع تطور هذه التقنيات، يمكن توقع ظهور المزيد من التطبيقات العملية التي ستساعد على تحسين الأداء



المؤسسي بشكل أكبر.

## تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية: (الخالدي، 2022؛ الملا، 2022)

الذكاء الاصطناعي (AI) يعد من أهم التطورات التكنولوجية في العصر الحديث، حيث يساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات، ويتجلى تأثير الذكاء الاصطناعي في العديد من العمليات الإدارية أهمها:

1. **تحسين اتخاذ القرار:** يوفر الذكاء الاصطناعي أدوات تحليل متقدمة تتيح للمؤسسات جمع وتحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة وبدقة، من خلال استخدام تقنيات التعلم الآلي يمكن للمؤسسات تحديد الأنماط والتوجهات، مما يساعد في اتخاذ قرارات أكثر استنارة، على سبيل المثال، تستخدم بعض الشركات خوارزميات الذكاء الاصطناعي لتحليل سلوك العملاء، مما يمكنها من تحسين استراتيجيات التسويق وخدمة العملاء.
  2. **أتمتة العمليات الروتينية:** يؤدي تطبيق الذكاء الاصطناعي إلى أتمتة العديد من العمليات الإدارية الروتينية، مثل معالجة الطلبات والفواتير، مما يقلل من الوقت المستغرق في هذه العمليات، من خلال تقليل التداخل البشري، يمكن تقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية، وفقاً لدراسة أجرتها شركة McKinse فإن الأتمتة يمكن أن تزيد من الإنتاجية بنسبة تصل إلى 40%.
  3. **تعزيز تجربة العملاء:** تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات مخصصة، مثل التوصيات الذكية والردود الآلية، وهذه التطبيقات تساعد الشركات على فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الخدمة وزيادة رضا العملاء.
  4. **تحليل البيانات وتوقع الاتجاهات:** يمكن للذكاء الاصطناعي معالجة كميات هائلة من البيانات لتحليل الاتجاهات وتوقع الاحتياجات المستقبلية، كما يمكن أن تساعد هذه التحليلات المؤسسات في التخطيط الاستراتيجي وتخصيص الموارد بفعالية، فعلى سبيل المثال تستخدم الشركات نماذج توقعية للتنبؤ بالمبيعات والاحتياجات التشغيلية، مما يساعد على تحسين إدارة المخزون.
  5. **تحسين إدارة الموارد البشرية:** في مجال الموارد البشرية، يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين عمليات التوظيف من خلال تحليل السير الذاتية والتنبؤ بمدى ملاءمة المرشحين للوظائف المختلفة، كما يمكنه تعزيز تجربة الموظفين من خلال تطبيقات مثل المساعدات الذكية التي توفر معلومات عن السياسات والمزايا.
- خلاصة القول أن الذكاء الاصطناعي يُظهر تأثيراً إيجابياً كبيراً على كفاءة العمليات الإدارية، من خلال تحسين اتخاذ القرارات، وأتمتة العمليات الروتينية، إضافة إلى تعزيز تجربة العملاء، كما يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد المؤسسات على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية، ومع ذلك يجب على المؤسسات أن تكون واعية للتحديات المرتبطة بتبني هذه التقنيات، مثل الحاجة إلى التدريب المناسب والقلق بشأن الأمان.

## التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة

- تواجه المؤسسات تحديات عديدة عند تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة والتي قد تعوق فعالية هذا التطبيق وتؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية ومن أبرز هذه التحديات ما يلي: (خليل، 2023)
1. **نقص الكفاءات البشرية:** يتطلب تطبيق الذكاء الاصطناعي وجود خبراء متخصصين في هذا المجال، إلا أن العديد من المؤسسات تعاني من نقص في الأفراد المدربين على استخدام هذه التقنيات الحديثة، مما يؤثر سلباً على قدرة المؤسسات على الاستفادة الكاملة من أدوات الذكاء الاصطناعي.
  2. **المشكلات التقنية:** تواجه المؤسسات صعوبات في تكامل الأنظمة القديمة مع التقنيات الجديدة حيث يتطلب ذلك استثمارات كبيرة في البنية التحتية وتحديث الأنظمة، مما قد يكون عائقاً أمام التحول الرقمي.
  3. **القضايا الأخلاقية والقانونية:** يرتبط استخدام الذكاء الاصطناعي بمسائل تتعلق بالخصوصية والأمان، مما يستدعي الحاجة إلى وضع إطار قانوني يحمي البيانات الشخصية ويضمن استخدام التكنولوجيا بطريقة أخلاقية.
  4. **عدم وضوح الأهداف:** غالباً ما تتبع المؤسسات نهجاً غير مدروس عند إدخال الذكاء الاصطناعي، مما يؤدي إلى عدم توافق الأهداف والنتائج المرجوة، ويتطلب ذلك النجاح في تطبيق هذه التكنولوجيا وجود رؤية واضحة واستراتيجية مدروسة.



إن المؤسسات بشكل عام تحتاج إلى التعامل مع هذه التحديات بشكل فعال لضمان تحقيق الفوائد المتوقعة من الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية، كما يجب تعزيز التدريب على المهارات الرقمية، وتطوير البنية التحتية وتقديم إطار قانوني واضح لتسهيل هذه العملية

### الدراسات السابقة:

**دراسة العمري (2023)** بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء المؤسسات الإداري، تم تطبيق هذه الدراسة على عينة عشوائية من مؤسسات الأعمال في الإمارات العربية، تكونت من 200، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الذكاء الاصطناعي يدعم عملية تحسين الأداء المؤسسي من خلال تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف التشغيلية، وأوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات لتحديد تأثيرات الذكاء الاصطناعي على الأداء الإداري للمؤسسات من جوانب مختلفة.

**دراسة الشريف (2023)** بعنوان: "استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الحكومية في الكويت"، هدفت الدراسة إلى قياس تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية الكويتية، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 180 موظفاً ومسؤولاً في القطاع الحكومي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، خلصت الدراسة إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي أدى إلى تحسين سرعة وكفاءة تقديم الخدمات الحكومية وزيادة رضا المستفيدين.

**دراسة الخالدي (2022)** بعنوان: "تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية السعودية"، هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على العمليات الإدارية الخاصة بإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، شملت العينة 150 موظفاً في القطاع الحكومي تم اختيارها بطريقة عشوائية، واستخدمت الدراسة منهج المسح وتحليل البيانات، أبرزت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل مباشر في تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال أتمتة عمليات التوظيف وتحليل الأداء.

**دراسة القحطاني (2022)** بعنوان: "الذكاء الاصطناعي وأثره على تطوير الأداء الإداري في القطاع المالي"، ركزت الدراسة على تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء في القطاع المالي، حيث شملت 15 مؤسسة مالية في المملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي أسهم في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة دقة التوقعات المالية.

**دراسة العزام (2022)** بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة النظم الإدارية في الموارد البشرية، حيث طبقت على عينة عشوائية مكونة من 70 موظفاً في جامعة تبوك، استخدمت الدراسة المنهج التحليلي مع استبانة لجمع البيانات كأداة، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها: أن للذكاء الاصطناعي دور إيجابي في رفع فاعلية وكفاءة النظم الإدارية في إدارة الموارد البشرية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغيرات الجنس، المستوى التعليمي، أو سنوات الخبرة، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول الذكاء الاصطناعي وتطبيقه على نطاق أوسع في الجامعات بالمملكة العربية السعودية.

**دراسة الملا (2022)** بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات التعليمية في الأردن"، تناولت الدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار في المؤسسات التعليمية، وتم تطبيقها على 120 مديراً في المدارس والجامعات في الأردن، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبيان كأداة للدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يعزز من دقة وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية خاصة فيما يتعلق بتوزيع الموارد وتقييم الأداء الأكاديمي.



دراسة الحربي (2021) بعنوان: "تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة سلاسل الإمداد في القطاع الصحي"، استهدفت الدراسة تحليل كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين إدارة سلاسل الإمداد في المستشفيات في المملكة العربية السعودية، شاركت في الدراسة عينة عشوائية عددها 150 مؤسسة من المؤسسات الصحية، وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يساعد في تحسين التنبؤ بالاحتياجات الصحية وتقليل الفاقد في المخزون الطبي.

دراسة الهنداوي (2021): بعنوان: "الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تطوير الإدارة الجامعية: رؤية مقترحة"، هدفت الدراسة إلى استكشاف مفهوم الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تطوير إدارة المؤسسات الجامعية، ورصد أبرز النماذج والخبرات العالمية في هذا المجال، إضافة إلى إبراز أهمية الاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتطوير الإدارة الجامعية في الجامعات المصرية، حيث تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من المؤسسات الجامعية المصرية، استخدم الباحث المنهج الوصفي لتقديم رؤية مقترحة لتطوير الإدارة الجامعية بالاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: ضرورة اعتماد استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين إدارة الجامعات المصرية، وأوصت بضرورة الاستثمار في الذكاء الاصطناعي لتطوير الإدارة الجامعية وتحديث السياسات الإدارية.

### التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة موضوع الذكاء الاصطناعي من جوانب عديدة وفي مختلف المجالات ومختلف القطاعات سواء الحكومية أو الخاصة، حيث تناولت بعض الدراسات تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري في القطاع الصحي كدراسة (الحربي، 2021) من خلال تطبيق دراسته على المؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية، والتي أظهرت في نتائجها أهمية وفاعلية تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين وتطوير الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد التي تركز عليها المؤسسات الصحية سواء في القطاع الحكومي أو الخاص.

أما الدراسات التالية (الخالدي، 2022)، (العزام، 2022)، (الملا، 2022)، (الهنداوي، 2021) فقد تناولت موضوع دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات التعليمية في بيئات مختلفة وركزت على تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة، وعلى تحسين العمليات الإدارية في إدارة الموارد البشرية، ورفع مستوى الأداء الإداري في الجامعات، وأيضاً تأثير هذه التقنيات على دقة وسرعة اتخاذ القرارات وتحسين الأداء الأكاديمي.

وتناول (العمرى، 2023)، (الشريف، 2023)، (القحطاني، 2022)، موضوع الذكاء الاصطناعي ودوره في تحسين الأداء الإداري في قطاع الأعمال والقطاع المالي، وتحسين الكفاءة التشغيلية وكفاءة الخدمات المقدمة، وتحسين الأداء التنظيمي، والتنبؤ بالمخاطر بدقة وفاعلية.

ويتناول هذا البحث الدراسات السابقة والبيانات بالتحليل والدراسة للتوصل إلى تحقيق أهداف البحث، من خلال تحليل دور الذكاء الاصطناعي وتقنياته في رفع كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية في مختلف القطاعات والمؤسسات في مجالات متعددة مما يساهم في تحفيز المؤسسات المجتمعية للاهتمام بهذه التقنيات وتطبيقاتها للاستفادة منها في تطوير العمليات والنظم الإدارية المرتبطة فيها لتحقيق استدامة العمل الإداري المؤسسي في إطار معايير الجودة المستدامة.

### تجارب تطبيقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية:

استخدم العديد من الشركات العالمية الكبرى تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية لتحسين الأداء الإداري المؤسسي، ومن بعض هذه التجارب ما يلي:



1. استخدام تطبيق IBM Waston أحد تطبيقات الذكاء الاصطناعي الذي يستخدم لتحليل كميات هائلة من البيانات الطبية والتعليمية والمالية وغيره، ويستخدم في تشخيص الأمراض وتقديم التوصيات العلاجية، كما استطاع Waston في إحدى الحالات تشخيص نوع نادر من السرطان بدقة عالية مما أدى إلى تحسين خيارات العلاج للمرضى، وحقق هذا التطبيق نجاحاً في تقليل الوقت اللازم لتشخيص المرض وزيادة الدقة في النتائج بنسبة تصل إلى 90% في بعض الحالات. تم استخدام هذا التطبيق في عيادة كليفلاند، وفي شركات الضرائب مثل شركة H&R Block لتعزيز تجربة خدمة العملاء، وفي جامعة شمال تكساس تم استخدام التطبيق لإنشاء منصة مدعومة بالذكاء الاصطناعي تساعد الطلاب والمعلمين من خلال تقديم تجارب تعلم مخصصة بناءً على أنماط واحتياجات التعلم الفردية.

2. تطبيق Salesforce Einstein هو نظام ذكاء اصطناعي يتيح للشركات تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم توصيات مخصصة وتحليل سلوك العملاء، ويستخدم في تحسين التسويق والمبيعات من خلال أدوات تحليل البيانات، تم استخدامه من قبل العديد من الشركات العالمية الكبرى، ومنهم شركة STC (شركة الاتصالات السعودية) تقوم بتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة العملاء وخدمات الدعم، تم استخدام روبوتات الدردشة للرد على استفسارات العملاء على مدار الساعة، مما ساهم في تقليل وقت الانتظار وزيادة رضا العملاء حيث أفاد 75% من العملاء بتحسين التجربة بشكل ملحوظ. (STC)

3. سدايا (الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي)، تستخدم تطبيق مشاريع الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة الخدمات الحكومية مثل مشروع "أبشر" الذي يتيح للمواطنين إنجاز معاملاتهم الحكومية بشكل إلكتروني، مما أدى إلى زيادة الكفاءة وتقليل الأزدحام في المكاتب الحكومية حيث تم تقديم أكثر من 200 خدمة إلكترونية غير هذا التطبيق. (SDAIA)

4. مدينة الملك عبد الله للعلوم والتقنية، حيث تعمل المدينة على تطوير حلول الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الكبيرة في مجالات الزراعة والصحة، فعلى سبيل المثال استخدمت تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات الزراعة لتحسين الإنتاجية مما ساهم في تحقيق زيادة بنسبة 20% في إنتاجية المحاصيل من خلال تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد. (KAUST)

## منهج البحث وأدواته

تم استخدام المنهج الوصفي في هذا البحث من أجل دراسة مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على العمليات الإدارية وتحليلها من خلال جمع البيانات من المصادر الثانوية من مصادر المعلومات من الكتب، والأطروحات العلمية، والمجلات والدوريات وغيرها، التي تناولت موضوع البحث، وانطلاقاً من طبيعة الدراسة ومن حيث أهدافها ومنهجها سوف يتم استخدام أساليب البحث العلمي لجمع المعلومات والبيانات الأولية المتعلقة بهذه الدراسة، والتي تعدّ من أكثر أدوات البحث شيوعاً واستخداماً في مثل هذا النوع من البحوث التي تناولت موضوع الذكاء الاصطناعي وتأثيره على الأداء الإداري.

## الخاتمة

أثبت الذكاء الاصطناعي أنه أداة قوية يمكن أن تحدث نقلة نوعية في عالم الإدارة، ومع ذلك، يجب أن تكون الشركات مستعدة للتعامل مع التحديات التي تأتي مع هذه التقنيات من خلال تعزيز التدريب وبناء استراتيجيات تكيفية، حيث كشفت نتائج هذا البحث عن الأثر الإيجابي الكبير لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة الأداء الإداري وزيادة سرعة ودقة اتخاذ القرارات وأكدت على ذلك نتائج الدراسات السابقة وتجارب العديد من الشركات العالمية الكبرى، أيضاً تم الكشف وجود بعض التحديات التي تواجه الإدارات في تطبيق هذه التقنيات، مثل القلق بشأن فقدان الوظائف أو الاعتماد الزائد على الذكاء الاصطناعي.

## النتائج:

تتلخص أهم نتائج البحث في أهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين العمليات الإدارية من عدة جوانب وهي:



1. **تحسين الكفاءة التشغيلية:** أظهرت الدراسات أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية يساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، فالتطبيقات الذكية مثل التحليلات التنبؤية والتعلم الآلي تساعد في تبسيط العمليات وتقليل وقت التنفيذ من خلال أتمتة المهام الروتينية وتوفير الوقت والموارد البشرية.
2. **اتخاذ قرارات مدعومة بالبيانات:** تقنيات الذكاء الاصطناعي تساهم في دعم اتخاذ القرارات الإدارية بشكل أكثر دقة وفعالية، حيث يتم تحليل كميات هائلة من البيانات بسرعة فائقة، مما يمكن المدراء من اتخاذ قرارات مدروسة بناءً على رؤى تحليلية دقيقة، وبالتالي تحسين التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ السياسات.
3. **تحسين دودة الخدمات:** تبين أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً هاماً في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات حيث يمكنه تحسين خدمة العملاء من خلال تطبيقات الشات بوت، وتحليل بيانات العملاء لتقديم خدمات مخصصة تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل.
4. **زيادة المرونة والقدرة على التكيف:** تظهر المؤسسات التي تبنت الذكاء الاصطناعي مرونة أكبر في التكيف مع التغيرات في بيئات عملها الداخلية والخارجية، فمن خلال التحليل المستمر للبيانات وإنتاج حلول جديدة تستطيع هذه المؤسسات تحسين استجابتها للتحديات والفرص التي تواجهها.
5. **تخفيض التكاليف التشغيلية:** أظهرت العديد من الحالات العملية أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يقلل من التكاليف التشغيلية للمؤسسات، وذلك عن طريق أتمتة العمليات التي كانت تتطلب تدخلاً بشرياً مكثفاً مما يقلل من الحاجة إلى الموارد البشرية في بعض المهام ويخفض التكاليف المرتبطة بها.
6. **تحفيز الابتكار:** نتائج استخدام الذكاء الاصطناعي تشير أيضاً إلى تحفيز الابتكار داخل المؤسسات من خلال تحليل البيانات وتقديم حلول مبتكرة للمشاكل المعقدة، كما يساعد الذكاء الاصطناعي الشركات على تطوير منتجات وخدمات جديدة تستجيب لاحتياجات الأسواق المتغيرة.
7. **رفع مستوى الشفافية والمساءلة:** أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين مستويات الشفافية في العمليات اإدارية من خلال تحليل البيانات بشكل أكثر دقة، إضافة إلى تقديم تقارير تفصيلية حول سير العمليات مما يعزز من المساءلة داخل المؤسسات.

وبناءً على هذه النتائج توصل البحث إلى ضرورة استثمار المؤسسات في تقنيات الذكاء الاصطناعي لرفع كفاءتها وتحسين عملياتها الإدارية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال عدة توصيات وهي:

## التوصيات

1. تعزيز التعليم والتدريب على استخدام الذكاء الاصطناعي: توفير برامج تدريبية للمديرين والموظفين حول كيفية استخدام وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في الإدارة.
2. تطوير استراتيجيات مرنة لاستخدام الذكاء الاصطناعي: يجب على الشركات تصميم استراتيجيات تساعد في دمج الذكاء الاصطناعي بطريقة توازن بين الأتمتة والحفاظ على الوظائف.
3. تشجيع المزيد من الدراسات والبحوث حول الذكاء الاصطناعي: تعزيز البحث المستمر في كيفية تحسين تقنيات الذكاء الاصطناعي لتناسب مع الاحتياجات الإدارية المختلفة والتغيرات المستمرة في عالم الأعمال.
4. التأكيد على الجوانب الأخلاقية: وضع معايير أخلاقية لضمان استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول ومنصف في الإدارة.

## المراجع

1. الحربي، محمد سعيد (2021). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة سلاسل الإمداد في القطاع الصحي، جامعة طيبة، مكتبة ذكاء الأكاديمية.
2. الحسين، أنس بابكر (2023). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحسين الأداء: دراسة حالة فرع وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة نجران من الفترة 2018-2020، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، مج13، ع4.
3. حمد، عبد الله (2022). الذكاء الاصطناعي والتحول نحو القيادة الإدارية الرقمية. مجلة التنمية الإدارية.



- العدد 2.
4. خليل، عمر (2023). تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات. المجلة العربية للعلوم الإدارية، مج2، العدد 42.
5. سعد الله، محمد سعيد. (2023). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الحكومية في الكويت. مجلة البحوث الفقهية والقانونية، العدد 46.
6. السيد، دعاء عادل إبراهيم (2023). تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية. الدوريات المصرية، العدد 1، مج 14.
7. العارضة، محمد (2023). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة الحديثة والموارد البشرية. مجلة البحث العلمي.
8. العزام، نورة (2022). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، العدد 84.
9. العزب، عبد المقصود متولي (2023). أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية : دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، ع1، مج 14.
10. العمري، خالد (2023). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 17.
11. الملا، رشا محمد صائم (2022). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات التعليمية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
12. الهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي (2021). الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تطوير الإدارة الجامعية: رؤية مقترحة. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، العدد 192. مصر.
13. Oppioli, M. et al., (2023). The role of artificial intelligence for management decision: a structured literature review. Emerald Publishing Limited
14. Russell, S., & Norvig, P. (2020). Artificial Intelligence: A Modern Approach. (4th Ed.). Pearson Series in Artificial Intelligence