



# Applications of Artificial Intelligence in Improving the Efficiency of Administrative Decision-Making within Iraqi Provincial Sports Clubs

**Haitham Hashim Kadhim**

*Department of Sports and Scouting Activities, Dhi Qar Education Directorate, Nasiriyah, Dhi Qar, Iraq.*

## ARTICLE INFO

*Received: 15 Jul 2026,*

*Revised: 21 Jul 2026,*

*Accepted: 30 Jul 2026,*

*Online: 31 Aug 2026*

### *Keywords:*

Artificial Intelligence,  
Administrative Decision-Making,  
Iraqi Provincial Sports Clubs

## ABSTRACT

The research aims to identify the role of artificial intelligence in improving the quality of administrative decisions. In order to achieve this goal, the dimensions of artificial intelligence (appropriate training and development, effectiveness) were adopted, as well as the dimensions of the administrative decision: the time dimension, the quality of the decision, and the acceptance of the decision. The importance of the research stems from the importance of the administrative decision for organizations and the major role it plays in providing solutions to problems and choosing alternatives that serve the organization's goals. Artificial intelligence is also one of the most important factors that lead to the creation of knowledge and ideas that contribute to improving the decision-making process. The study population consists of a sample of managers in Asia Cell Telecommunications Company, consisting of fifty managers. By adopting the descriptive analytical method, the statistical results of the research confirmed the validity of the research hypothesis, which is that there is an impact of artificial intelligence on improving the quality of administrative decisions in Iraqi provincial sports clubs, as the clubs rely on the application of an artificial intelligence-based program, through the application of artificial intelligence programs by administrative leaders using a computer network that connects the main center with the branches. Accordingly, it was recommended to focus more on attracting and selecting candidates for employment who have scientific and practical experience in the field of artificial intelligence, as well as training employees on the efficiency of using artificial intelligence programs and their applications.

Corresponding author:

E-mail address: [haitham45@gmail.com](mailto:haitham45@gmail.com)

doi: [10.5281/jgsr.2026.22213699](https://doi.org/10.5281/jgsr.2026.22213699)

2523-9376/© 2026 Global Scientific Journals - MZM Resources. All rights reserved.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License.  
<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode>

## تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة اتخاذ القرار الإداري داخل الأندية الرياضية العراقية للمحافظات

هيثم هشام كاظم

قسم النشاط الرياضي والكشفي، مديرية تربية ذي قار - الناصرية، وزارة التربية، ذي قار، العراق.

Email: [haitham45@gmail.com](mailto:haitham45@gmail.com)

### المخلص:

يهدف البحث إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على أبعاد الذكاء الاصطناعي ( التدريب والتطوير، الملائمة، الفاعلية ) واعتماد أبعاد القرار الإداري البعد الزمني جودة القرار، قبول القرار، تأتي أهمية البحث انطلاقاً من أهمية القرار الإداري للمنظمات وما تقدمه من دور رئيس في تقديم حلول للمشكلات واختيار البدائل التي تخدم أهداف المنظمة ، كما أن الذكاء الاصطناعي يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى خلق معارف وافكار تساهم في تحسين عملية صنع القرار . إذ يتمثل مجتمع الدراسة بعينة من المديرين في شركة أسيا سيل للاتصالات، تألفت من خمسين مديراً وبعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، أكدت النتائج الإحصائية للبحث، صحة فرضية البحث المتمثلة بوجود تأثير للذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية في الأندية الرياضية العراقية للمحافظات، إذ إن الاندية تعتمد تطبيق برنامج قائم على الذكاء الاصطناعي، من خلال تطبيق القادة الإداريين برامج الذكاء الاصطناعي باستخدام شبكة حاسوبية تربط المركز الرئيس مع الفروع - وبناءً على ذلك تم التوصية بالتركيز بشكل أكبر على استقطاب واختيار المرشحين للتوظيف ممن يمتلكون خبرات علمية وعملية في مجال الذكاء الاصطناعي، فضلاً عن تدريب العاملين على الكفاءة في استخدام برامج الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء الاصطناعي، القرار الإداري، الأندية الرياضية العراقية.

### مقدمة البحث وأهميته

انعكس تطور نظم الذكاء الاصطناعي بشكل كبير على جميع مفاصل الحياة بشكل عام وفي المنظمات بشكل خاص، إذ ساهم الذكاء الاصطناعي بتغيير طريقة عمل المنظمات وإستراتيجياتها بما ينسجم مع التطورات التقنية والابتكارات المتسارعة، بوصفه من أهم مجالات عالم الحاسوب أن استخدام الحواسيب فائقة الذكاء التي تحاكي الذكاء البشري يعد ضرورة ملحة لنجاح المنظمات وخاصة في خضم هذه البيئة المتسارعة ولتحقيق أهداف المنظمات من خلال انتقال العمل الإداري من واقعه التقليدي القائم على التعامل الورقي إلى الواقع الإلكتروني ومن خلال استثمار التطور التقني وما يوفره من الدقة والانتظام في عملية صنع القرارات الإدارية، وتفعيل دور الإنترنت في الأعمال، مما قد يساهم في تحقيق جودة اتخاذ القرارات الإدارية . يهتم البحث بتوضيح دور الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرار الإداري من خلال الأنظمة التي تعتمد على إدارة المعرفة، وفقاً للتقنيات الجديدة التي تتطور واحتياجات سير العمل، إذ تتزايد إمكانات أنظمة الذكاء الاصطناعي لإدارة عمليات صنع القرار بشكل أكبر بسلاسة لتحسين دقة اتخاذ القرارات الإدارية إذ يركز البحث على توضيح علاقات صنع القرار بين متخذ القرار والذكاء الاصطناعي في السياقات الإدارية وكيف يمكن هيكلة هذه الديناميكيات لتعزيز فعاليته وتعزيز الاتساق مع الالتزامات المحيطة بصنع القرار.

تكمن أهمية البحث : إن اتخاذ القرار هو نشاط إنساني بطبيعته ويمكن أن تكون له تأثيرات كبيرة قد تتعلق بمستقبل المنظمة . إذ يحاول الباحثون التوصل إلى تحسين القرارات من خلال تطوير تقنيات الحاسوب لزيادة القدرات البشرية بتنفيذ دور الأنظمة التي تحاكي الذكاء البشري، بعد أن تمكنت تطبيقات الذكاء الاصطناعي أن تؤدي نجاحاً ملحوظاً في مجالات عدة منها التعلم والتفكير. إذ يعد الذكاء الاصطناعي مفهوم حديث أفرزته التطورات التي شهدتها العالم والتحول من مرحلة العمل التقليدي إلى مرحلة العمل الإلكتروني .

توفر تطبيقات الذكاء الاصطناعي العديد من الميزات لعملية صنع القرار تتمثل بالسرعة والدقة والمرونة والقدرة على اكتشاف الانحرافات وتجاوزها، كما أنها تزود متخذ القرار بنماذج مناسبة للتفكير وجمع المعلومات ومعالجتها بحرفية مما يوفر المتخذ القرار القدرة على التفكير النقدي وتتيح له التطبيقات والفلسفات تمهيدا لاتخاذ القرار . ويعد الذكاء الاصطناعي من التقنيات الحديثة التي أصبحت ضرورة ملحة لتحقيق الكفاءة واستغلال الفرص بهدف تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، إذ إن عملية صنع القرار هي من أهم الوظائف الإدارية إلى جانب أنها وظيفة تنظيمية على اعتبار أن اتخاذ القرارات الإدارية بحاجة إلى جهود كبيرة من الأفراد والجماعات داخل المنظمة .

### مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في محدودية الدراسات المتعلقة باتخاذ القرارات الإدارية بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي رغم تعدد المحاولات البحثية عربياً وعالمياً إلا أن هذه المحاولات وخاصة المحلية منها بحاجة إلى إثراء، بسبب التطورات السريعة في البيئة والابتكارات التكنولوجية، بما يتفق مع سعي المنظمات لتحقيق التقدم والاعتماد على كل ما هو جديد لتغيير أنظمة العمل التقليدية، بهدف تحسين جودة القرار من خلال استخدام التقنيات والأنظمة المتطورة التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي، إذ يساهم الذكاء الاصطناعي بتوفير القدرة فيما يتعلق بتوسيع تطبيقات البرامج والأجهزة المتخصصة بهدف اتخاذ القرارات بعقلانية في اندية الرياضية بالمحافظات ، إذ إن قطاع الأندية الرياضية من أسرع القطاعات تقدم وتطور في العراق، ليوكب حركة التقدم الرياضي العالمية وبالتالي هي بحاجة إلى القدرة والسرعة في اتخاذ القرارات لذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

إلى مدى تساهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية في اندية الرياضية بالمحافظات. وتتفرع من مشكلة البحث التساؤلات الآتية :

أ - إلى أي مدى يتم تطبيق الذكاء الاصطناعي في اندية الرياضية بالمحافظات العراقية؟

ب - التعرف على مدى جودة القرارات الإدارية المتخذة في اندية الرياضية بالمحافظات العراقية؟

ج - ما هو تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية في اندية الرياضية بالمحافظات العراقية ؟

## أهداف البحث

- أ - الوقوف على مدى اعتماد الاندية المبحوثة على تطبيقات الذكاء الاصطناعي .
- ب - تسليط الضوء على أهمية ودور الذكاء الاصطناعي في المنظمة المبحوثة .
- ج - التوصل إلى مدى تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية في اندية الرياضية بالمحافظات المبحوثة

## فروض البحث :

تم اعتماد فروض البحث بالاعتماد على دراسة ( وحيد واخرون , 2020 )

الفرضية الرئيسية :

يوجد تأثير ذو القسوة معنوية للذكاء الذي في تحسين الاحتقان الإداري في اندية الرياضية في المحافظات تتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الرئيسية :

أ - يوجد تأثير ذو القسوة معنوية للاحتقان الإداري في الاحتقان الإداري في اندية الرياضية في المحافظات. ب يوجد تأثير ذو القسوة معنوية للمالية في الاحتقان الإداري في اندية الرياضية في المحافظات .

ج - يوجد تأثير ذو القسوة معنوية للعاملية في الاحتقان الإداري في اندية الرياضية في المحافظات .

## الفصل الثاني /

تناولنا فيه الدراسات النظرية والدراسات المتشابهة ( تناولنا فيها الجانب النظري والعملية )

## نبذة عن الاندية

تنتشر الاندية الرياضية في جميع محافظات العراق، وتُعد ركيزة أساسية في دعم الشباب وتنمية المواهب الرياضية. تأسست أغلب الاندية العراقية خلال فترة الأربعينيات والخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، حيث بدأت الحركة الرياضية تأخذ طابعاً منظماً في مختلف المحافظات. برزت محافظات مثل بغداد التي تضم اندية عريقة تأسس بعضها منذ 1931 مثل نادي القوة الجوية و1932 نادي الشرطة، والبصرة التي شهدت تأسيس انديتها في خمسينيات القرن الماضي، إضافة إلى اندية النجف، كربلاء، نينوى، كركوك، أربيل، السليمانية ودهوك التي تأسس معظمها بين الخمسينيات والسبعينيات. أما باقي المحافظات مثل ذي قار، ميسان، واسط، بابل، الديوانية، المتى، ديالى، الأنبار

وصلاح الدين فقد تأسست أنديةها في الغالب خلال السبعينيات والثمانينيات، وأسهمت بشكل فاعل في رفد الرياضة العراقية بالموهب

### الفصل الثالث

**منهج البحث :** إن المنهج هو منهج البحث، حيث يتم البحث عن البحوث التي تتم بجمع وأرض، ويتم البحث عن البحوث. تم الوصول إلى المنهج (الوصفي المنهجي). يتم الوصول إلى المنهج الوصفي إلى وصف البحوث والمراجعة، إلى جانب تحديد البحوث التي تتم بجمع وقياسها وتم قياسها (الرقم: 2002 353).

**6 - مجتمع وعينة البحث:** مجتمع البحث الأندية الرياضية بالمحافظات العراقية تم الاعتماد على ( Sekaran and Zikmund et al.,2010:437 (Bougie, 2010:315-316) والذان اورودا العينة الملائمة للبحث عند مستويات مختلفة من مجتمع الدراسة الأصلي ، والذي يبين حجم العينة المناسب لعدد افراد المجتمع الذي تنطبق عليهم الخصائص المطابقة للاستجواب ، اذا كان حجم المجتمع (60) فتكون العينة (50) وهذا ما اعتمد في البحث الحالي :

| عدد افراد العينة | عدد الاستبانات المزعومة | عدد الاستبانات المستردة                                                                                                        | عدد الاستبانات الصالحة للتحليل |
|------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 60               | 60                      | 50                                                                                                                             | 50                             |
| ت                | المنصب                  | الرئيس / الفرع ( المحافظة )                                                                                                    | العدد                          |
| 1                | مدير تنفيذي             | بغداد / أربيل / سلیمانية / البصرة / الناصرية                                                                                   | 5                              |
| 2                | مدير قسم الصيانة        | أربيل / السلیمانية / الموصل / تكريت / كربلاء / ديوانية / العمارة / البصرة 1/البصرة 2                                           | 9                              |
| 3                | مدير قسم البرمجيات      | سلیمانية / أربيل / البصرة / دهوك / بغداد 1 / بغداد 2 / بغداد 3/ كربلاء / النجف العمارة / الناصرية / الانبار / الموصل / الانبار | 14                             |
| 4                | مدير قسم مصممي المواقع  | أربيل 1 / أربيل 2 / سلیمانية / البصرة 1 / بصرة 2 / بصرة 3/ كربلاء 1/ كربلاء 2 / كربلاء 3 / نجف 1/ نجف 2                        | 11                             |
| 5                | مدير النادي             | العمارة 1/ العمارة 2 / أربيل / السلیمانية / دهوك / بغداد / البصرة / تكريت / كركوك 1/ كركوك 2/ الناصرية                         | 11                             |
| المجموع          |                         |                                                                                                                                | 50                             |

المصدر من أعداد الباحث بالاعتماد على الاستبانة :

أن الوصف الديمغرافي لعينة البحث الأندية الرياضية بالمحافظات كان كالآتي : إذ سجل عدد الذكور نسبة (72%) من عينة البحث، بينما سجل الاناث نسبة (32%) ، إذ كان عددهم أكثر من الأنثى ضمن القيادات في الاندية،

بينما سجلت شهادات الموظفين في المناصب الإدارية في الشركة كالآتي : احتلت المرتبة الأولى شهادة الماجستير إذ كانت بنسبة (24)، بينما سجل الدبلوم العالي نسبة (26) ،

وبعدها شهادة البكالوريوس إذ سجلت (34) ، وأخير الدكتوراه كانت بنسبة (16) ، ودليل أن الشركة تهتم بحملة الشهادات العليا لتسلم المناصب العليا فيها للخبرة والكفاءة التعليمية لمدراء الشعب والاقسام في الشركة، أما العمر للعينة فكان كالآتي كانت نسبة الاعمار ما بين (36-46) ، هي الأعلى إذ سجلت نسبة (62)، وهي تدل على توسط الاعمار للعينة التي لديها منصب في الاندية العقلانية والتميز والخبرة والمعلومات القيمة وتحسين نوعية اتخاذ القرارات الصائبة المناسبة، وبعدها سجل وبين سنوات (25-35) ، سجل نسبة (18) ، وهم الفئة الشبابية التي استلمت حديثاً من نظرة الاندية انهم يهتمون بالابتكار والإبداع واستخدام الذكاء الاصطناعي في حل المشكلات واتخاذ قرارات أقل كلفة والأكثر ربحية، بينما سجل العمر بين (46-56)، إذ سجل نسبة (14) ، و هي نسبة معقولة لاهتمام الاندية ببرمجيات الذكاء الاصطناعي الملائم لتبنيه وأخيراً الفئة العمرية (57) فما فوق سجلت نسبة (6) ، يدل أن الشركة تتوجه نحو الفئة الشبابية لتركيزها على التكنولوجيا الحديثة بمجال الذكاء الاصطناعي والبرامج الخدمية . أما العناوين الوظيفية فسجلت رئيس مبرمجين فسجل (20%) ، أما رئيس مهندسي صيانة (36) ، رئيس مصممي مواقع نسبة (18) ، رئيس مهندسي اتصالات، نسبة (12) مهندس روبوتات سجل نسبة (8) ، مديري الاندية سجل نسبة (6) ، نلاحظ التنوع الوظيفي البرمجي والهندسي والمتخصص في مجال عمل الاندية لان المدراء يتمتعون بخبرة التعامل مع المشكلات وإيجاد حلول صحيحة تحسن نوعية القرار في الأندية الرياضية في العراق.

7 - أدوات البحث : لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على الأدوات الآتية :

أ - أدوات الإطار النظري : تمثلت بالكتب والإطاريح والرسائل والدوريات والبحوث والشبكة الدولية للإنترنت

ب - أدوات الإطار الميداني : تم الاعتماد على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات تضمن الجزء الأول بعض البيانات العامة لعينة البحث . أما الجزء الثاني فتضمن المقاييس المعتمدة في قياس متغيرات البحث الرئيسة بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي.

ج - أدوات التحليل الإحصائي : تم الاعتماد على برنامج Spss.24 وبرنامج AMOS V.25 لتحليل البيانات واختبار الفرضيات للحصول على دقة النتائج .

## الفصل الرابع

### 4- عرض النتائج وتحليلها

#### - ثبات الاستبيان معامل (Cronbach Alpha)

إن اختبار معامل (Cronbach Alpha) ، يوضح مدى التماسك والثبات الداخلي، ويجب أن تكون قيمته (70%) ، وقد جاءت نتائج ثبات الدراسة وكما مبين بالجدول أدناه :

جدول (6) توضح متغيرات الدراسة ومعامل (Cronbach Alpha)

| المحاور                        | عدد العبارات | معامل (Cronbach Alpha) |
|--------------------------------|--------------|------------------------|
| تطبيقات الذكاء الاصطناعي       | 15           | 0.884                  |
| عملية تحسين نوعية اتخاذ القرار | 15           | 0.883                  |
| المجموع                        | 30           | 0.887                  |

نلاحظ من خلال الجدول (6) أعلاه أن مقياس الثبات لجميع متغيرات البحث، قد فاق نسبة (70) وهذا ما يدل على مصداقية وثبات النتائج وهذا ما يساعد على التحليل الإحصائي كما وضعها الباحث (Sekaran and Bougie, 2010:33)

#### 2 الإحصاء الوصفي

وهنا سوف نقوم بإحصاء وصفي لأفراد العينة لبيان الوسط الحسابي يشير على مدى مستوى الإجابة ، وهو متوسط إجابات عينة البحث والانحراف المعياري أي مدى تجانس البيانات وعدم التشتت ، ومعامل الاختلاف والنسبة المؤدية لمتغيرات البحث المستقل الذكاء الاصطناعي ( والمتغير التابع تحسين نوعية اتخاذ القرار ) ، أي وصف آراء عينة البحث حول متغيراتها الأنفة الذكر . وكما موضح بالجدول أدناه :

جدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والنسبة المئوية للذكاء الاصطناعي

| المتغير          | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية |
|------------------|---------------|-------------------|----------------|----------------|
| الذكاء الاصطناعي | 3.60          | 0.09              | 0.217          | %60            |
| التدريب والتطوير | 3.01          | 0.05              | 0.140          | %59            |
| الملائمة         | 2.99          | 0.04              | 0.178          | %61            |
| الفعالية         | 3.00          | 0.09              | 1.199          | %70            |

نلاحظ من خلال الجدول (7) أن أعلى وسط حسابي كان لبعدها (للتدريب والتطوير) ، إذا بلغ نسبة (3.01) وهذا يدل على أهمية التدريب والتطوير لتنمية إمكانية القيادات الإدارية داخل شركة آسيا سيل من أجل تحقيق جودة في تحسين نوعية اتخاذ القرار، وقدرة كبيرة ومرونة أعلى في تحسين نوعية اتخاذ القرارات الصحيحة وتقليل الأخطاء، أما بعد (الفعالية) وهي مخرجات النظام أو القرار المتخذ تكون صحيحة ومتناسقة ومتكاملة وتحقق الهدف منها بأفضل نتائج إيجابية وبسرعة كبيرة كانت بنسبة (3.00) ، أما بعد الملائمة فسل متوسط حسابي يبلغ (2.99) وهو الأدنى من بين الأبعاد الأخرى، إن دل على شيء أن الشركة لا زالت تطمح لتحقيق أكبر نسبة من التوافق بالقرارات الصائبة التي تحقق لها السرعة والجودة والقبول والرضا من الزبائن المتعاملين معها . وتزيد من قيمة ومكانة الشركة في المسار الصحيح باتجاه استخدام الذكاء الاصطناعي الذي يعد عصب العصر لأعمال الشركات الإلكترونية ومنها شركة آسيا سيل التي تعد شريان الحياة في العراق للاتصالات .

جدول (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والنسبة المئوية لمتغير تحسين نوعية اتخاذ القرار

| المتغير                  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية |
|--------------------------|---------------|-------------------|----------------|----------------|
| تحسين نوعية اتخاذ القرار | 3.00          | 0.10              | 0.106          | %65            |
| البعد الزمني             | 3.04          | 0.05              | 0.122          | %58            |
| جودة القرار              | 2.95          | 0.04              | 0.115          | %63            |
| قبول القرار              | 3.01          | 0.09              | 0.119          | %72            |

من خلال الجدول (8) أعلاه لمتغير تحسين نوعية اتخاذ القرار يتوضح لنا من خلال التحليل الوصفي أن المتوسط الحسابي سجل أعلى نسبة له (3.04) من قبل افراد العينة لبعد الزمني) إذ يدل على أن المدراء في شركة آسيا سيل استطاعوا باستخدام الذكاء الاصطناعي أن يحققوا السرعة القصوة، وهذا يساهم في زيادة فعالية القرار وتحقيق الهدف منه بإنجاز الأعمال المناطة بالقسم أو الشعبة وبالتالي تحقق الملائمة والتنافسية للشركة أمام الشركات الأخرى العاملة بنفس المجال . أما بعد قبول القرار) فحقق نسبة (3.01) وهي نسبة اختارها العينة وكانت عاليا جدا وان دلت على شيء فهي تشير إلى أن القرارات الناتجة من الذكاء الاصطناعي فهي مقبولة من قبل الشركة كونها تحقق الأهداف أو الغايات من اتخاذها في انجاز المهام وحل المشكلات العالقة في الشركة التي لها علاقة بنوعية الخدمات المقدمة للزبون، ونؤكد أن العلاقات المباشرة والاحتكاك بين عاملي الشركة مع الزبون مباشرة تتطلب المقبولية للقرار ليحقق رضا الزبائن عنها واستمراره بتلقي الخدمة والشعور بقيمتها له اما اخر بعد لجودة القرار، فهو بمتوسط حسابي وصل إلى (2.95) النسبة يمكن أن نراها مقبولة ويدل هذا أن جودة القرار في تقدم مستمر نحو الوصول إلى المقبولية المعيارية . أما الانحراف المعياري فكانت أقل نسبة للبعد جودة القرار) فسجل نسبة (2.95)، أي أقل تشتت في الإجابة أي أن العينة ترى أن جودة القرار مقبولة في تحقيق أهدافها . أما معامل الاختلاف فسجل أعلى مستوى له لبعد البعد الزمني).

#### ثانيا : اثبات الفرضية

لغرض اختبار فرضية البحث سوف يتم استخدام تحليل المسار إذ يُسهم هذا التحليل في فهم العلاقات بين المتغيرات البحث، ويُعطي نتائج مماثلة لتحليل الانحدار Regression Analysis في برنامج SPSS.24 وفقًا لهذا التحليل، يتم تقديم أو رفض الفروض استنادًا إلى قيمين رئيسيين: معامل النسبة الحرجة [Critical Ratio-C.R] والقيمة [P] لقبول أي فرضية، يجب أن تكون قيمة معامل النسبة الحرجة [C.R] أكبر من 1.96 ، وهذا يقابل قيمة [1] المستخدمة في تحليل الانحدار. علاوة على ذلك، يجب أن تكون قيمة [P] التي تمثل مستوى الموثوقية أو معدل الخطأ المقبولة أقل من 0.05 لكي يتم قبول الفرضية. بهذه الطريقة، يمكننا استخدام تحليل المسار لاختبار وتقييم الفروض الموجودة في نموذج الدراسة وفهم كيفية تأثير المتغيرات على بعضها البعض. ووفقا لاختبار اختبار Independent-Samples t Tests) يتم التحقق من قيمة [Levene's Test] لغرض التحقق من تجانس المجموعتين من عدمه، ففي حالة التجانس (قيمة Levene's Test) كانت أعلى من (0.05) فيبتم الاعتماد على قيمة (Sig.) الأولى لاختبار (Independent-Samples t Tests)، وفي حالة التجانس قيمة Levene's Test ( أقل من (0.05) يتم الاعتماد على قيمة (Sig) الثانية لاختبار (Independent-Samples t Tests) وذلك بهدف التحقق من وجود فروقات بين المتوسطات من عدمه هناك تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية ومعنوية للذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية اتخاذ القرارات عند مستوى دلالة إحصائية ومعنوية (0.05). كما يتم قبول الفرضية لأنها تحقق قيمة

الثبات المركب لنسبة (0.70). يتحقق الثبات عندما تكون قيمة الثبات المركب أعلى من (0.70) (2017:112).  
(Hair et al., . إذ إن كلا المتغيرين تحقق بهما هذا الشرط من خلال القيم في الجدول (5) أدناه.  
كما موضح في الجدولين أدناه .

جدول (9) يبين اختبار الفرضية الرئيسية

| المتغيرات                | معامل الثبات | معامل الانحدار | معامل الارتباط r | معامل التحديد r <sup>2</sup> | معامل f | معامل قيمة الاختبار t | مستوى المعنويات sig |
|--------------------------|--------------|----------------|------------------|------------------------------|---------|-----------------------|---------------------|
| الذكاء الاصطناعي         |              |                |                  |                              |         |                       |                     |
| تحسين نوعية كفاءة الاداء | 2.171        | 0.345          | 0.370            | 0.842                        | 13.097  | 18.283                | 0.000               |

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بوجود علاقة تأثير إحصائية بين متغير ( الذكاء الاصطناعي ) ومتغير (تحسين نوعية كفاءة الأداء)، إذا بلغ معامل الانحدار (0.345) إذ توضح هذه النسبة تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية اتخاذ القرار بنسبة (34) . اما المعامل الثابت فكانت نسبته (2.171)، فكانت النسبة هذه دلالة على مساهمة كل بعد من المتغير المستقل الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية اتخاذ القرار، أما عملية تفسير النموذج من خلال قيمة R<sup>2</sup> إذا بلغت (0.842) أي بنسبة (84) أي تأثير حصل للمتغير التابع تحسين اتخاذ القرار وأبعاده، كان بسبب متغير الذكاء الاصطناعي، أما نسبة معامل الارتباط فبلغت ( 0.370 ) أي مدى الترابط والتلاؤم بين المتغيرين وأخيرا نسبة المعنوية بلغت (0.000) وتمثل نسبة (0.05) وهي نسبة مقبولة للفرضية للبحث

## الجدول (10) اختبار الفرضية الرئيسية بالمسار الحرج

| الفرضيات                                          | Esimate | S.E   | C.R   | P     |
|---------------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|
| H1 الذكاء الاصطناعي... تحسين نوعية كفاءة الأداء   | 0.333   | 0.065 | 3.375 | 0.000 |
| H1A التدريب والتطوير ... تحسين نوعية كفاءة الأداء | 0.242   | 0.045 | 3.113 | 0.000 |
| H1B الملائمة ... تحسين نوعية كفاءة الأداء         | 0.315   | 0.083 | 2.455 | 0.000 |
| H1S الفاعلية ... تحسين نوعية كفاءة الأداء         | 0.274   | 0.062 | 3.310 | 0.000 |

نستنتج من الجدول ( 10 )

إن هناك تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية ومعنوية للذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية اتخاذ القرار عند مستوى دلالة إحصائية ومعنوية (0.01). وهذا يحقق شرط القبول لفرضية البحث من حيث التأثير والعلاقة بين المتغيرين من خلال

1. إن علاقة الارتباط قوية بين المتغيرين فهي تبلغ نسبة (0.333) ، وهذا يدل على أن العلاقة طردية إيجابية بينهما وهي أعلى من نسبة (0.05) وهي مقبولة وبالتالي قبول الفرضية . والنسبة الحرجة C.R. سجلت (3.375) وهي أكبر من (1.96) وتوضح القبول للعلاقة بالفرضية للبحث بين المتغيرين . وأخيراً قيمة (P) سجلت أقل من (0.05) وهي (0.000) إذن تحققت العلاقة الإيجابية الصحيحة . أي أن أي تغير في المتغير المستقل يؤدي إلى نفس التغير في المتغير التابع تحسين نوعية القرار المتخذ من قبل عينة البحث من أصحاب المنصب

2. إن علاقة التأثير قوية بين البعد الأول للمتغير المستقل الذكاء الاصطناعي وهو التدريب والتطوير في المتغير التابع فهي تبلغ نسبة (0.242) ، وهذا يدل على أن علاقة التأثير طردية إيجابية بينهما وهي أعلى من نسبة (0.05) وهي مقبولة . وبالتالي قبول الفرضية والنسبة الحرجة C.R. سجلت (3.113) وهي أكبر من (1.96) وتوضح القبول للعلاقة بالفرضية للبحث بين المتغيرين وأخيراً قيمة (P) سجلت أقل من (0.05) وهي (0.000) إذن تحققت العلاقة الإيجابية الصحيحة أي كلما ازداد التدريب والتعلم والتطوير للمديرين في شركة آسيا سيل تحققت تحسين نوعية القرار الإداري في الشركة .

3. إن علاقة التأثير قوية بين البعد الثاني للمتغير المستقل الذكاء الاصطناعي) وهو الملائمة في المتغير التابع فهي تبلغ نسبة ( 0.315) ، وهذا يدل على أن علاقة التأثير طردية إيجابية بينهما وهي أعلى من نسبة (0.05) وهي مقبولة . وبالتالي قبول الفرضية والنسبة الحرجة C.R. سجلت (2.455) وهي أكبر من (1.96) وتوضح القبول للعلاقة بالفرضية للبحث بين المتغيرين وأخيرا قيمة (P) سجلت أقل من (0.05) وهي (0.000) اذن تحققت العلاقة الإيجابية الصحيحة أي كلما ازداد الملاءمة للمديرين في شركة آسيا سيل تحققت تحسين نوعية القرار الإداري في الشركة الملائمة بين المنصب وتخصص القرار إذ مهندسو الصيانة يحلون مشكلات الصيانة في الأجهزة والمعدات والمبرمجين يهتمون بمشكلات البرامج والروبوتات يختصون في مجال الموظفين الرقميين .... الخ

4. ان علاقة التأثير قوية بين البعد الثالث للمتغير المستقل الذكاء الاصطناعي) وهو الفاعلية في المتغير التابع فهي تبلغ نسبة (0.274) ، وهذا يدل على أن علاقة التأثير طردية إيجابية بينهما وهي أعلى من نسبة (0.05) وهي مقبولة . وبالتالي قبول الفرضية والنسبة الحرجة C.R. سجلت (3.310) وهي أكبر من (1.96) وتوضح القبول للعلاقة بالفرضية للبحث بين المتغيرين وأخيرا قيمة (P) سجلت أقل من (0.05) وهي (0.000) اذن تحققت العلاقة الإيجابية الصحيحة أي كلما ازداد الفاعلية للمديرين في شركة آسيا سيل تحققت تحسين نوعية القرار الإداري في الشركة الفاعلية تتمثل بقدرة التحليل والتوضيح للمشكلة وإيجاد الحلول الملائمة والمقبولة والاقبل كلفة والأكثر تأثير بتحقيق كفاءة عالية ونتائج إيجابية استثمارية ناجحة .

## الفصل الخامس

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولا - الاستنتاجات

أكدت النتائج الإحصائية للبحث، صحة فرضية البحث المتمثلة بوجود تأثير للذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية في شركة الاتصالات المتنقلة آسيا سيل، إذ إن الشركة تعتمد تطبيق برنامج قائم على الذكاء الاصطناعي، من خلال تطبيق القادة الإداريين برامج الذكاء الاصطناعي باستخدام شبكة حاسوبية تربط المركز الرئيس مع الفروع الأخرى للشركة ، وتوافر الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق برنامج الذكاء الاصطناعي، والخدمات الإلكترونية والبنى التحتية وهذا ما يؤكد إدراك الإداريين ومتخذي القرار بأهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية مما ينعكس على نجاح الشركة وتحقيقها الميزة التنافسية . إذ إن الذكاء الاصطناعي يساهم بالقضاء على التكاليف الضخمة التي يتسبب بها القرار الخاطئ لأنه يمكن أن يقضي عملياً على التحيزات والأخطاء البشرية. وكانت أهم الاستنتاجات كالاتي :

- 1 - توفر تقنيات المحاكاة والنمذجة بالذكاء الاصطناعي رؤية موثوقة من خلال جمع البيانات في الوقت الفعلي وتحليل الاتجاهات والتنبؤ، يمكن لنظام الذكاء الاصطناعي أن يساعد المنظمات على اتخاذ قرارات ثاقبة
- 2 - تمكن تقنيات الذكاء الاصطناعي جمع كميات كبيرة من البيانات ومعالجتها خلال دقائق عكس العنصر البشري الذي توجد لديه قيود في اتخاذ القرار، نجد أن هذه القيود غير متوفرة على الخوارزميات التي يعتمد عليها الذكاء الاصطناعي، مما يساهم أن تكون القرارات المستندة إلى الذكاء الاصطناعي أسرع وأفضل .
- 3 - تستخدم الشركة عمليات التفكير المتخصصة بهدف إتاحة البيانات، والتي تشمل التقييم والتوصيات للمشكلة، هذا يجعل اتخاذ القرار الصحيح أسهل ويسرع من الاستجابة عند مواجهة المشكلات
- 4 - أن تحسين نوعية القرار الإداري باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي يرتبط بخبرة المديرين السابقة والحالية في مجال الذكاء الاصطناعي .
- 5 - أن اتخاذ القرار الإداري الفعال له انعكاس على جميع مستويات المنظمة مما يساهم بتحقيقها للأهداف المحددة والتي في مقدمتها تحقيق الميزة التنافسية .

## ثانياً - التوصيات

استنادا على نتائج البحث نقدم التوصيات الآتية :

- 1 - نوصي الشركة بالتركيز بشكل أكبر على استقطاب واختيار المرشحين للتوظيف ممن يمتلكون خبرات علمية وعملية في مجال الذكاء الاصطناعي
- 2- تدريب العاملين على الكفاءة في استخدام برامج الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته لتجنب حدوث الأخطاء
- 3- مكافأة العاملين المتميزين في مجال تطبيق برامج الذكاء الاصطناعي بهدف تحفيزهم للتفوق في العمل.
- 4 التزام الإدارة العليا للشركة بالدعم الدائم لتطبيق برامج الذكاء الاصطناعي في الشركة، من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي .
- 6 الاهتمام بالبنى التحتية للذكاء الاصطناعي والصيانة الدورية للأجهزة والمراجعة من قبل المختصين مما يضمن عملها بشكل منتظم وضمان الحصول على قرارات ذات جودة عالية .

7 إن تحسين جودة القرار الإداري تتطلب اختيار المديرين في المناصب الإدارية وعلى مختلف المستويات وبما يتلاءم مع اختصاصاتهم وخبراتهم لما يؤهلهم للتعامل مع أساليب اتخاذ القرار الحديثة وبفاعلية أكبر .

8 - التركيز على تحسين الأسس العلمية والموضوعية التي من الضروري الاعتماد عليها في اتخاذ القرار الإداري .

## المصادر

### المصادر العربية

1. أحمد، محمد صائم (2022) تطبيقات الادارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير قسم القانون العام، كلية الحقوق جامعة الشرق الأوسط . / عمان / الاردن .
- 2 الاشهب، نوال عبد الكريم (2015) اتخاذ القرارات الإدارية أنواعها ومراحلها دار امجد للنشر والتوزيع الطبعة العربية / المملكة الاردنية الهاشمية .
- 3 حلاق، ريم (2014) علي دور ادارة المعرفة في اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق / رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية المقارنة والادارة التربوية / سوريا / دمشق .
4. حيدة، قاضي، سليمة، بن العريفة، وأحمد / فرامر . (2020). استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (أطروحة دكتوراه جامعة أحمد دراية - أدرار).
5. دعاك، زهراء بنت ابراهيم (2023) قياس العوامل المؤثرة في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى معلمي التعليم العام في ضوء النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا ( رسالة ماجستير ) ، المملكة العربية السعودية وزارة التعليم جامعة جازان، كلية التربية قسم تقنيات التعليم.
6. زعلان، عبد الفتاح جاسم والمسعودي، تبارك غائب (2023) اختبار تأثير استقطاب المواهب في تعزيز سلوك العمل الاستباقي المجلة العراقية للعلوم الإدارية / 19 (77) 140-154 .
- 7 سلوى عبد اللاوي ويوسف بالنور (2020) دور التخطيط الإستراتيجي في اتخاذ القرار، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز سولنغاز بلوادي الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي .
- 8 الطائي، فيصل علوان و موسى ورود نعمة ( 2023) تأثير المعرفة الضمنية في الاداء القائم على الابتكار / المجلة العراقية للعلوم الإدارية / 19 (76) 23-48 .
- 9 ملحم، سامي محمد (2002) مناهج البحث بالتربية وعلم النفس ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - الاردن
10. الياسري، اكرم محسن مهدي و حسين احمد علاوي (2023) تأثير اقيادة الخلاقة في الحد من الشيوخة التنظيمية / المجلة العراقية للعلوم الإدارية / 19 (75) 1-24 .

### المصادر الأجنبية

- [11]. Alshadoodee, H. A. A., Mansoor, M. S. G., Kuba, H. K., & Gheni, H. M. (2022). The role of artificial intelligence in enhancing administrative decision support systems by depend on knowledge management. Bulletin of Electrical Engineering and Informatics, 11.3589-3577 ,(6)
- [12]. Baydar, F. (2022). The relationship between participation in administrative decisions and school effectiveness: An empirical study on teachers. International Journal of Psychology and Educational Studies, 9(1), 143-152.
- [13]. Boucher, B. N. (2020). Artificial Intelligence: How does it work, why is it important, and what can we do about it?

- [14]. Cockburn, I. M., Henderson, R., & Stern, S. (2018). The impact of artificial intelligence on innovation: An exploratory analysis. In *The economics of artificial intelligence: An agenda* (pp. 115-146). University of Chicago Press.
- [15]. Collins, C., Dennehy, D., Conboy, K., & Mikalef, P. (2021). Artificial intelligence in information systems research: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Information Management*, 60, 102383.
- [16]. Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- [17]. Ish, D., Ettinger, J., & Ferris, C. (2021). Evaluating the effectiveness of artificial intelligence systems in intelligence analysis. RAND Corporation.
- [18]. .18Jumino, J. (2018). The importance of decision making for information and library managers. *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, dan Informasi*, 2(3), 307-315.
- [19]. .19Khanzode, K. C. A., & Sarode, R. D. (2020). Advantages and disadvantages of artificial intelligence and machine learning: A literature review. *International Journal of Library & Information Science (IJLIS)*, 9(1), 3.
- [20]. Kumar, P. Durga Sai& Raj, P. Sunand(2023) Role of Artificial Intelligence in employee Training and Development *International Journal of Humanities Social Science and Management (IJHSSM)* Volume 3, Issue 4, Jul.-Aug., 2023, pp: 228-233 [www.ijhssm.org](http://www.ijhssm.org).
- [21]. Lunenburg, F. C. (2012). Power and leadership: An influence process. *International journal of management, business, and administration*, 15(1), 1-9.
- [22]. Obi, J., & Agwu, E. (2017). Effective decision-making and organizational goal achievement in a depressed economy.
- [23]. Panpatte, S., & Takale, V. D. (2019). To study the decision making process in an organization for its effectiveness. *The International Journal of Business Management and Technology*, 3(1), 73-78.
- [24]. Pothen, A. S. (2022). Artificial intelligence and its increasing importance. "Success is no accident. It is hard work, perseverance, learning, studying, sacrifice and most of all, love of what you are doing or learning to do", 74.
- [25]. Robinson, R. N. (2018). Artificial intelligence: its importance, challenges and applications in Nigeria. *Direct Resources Journal Engineering Information Technology*, 5(5), 36-41.
- [26]. Russell, S. J., & Norvig, P. (2010). *Artificial intelligence a modern approach*. London. 16-
- [27]. Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Method For Business*, 5th ed, John Wiley and Sons Lt
- [28]. Smith, G. F. (2023). *Assessing the suitability of artificial intelligence to accomplish organizational finance tasks*-Master Thesis.
- [29]. Taddy, M. (2018). The technological elements of artificial intelligence. In *The economics of artificial intelligence: An agenda* (pp. 61-87). University of Chicago Press.
- [30]. Valavanidis, A(2023). *Artificial Intelligence (AI) Applications*. Department of Chemistry, National and Kapodistrian University of Athens, University Campus Zografou, 15784 Athens, Greece.
- [31]. Yassien, B. M. B., & Darawsha, N. A. H. (2022). The effectiveness of administrative decision-making in crises among academic Leaders in Jordanian universities. Published Master Thesis Al-Balqa Applied University Irbid College University Irbid. Jordan, 170- 186
- [32]. Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business research methods*, 8th ed. Mason, HO: Cengage Learning.