The Degree of Artificial Intelligence Utilization in Administrative Decision-making among Academic Leaders at Al al-Bayt University

Lutfi M. Al-Masaeed [(1)*] **Muhammad H. Al-Hawamdeh**[(2)]

Muhammad A. Al-Harahsheh[(3)]

(1) Assistant Professor, Faculty of Educational Sciences, Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan.
(2) Researcher, Ministry of Education, Jordan.
(3) Professor, Faculty of Educational Sciences, Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan.

Received: 11/06/2025
Accepted: 09/07/2025
Published: 30/09/2025

* ***Corresponding Author:***
lotfe1985@aabu.edu.jo

DOI:https://doi.org/10.59759/educational.v4i3.1167

Abstract

The study aimed to identify the degree of artificial intelligence utilization in administrative decision-making among academic leaders at Al al-Bayt University. The researchers used a questionnaire as a tool for data collection, and a simple random sampling method was employed, resulting in a sample of 108 faculty members. The descriptive survey method was utilized due to its appropriateness for the nature of the study. The study concluded with several findings, the most significant of which include: the degree of artificial intelligence utilization in administrative decision-making was found to be moderate. The results indicated statistically significant differences attributed to the gender variable in all dimensions except for the administrative requirements. Additionally, differences were found related to the academic title variable in the dimensions of material and infrastructure requirements, as well as human resource requirements. Differences attributed to the years of experience variable were also present in all dimensions of artificial intelligence utilization in administrative decision-making. The study reached to a number of recommendations among of which is enhancing the participation of students, faculty members, and staff in formulating ethical policies related to the use of artificial intelligence, and establishing a clear plan to attract specialized human expertise in artificial intelligence through hiring, contracting, or academic partnerships.

Keywords: Artificial Intelligence, Administrative Decision, Al al-Bayt University.

درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديميّة في جامعة آل البيت

لطفي منيزل المساعيد[1] محمد حمد الله الحوامدة[2]

محمد عبود الحراحشة[3]

(1) أستاذ مساعد، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق – الأردن.

(2) باحث، وزارة التربية والتعليم، الأردن.

(3) أستاذ، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق – الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت. وقد استخدم الباحثون الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وتكونت العينة من (108) أعضاء هيئة تدريس، واستُخدم المنهج الوصفي المسحي لملاءَمته لطبيعة الدراسة، وخلُصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمُها: إن درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري جاءت بدرجة متوسطة، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات باستثناء مجال المتطلبات الإدارية، وجود فروق تُعزى لمتغير الرتبة الأكاديميّة في مجال المتطلبات المادية والبنية التحتية، ومجال المتطلبات البشرية، ووجود فروق تُعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع مجالات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: تفعيل مشاركة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين في وضع السياسات الأخلاقية المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي. ووضع خطة واضحة لاستقطاب خبرات بشرية متخصصة في الذكاء الاصطناعي عبر التعيين، التعاقد، أو الشراكات الأكاديمية.

الكلمات المفتاحيّة: الذكاء الاصطناعي، القرار الإداري، جامعة آل البيت.

المقدمة.

في ظل ما يشهده العالم من تطورات تقنية ومعرفية بوتيرة متسارعة، ظهر العديد من المصطلحات المرافقة للتطور التكنولوجي، كالاقتصاد المعرفي، والذكاء الاصطناعي، وتعلم الآلة، والتعلم العميق. وفي العقد الثالث من القرن الثاني والعشرين، زاد الاهتمام بتقنيات الذكاء الاصطناعي في جميع المجالات، إذ يُعد الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة أحد أهم العلوم التي تعتمد بشكل رئيس

على الحاسوب وبرامجه وتطبيقاته، وهما حجر الأساس في جعل الآلات المبرمجة والمحوسبة تقوم بمهام تحاكي العقل البشري، المتمثلة في التعلم والاستنباط واتخاذ القرارات.

وفي ضوء هذه التطورات، برز الذكاء الاصطناعي كأحد أبرز الأدوات المؤثرة في مختلف مجالات الحياة، ولا سيما في ميدان الإدارة وصنع القرار. فقد أصبح لتقنيات الذكاء الاصطناعي دور محوري في دعم القيادات الإدارية على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية، استنادًا إلى تحليل البيانات والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية. وفي هذا السياق، يكتسب موضوع توظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارة الأكاديمية أهمية متزايدة، خاصة في الجامعات التي تسعى إلى تطوير أدائها المؤسسي وتعزيز جودة مخرجاتها بما يسهم في تقدم تصنيفها على المستوى العالمي للجامعات (دكاك، 2018).

ويُعد الذكاء الاصطناعي أحد أهم المستحدثات والتقنيات في التعليم مؤخرًا، كما أصبح توجهًا مهمًا جذب انتباه واهتمام العديد من الباحثين والمتخصصين من مختلف دول العالم وفي شتى المجالات، ومنها مجال التعليم، بحثًا عن آلية توظيف تقنياته وتطبيقاته المختلفة في خدمة المؤسسات التعليمية بمختلف عناصرها الإدارية والتعليمية (القحطاني والدبل، 2023). إذ يمكن للذكاء الاصطناعي إحداث تحول في أداء النظام التعليمي، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية، وتمكين العاملين فيها والطلبة في جميع المستويات التعليمية والبحثية (كشمر وآخرون، 2022).

وأشار النجار (2022) إلى أن دمج آليات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية يُسهم في تحسين عملها وتطويره، وذلك عبر اتخاذ القرارات الصحيحة والسريعة، كما يسهم في تعزيز أدائها المؤسسي وميزتها التنافسية. ويضيف ديفي وآخرون (2022) أن الاهتمام بالذكاء الاصطناعي في إدارة المؤسسات التعليمية يتطلب تطوير أجهزة الكمبيوتر التي تؤدي المهام المعرفية المرتبطة عادة بالعقل البشري، وبخاصة العملية الإدارية وحل مشكلاتها وتقديمها في وقت وجهد أقل.

وأضاف بالتزرسون (2022) أن العمليات الإدارية في عصر الذكاء الاصطناعي تُعد صعبة وفي الوقت نفسه فرصة؛ فالقائد الذي يتوفر في مؤسسته على التقنيات الحديثة ويمتلك فنون التعامل معها يستطيع من خلالها تجويد العمل المؤسسي، والاستفسار عن المعلومات كافة، وتوزيع المهام بين العاملين بوقت وجهد أقل، وغيرها من المهام الإدارية.

ومن ثم، فإن استمرارية ونجاح هذه المؤسسات وقدرتها التنافسية وتعزيز مكانتها في المجتمع مرهون

بمدى قدرتها على الاستثمار الفعّال للتقنيات الجديدة في مختلف الأنشطة الإدارية والبحثية والاجتماعية والريادية، وأهمها الإدارة، والتعلم عبر الحاسب والإنترنت، وعبر الأجهزة المحمولة، والمختبرات الافتراضية، ومختلف التقنيات الحديثة؛ لإحداث التغيير والتطوير في برامجها، وأساليبها الإدارية، ونظم أدائها، والعمل على ربط مساراتها برؤى واستراتيجيات محددة تتجاوز مراحل الإحباط والغموض والتخبط والرتابة؛ ليكون المستقبل أكثر وضوحًا وإشراقًا، ويواكب التطورات الرقمية والمتغيرات المتلاحقة (الأتربي، 2019).

إذ يكتسب الذكاء الاصطناعي أهميته من خلال تطبيقاته الشهيرة، مثل النظم الخبيرة، والشبكات العصبية، والخوارزميات الجينية، والوكلاء الأذكياء، وقد أثبتت دورًا فاعلًا في عمليات صنع القرار، فالعقل البشري لا يستطيع الحفاظ على البيانات الهائلة عند الحاجة إليها لاتخاذ قرار ما، خاصة مع النمو المتزايد في حجم المعرفة، أما تطبيقات الذكاء الاصطناعي فتوفّر الحفظ، والتبويب، والفهرسة، طبقًا لمعايير تكنولوجية منظمة تُسهل استعادتها وقت الحاجة (تومسك، 2019).

ويهدف الذكاء الاصطناعي وآلياته إلى جعل المشكلات الإدارية واضحة بشكل جلي، ومعايشة للواقع وملامسة له، وتفعيل قنوات الاتصال والتواصل مع المرؤوسين، ومتابعة أدائهم، وترسيخ المبادئ والقيم المؤسسية في نفوسهم، وتحفيزهم ورفع روحهم المعنوية، وبناء الثقة والولاء المؤسسي لهم، وكسب ولائهم للمؤسسة، وعلاج المشكلات وحلها، والتقليل من ضغط العمل، وبث روح المرح في نفوسهم، وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف والارتقاء بالمؤسسة، ورفع مستوى الأداء والمخرجات، والتميز في العمل المؤسسي (هولمز وآخرون، 2023).

وقد أشارت الدراسات، كدراسة كل من كوليتو وآخرون (2021) ودراسة المطيري (2019)، إلى أن الذكاء الاصطناعي يؤدي دورًا مهمًا في بلورة وظيفة العملية الإدارية وتحسينها، كما أن استخدامه بشكل واسع يسهم في الوصول إلى نتائج تعليمية مرجوة في ظروف مختلفة، مما ينعكس على جودة التعليم وتحسين وتطوير الأداء المؤسسي، وذلك بفضل الأساليب والتقنيات الحاسوبية في المناهج التعليمية.

وتبذل جامعة آل البيت جهودًا متميزة في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لدعم عملية اتخاذ القرار الإداري، وذلك في إطار سعيها للتحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي. فقد بدأت الجامعة بتطبيق أنظمة تحليل البيانات الضخمة لتوفير مؤشرات دقيقة تساعد في التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية وتوجيه الموارد بشكل فعّال، كما عملت على تطوير منصات ذكية تُمكّن

الإدارات من مراقبة سير العمل وتقييم الأداء بشكل لحظي، مما يسهم في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الشفافية. وتحرص الجامعة أيضًا على تدريب كوادرها الإدارية على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لضمان التفاعل الفعّال مع هذه التقنيات وتحقيق أقصى استفادة منها في دعم صنع القرار المبني على البيانات.

وفي ظل التطورات السريعة والمتلاحقة في مجال الذكاء الاصطناعي، أصبح من الضروري دراسة مدى تكيف المؤسسات التربوية مع هذه التحولات، ويعتبر الذكاء الاصطناعي من أبرز الابتكارات التي تُحدث ثورة في طريقة تقديم التعليم وتحسين جودته وصنع القرارات الإدارية في المؤسسات التعليمية، مما يجعله عاملًا رئيسًا في تشكيل مستقبل الأجيال القادمة. ومن هنا، يهدف هذا البحث إلى التعرف على درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت.

وقد أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري، وفيما يلي عرض للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

وأجرى أوكانا (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على الذكاء الاصطناعي وانعكاساته في التعليم العالي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحدي الأكبر الذي تواجهه الجامعات في الألفية الثالثة يكمن في الحاجة الماسة إلى تخطيط المهارات الرقمية وتصميمها وتطويرها وتنفيذها؛ من أجل تدريب مهنيين أفضل قادرين على فهم البيئة وتطويرها، وفقًا لاحتياجاتهم، فضلاً عن تطبيق لغة رقمية تدعمها برامج الذكاء الاصطناعي.

وقام المقيطي (2021) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع توظيف الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. تكونت عينة الدراسة من (370) عضو هيئة تدريس، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، وجاء المجال الإداري بدرجة متوسطة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توظيف الذكاء الاصطناعي تبعًا لمتغيرات: الجنس، الرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات

الخبرة، في حين أظهرت النتائج وجود فروق تبعًا لمتغير نوع الكلية ولصالح الكليات العلمية. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة توظيف الذكاء الاصطناعي والدرجة الكلية لجودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وفي دراسة أجراها التويجري والنوح (2022) سعت إلى التعرف على متطلبات دعم اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، وتقديم توصيات لدعم اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت المقابلة كأداة للدراسة، وتم إجراء المقابلات مع (17) خبيرًا من القيادات في وزارة التعليم وأساتذة الجامعات والمتخصصين في علوم الحاسب والذكاء الاصطناعي. وأشارت النتائج إلى أن أعلى المتطلبات كان بُعد تحديد المشكلة، ثم بُعد جمع وتحليل البيانات، ثم تحديد واختيار البدائل، وآخرها بُعد متطلبات التنفيذ ومتابعة القرار.

وهدفت دراسة عبد المولى وسليمان (2023) إلى التعرف على مدى مساهمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم جودة أداء الجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. استُخدم المنهج الوصفي، وقامت الباحثتان بعمل دراسة استطلاعية وعدد من المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، كما تم تطبيق أدوات البحث (الاستبانة) على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان، وتكونت عينة الدراسة من (245) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أهمية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم جودة أداء الجامعات المصرية تبعًا لمتغيرات الدرجة العلمية والخبرة المهنية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا لمتغير نوع الكلية لصالح الكليات العلمية.

كما أجرى أنوباما وآخرون (Anupama et al., 2023) دراسة هدفت إلى التعرف على كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي وصنع القرار في الأعمال، ومحاولة استكشاف كيفية استخدامه لتحسين عمليات صنع القرار وكيفية تغييره لنماذج الأعمال. وبينت الدراسة أن دور الذكاء الاصطناعي في صنع القرارات التجارية تحويلي، ويوفر مزايا كبيرة من حيث الكفاءة والدقة والابتكار. تُمكّن الأنظمة المدعّمة بالذكاء الاصطناعي الشركات من معالجة وتحليل كميات هائلة من البيانات بكفاءة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أسرع وأكثر استنارة. وبشكل عام، يُتيح دمج الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرارات التجارية تعزيز نجاح المؤسسات ورسم ملامح مستقبل ممارسات الأعمال.

وهدفت الدراسة السعدية (2024) إلى معرفة متطلبات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر قيادات المدارس بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان. تكونت عينة الدراسة من (89) قائدًا من قيادات المدارس في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة جنوب الباطنة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن متطلبات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر أفراد العينة جاءت ضمن المتطلبات المرتفعة، وأن أعلى المتوسطات الحسابية كانت للمتطلبات الإدارية حيث جاءت مرتفعة، ومجال المتطلبات المادية ومجال المتطلبات البشرية جاءتا بدرجة متوسطة، وأقلها كانت لتحديات توظيف الذكاء الاصطناعي، حيث جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في مجال العمل الإداري.

وهدفت دراسة محمد والباز (2024) إلى التعرف على مستوى الاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى القادة بالجامعات الحكومية، كما تهدف إلى التعرف على العلاقة بين الاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي والمرونة المهنية وصنع القرار، وإمكانية التنبؤ بالاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي من خلال صنع القرار والمرونة المهنية، والفروق في الاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وفق النوع. تكونت عينة الدراسة من (100) قائد بالجامعات الحكومية، واستخدمت الباحثتان الأدوات التالية: مقياس الاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، والمرونة المهنية وصنع القرار (إعداد الباحثتين). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود مستوى مرتفع دال إحصائيًا من الاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى القادة بالجامعات الحكومية، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا بين الاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وصنع القرار، وإمكانية التنبؤ بالاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي من خلال المرونة المهنية وصنع القرار، ووجود فروق دالة إحصائيًا بين متوسطي درجات القادة بالجامعات الحكومية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتجاه الذكور.

وأجرى العمري (2024) دراسة هدفت إلى معرفة متطلبات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الإداري بالجامعات الأردنية الحكومية، حيث استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة التي طُبّقت على عينة عشوائية عنقودية تمثل مجتمع البحث. وبينت نتائج الدراسة أن واقع الأداء الإداري في

الجامعات الحكومية الأردنية جاء بنسبة عالية، وأن درجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي بالجامعات الحكومية الأردنية كانت متوسطة، وجاء مجال المتطلبات المادية، ومجال المتطلبات التشريعية والأخلاقية، ومجال المتطلبات البشرية بدرجة متوسطة. وأظهرت النتائج وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لتوافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الإداري، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الإداري وتوافر متطلبات الذكاء الاصطناعي تبعًا لمتغير المؤهل العلمي، بينما تبين وجود فروق دالة إحصائيًا في استجاباتهم تبعًا لمتغير سنوات الخبرة.

وأجرى القرني (2024) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار بالجامعات السعودية. ولتحقيق هدف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة المتمثلة في القيادات الجامعية بالجامعات السعودية، ممثلة في: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك خالد، وجامعة حفر الباطن. أما عينة الدراسة فقد بلغت (35) قياديًا، تم جمعها بطريقة عشوائية بسيطة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: أن واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الجامعية جاء بدرجة عالية، كما كشفت النتائج أن هناك موافقة بدرجة عالية جدًا بين أفراد عينة الدراسة على معوقات استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار بالجامعات السعودية، من أبرزها: التكاليف المالية العالية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار، وكذلك المخاوف من الاختراقات والهجمات السيبرانية المحتملة.

وأجرى بالبع وعبدالرشيدوفا (Balbaa & Abdurashidova, 2024) دراسة هدفت إلى استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي في عملية صنع القرار وتداعياته على الأفراد والمؤسسات والمجتمع، وكذلك أهمية الشفافية والمساءلة وقابلية التفسير في أنظمة صنع القرار القائمة على الذكاء الاصطناعي. بالإضافة إلى ذلك، ناقشت الدراسة دور التعاون بين الإنسان والذكاء الاصطناعي والحاجة إلى مناهج متعددة التخصصات لضمان الاستخدام المسؤول والأخلاقي للذكاء الاصطناعي في عملية صنع القرار. وبالاعتماد على دراسات الحالة والبحوث التجريبية، قدّمت الدراسة أمثلةً ملموسةً على كيفية إحداث الذكاء الاصطناعي تحولًا في عملية صنع القرار في مجالات مختلفة، مثل التمويل والرعاية الصحية والنقل. وأخيرًا، اختتمت الدراسة بمناقشة التوجهات المستقبلية والتوصيات الموجّهة

لصانعي السياسات والمؤسسات والأفراد لتسخير كامل إمكانات الذكاء الاصطناعي في صنع القرار، مع مراعاة آثاره الأخلاقية والاجتماعية والاقتصادية.

وأجرى مجيد (2025) دراسة هدفت إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، من خلال دراسة آراء عينة من الأكاديميين في الجامعات العراقية. ولتحقيق ذلك، نُظمت استمارة استبيان مكونة من (30) تساؤلًا في المجالات الأكثر شيوعًا وتأثيرًا للذكاء الاصطناعي على القرارات الإدارية وفق مقياس ليكرت الخماسي. وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاصطناعي والقرارات الإدارية، كما تبين أن هذه العلاقة تختلف تبعًا لقرارات كل قسم من أقسام الإدارة، مما يعني أن الذكاء الاصطناعي يسهم في كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية، ويساعد المدراء في تحسين قراراتهم.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال عرض الدراسات السابقة، يُلاحظ أن بعض الدراسات ركزت على الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الإداري بالجامعات الأردنية الحكومية، مثل دراسة العمري (2024)، وبعضها تناول معرفة متطلبات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر قيادات المدارس بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان، مثل دراسة السعدية (2024). ومن خلال ما سبق، يمكن ملاحظة أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة، إذ حاولت الكشف عن درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت. كما يمكن القول إن الدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة بأنه لم يسبق إجراء دراسة بهذا الخصوص في جامعة آل البيت على حد علم الباحثين، وتلتقي هذه الدراسة مع الأبحاث التي أجريت سابقًا في عدد من الجوانب، أهمها: المنهج العلمي الذي يتشابه مع المنهجيات التي اتبعتها بعض الدراسات السابقة في جمع البيانات وتحليلها، وتركيزها على بعض المتغيرات الأساسية، مثل دراسة مجيد (2025). كما تؤكد الدراسة الحالية أنها استفادت من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة، وعرض مشكلة البحث، وتحديد مصطلحاته، وإجراءات التطبيق، والوصول إلى المراجع المتعلقة بالدراسة، مثل دراسة القرني (2024) ودراسة العمري (2024). وبناءً على ما تقدم، حاولت هذه الدراسة التعرف إلى درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت.

مشكلة الدراسة:

يشهد العالم تطورًا متسارعًا في تقنيات الذكاء الاصطناعي، التي أصبحت تلعب دورًا متزايد الأهمية في دعم العمليات الإدارية واتخاذ القرار على مختلف المستويات، لا سيما في المؤسسات التعليمية التي تسعى لتحقيق الكفاءة والفعالية في إدارتها. وتُعد الجامعات من أهم المؤسسات التي تحتاج إلى تبني هذه التقنيات بما يسهم في تحسين جودة القرارات الأكاديمية والإدارية على حد سواء. ورغم الاهتمام العالمي المتزايد بتوظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار، وأشارت نتائج بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة المقيطي (2021) ودراسة العمري (2024)، إلى ذلك، إلا أن درجة اعتماد القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية على هذه التقنيات لا تزال غير واضحة بشكل دقيق، سواء من حيث مدى الاستخدام، أو نوعية الأدوات المعتمدة، أو التحديات التي تحول دون تطبيقها. ومن هنا تبرز مشكلة هذا البحث في التساؤل الرئيس التالي: ما درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت؟

أسئلة الدراسة:

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية؟
2. هل هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية فيها تبعاً لمتغيرات: (الجنس، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية فيها، وأثر كل من الجنس، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة، على درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري.

الأهمية النظرية للدراسة: تبرز أهمية الدراسة النظرية من خلال أنها تركز على موضوع يتميز بالحداثة في الدول العربية؛ بحيث تدرس دور الذكاء الاصطناعي في صنع القرار للجامعات الاردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما يمكن أن تسهم هذه الدراسة في تعزيز الجانب النظري للبحوث والدراسات التي تتناول الذكاء الاصطناعي في سياق صناعة القرار الجامعي، وقد تساهم الأدبيات النظرية للدراسة في إثراء المكتبات العربية بشكل عام والمكتبات الاردنية بشكل خاص عن موضوع الدراسة الحالية.

الأهمية التطبيقية للدراسة: تنبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من واقع الحاجة المتزايدة إلى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم القرار الإداري داخل المؤسسات التعليمية، وفي مقدمتها الجامعات، لما توفره هذه التقنيات من أدوات تحليلية متقدمة تسهم في تحسين جودة وكفاءة القرارات.

وتكمن الأهمية التطبيقية تحديداً فيما يلي:

- توفير بيانات علمية موثوقة حول واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في جامعة آل البيت، وهو ما يساعد صناع القرار في الجامعة على تقييم الوضع الحالي وتحديد جوانب القوة والضعف في هذا المجال.
- مساعدة القيادات الأكاديمية والإدارية في التعرف على الإمكانات التي توفرها تقنيات الذكاء الاصطناعي، ما يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحسين عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة.
- تقديم توصيات قابلة للتطبيق في مجالات محددة مثل: إدارة الموارد البشرية، التخطيط الأكاديمي، تطوير البرامج، وإدارة الأزمات الجامعية، ما يعزز من استجابة الجامعة للتحديات الداخلية والخارجية.
- دعم التحول الرقمي في الجامعة، من خلال ربط نتائج الدراسة بتوجهات وزارة التعليم العالي الأردنية في التحول نحو الجامعات الذكية والحوكمة الإلكترونية.
- إفادة الجامعات الأردنية الأخرى عبر تعميم نتائج الدراسة وتوصياتها كنموذج تطبيقي لإدماج الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري الجامعي.

حدود الدراسة ومحدداتها:

تتحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على موضوع درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية فيها.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس من رتبة (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومحاضر متفرغ) في جامعة آل البيت.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على جامعة آل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحد الزماني: أُجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2024 / 2025م.

المحددات: يتحدد تعميم النتائج في ضوء موضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تضمنت الدراسة مجموعة من المصطلحات عُرِّفت على النحو الآتي:

الذكاء الاصطناعي اصطلاحياً: يعرفه كابلن، وهنلين (Kaplan,& Haenlein, 2019) بأنه قدرة النظام على تفسير البيانات وتعلمها وتطبيقها لتحقيق أهداف، ومهام محدده عبر تطبيق مرن. وكذلك يُعرفه دي فريتا وآخرون (De Freitas, et al, 2023) بأنه الأنظمة الخوارزمية التي يتعرف عليها الأفراد، حيث أنها توفر خدمات جيدة أو قدرات جديدة تماماً تقع عادةً ضمن مجال اتخاذ القرار والتصرف البشري، مثل التعرف البصري والكلام والتفكير وحل المشكلات والتعبير الإبداعي.

صنع القرار اصطلاحياً: ويعرفه برين (Brian, 2023) بأنه عملية تحديد واختيار مسار العمل من بين عدة بدائل، وهناك أنواع مختلفة من عمليات صنع القرار، وتقنيات مختلفة يمكن استخدامها لتسهيل عملية صنع القرار.

ويُعرَّف الذكاء الاصطناعي إجرائياً: بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي استخدمت لقياس درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية فيها.

القادة الأكاديميين: المدرسون في جامعة آل البيت ممن يشغلون المناصب التالية (رئيس الجامعة، نائب رئيس الجامعة، عميد الكلية، نائب عميد الكلية، مساعد عميد الكلية، رئيس القسم).

أعضاء هيئة التدريس: وهم جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت من حملة درجة الدكتوراة. (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومحاضر متفرغ).

ويُعرف أفراد الهيئة التدريسية إجرائياً: أفراد الهيئة التدريسية الذين قاموا بالتعبير عن وجهة نظرهم عن درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2024/ 2025م.

منهجية الدراسة:

اتبع الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. حيث صُمِّمت أداة الدراسة وطُورت، وهي مُقسمة إلى قسمين وهما: (القسم الأول البيانات الشخصية، القسم الآخر لقياس درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت من حملة درجة الدكتوراه (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومحاضر متفرغ) للفصل الدراسي الثاني (2024/ 2025م)، والبالغ عددهم (457) عضواً، وقد حُصِّلت البيانات من موقع الجامعة الرسمي، موزعين على الكليات والمعاهد والمراكز العلمية والإنسانية.

عينة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدِّراسة تمّ توزيع أداة الدِّراسة (الاستبانة) على مجتمع الدراسة ورقياً والكترونياً، وتم جمع الاستبانات المُسترجعة القابلة لعملية التحليل خلال الفصل الدراسي الثاني من العام (2025/2024م) والمُكونة من (108) عضو هيئة تدريس والتي مثلت ما نسبته حوالي (24%) من مُجتمع الدّراسة الأصلي، إذ تمّ اختيار أفراد العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من مُجتمع الدّراسة، والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد الدّراسة وفقاً للمُتغيرات الديموغرافية الأساسية لأفراد العينة:

الجدول 1 توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة.			
المتغير	العدد		النسبة المئوية التقريبية
الجنس	ذكور	79	% 73
	إناث	29	% 27
	الكلي	108	% 100
الرتبة الأكاديمية	مدرس	15	% 14
	أستاذ مساعد	7	% 06.5
	أستاذ مشارك	35	% 32.5
	أستاذ دكتور	51	% 47
	الكلي	108	% 100
سنوات الخبرة	أقل من (5) سنوات	6	% 05.5
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	16	% 15
	(10) سنوات فأكثر	86	% 79.5
	الكلي	108	% 100

أداة الدراسة:

استُخدم المنهج الوصفي المسحي لملاءَمته لطبيعة الدراسة، وتم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة وهي مكونة من جزئين حيث تكون الجزء الأول من البيانات الشخصية، وأما الجزء الثاني من الأداة فقد تكون من (33) فقرة بصورتها النهائية لتقيس درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية موزعة على أربعة مجالات، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة منها دراسة العمري (2024)؛ ودراسة القرني (2024)؛ ودراسة مجيد (2025).

صدق أداة الدراسة:

تُحقِّق من صدق أداة الدراسة بطريقة صدق المحتوى، وذلك بعرضها على عدد من المحكمين والبالغ عددهم (9) من أساتذة الجامعات الأردنية، وبعد ذلك أُعيد صياغتها، وفق ما توافق عليه (80%) من المُحكمين، حيث كان الجزء الثاني من الأداة مكوناً من (36) فقرة لقياس

درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري، وتم تعديله لتصبح (33) فقرة وكما توافق عليه المحكمين.

ثبات الأداة:

تُحقِّق من ثبات الأداة من خلال احتساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) وثبات الإعادة للمجالات، والجدول (2) يبين ذلك.

الجدول 2 معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا
المتطلبات الإدارية.	0.88	0.90
المتطلبات المادية والبنية التحتية.	0.86	0.87
المتطلبات البشرية.	0.91	0.90
المتطلبات الأخلاقية.	0.92	0.89

لقد جاء مجال المتطلبات الأخلاقية بأعلى ثبات مقداره (0.92) وباتساق داخلي (0.89)، كما وقد جاء مجال المتطلبات المادية والبنية التحتية بأقل ثبات مقداره (0.86) وباتساق داخلي (0.87)، وبلغ ثبات الإعادة للأداة ككل(0.89) وباتساق داخلي مقداره (0.90) .

صدق البناء:

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) عضواً، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.618 – 0.906)، ومع المجال (0.625 – 0.939) والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2) معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	.625**	.656**	12	.816**	.702**	23	.715**	.719**
2	.688**	.743**	13	.744**	.676**	24	.897**	.814**
3	.878**	.895**	14	.865**	.895**	25	.939**	.866**
4	.598**	.690**	15	.709**	.654**	26	.647**	.639**
5	.828**	.855**	16	.835**	.845**	27	.861**	.906**
6	.671**	.554**	17	.656**	.563**	28	.563**	.663**
7	.688**	.618**	18	.689**	.829**	29	.648**	.678**
8	.630**	.496*	19	.921**	.916**	30	.797**	.771**
9	.672**	.702**	20	.914**	.890**	31	.715**	.776**
10	.761**	.691**	21	.670**	.663**	32	.869**	.887**
11	.907**	.772**	22	.861**	.740**	33	.831**	.638**

* دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائيا، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

المعالجة الإحصائية:

استُخدِم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتفريغ البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

- للإجابة عن السؤال الأول استُخدِمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثاني استُخدِمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وإجراء تحليل التباين المتعدد.

نتائج أسئلة الدراسة ومناقشتها:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية وحسب تسلسل أسئلتها:

1. **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية؟**

للإجابة عن هذا السؤال استُخرِجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية، والجدول (3) يوضح ذلك.

"الجدول 3 المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية مرتبة تنازلياً."

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	المتطلبات الأخلاقية.	3.26	.30	متوسطة
2	2	المتطلبات المادية والبنية التحتية.	3.08	.19	متوسطة
3	3	المتطلبات البشرية.	3.00	.27	متوسطة
4	1	المتطلبات الإدارية.	2.86	.19	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.05	.16	متوسطة

يبين الجدول (3) أن الدرجة الكلية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.05) وبانحراف معياري مقداره (0.16) وتراوحت هذه المتوسطات مابين (2.86 – 3.26)، حيث جاء مجال (المتطلبات الأخلاقية.) في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.26)، وبانحراف معياري مقداره (0.30)، وبدرجة متوسطة، وجاء مجال (المتطلبات الإدارية) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.86)، وبانحراف معياري مقداره (0.19)، وبدرجة متوسطة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (العمري، 2024) والتي جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (القرني، 2024)، ودراسة (محمد، والباز ،2024) والتي جاءت نتيجتهما بدرجة مرتفعة.

وقد حُسِبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال منفرداً وحسب ترتيب المجالات في الأداة، حيث كانت على النحو الآتي:

المجال الأول: المتطلبات الإدارية: والجدول (4) يبين ذلك.

"الجدول 4 المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المتطلبات الإدارية مرتبة تنازلياً."

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	6	توفر الجامعة قواعد البيانات الذكية لاستخدامها في صناعه القرار الجامعي.	3.92	.57	مرتفعة
2	2	تحرص قيادات الجامعة على توثيق جميع القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي.	3.69	.66	مرتفعة
3	10	تفوض الجامعة الصلاحيات للمختصين في بناء تطبيقات الذكاء الاصطناعي من أجل الوصول للبيانات التي تساعد على صنع القرار الجامعي.	3.57	.84	متوسطة
4	9	تحرص الجامعة على تفعيل القرارات الصادرة من الجهات العليا في مجال الذكاء الاصطناعي	3.26	.67	متوسطة
5	8	تعمل الجامعة على تضمين خطتها اهداف تطبيق الذكاء الاصطناعي.	3.15	.79	متوسطة
6	1	تحرص الجامعة على نشر الثقافة الداعمة للذكاء الاصطناعي.	2.36	.67	متوسطة
7	5	تحرص قيادات الجامعة على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بما يتماشى مع رؤيه الجامعة ورسالتها.	2.28	.68	منخفضة
8	4	تعمل قيادة الجامعة على عقد اجتماعات الكترونية تصل من خلالها إلى قرارات تخدم الجامعة.	2.24	.80	منخفضة
9	3	تطور الجامعة الأنظمة الإدارية بما يتناسب مع أساليب صنع القرار.	2.23	1.14	منخفضة
10	7	تُشرك قياده الجامعة أعضاء هيئه التدريس في صنع القرارات الخاصة بالذكاء الاصطناعي.	1.91	.76	منخفضة
		المجال ككل	2.86	.19	متوسطة

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (1.91 – 3.92)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال المتطلبات الإدارية (2.86) وبانحراف معياري مقداره (0.19)، وبدرجة متوسطة. وقد تُفسر هذه النتيجة بأن البيئة الإدارية في الجامعة قد تكون بحاجة إلى مزيد من الدعم لتبني أنظمة الذكاء الاصطناعي، سواء من حيث الهياكل التنظيمية، أو توافر الكوادر المؤهلة، أو وجود خطط استراتيجية واضحة لتطبيق الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري. وعليه، فإن هذه النتيجة تدل على الحاجة الملحة لتعزيز الجاهزية الإدارية وتطوير السياسات والهياكل التنظيمية الداعمة، لتمكين الذكاء الاصطناعي من الإسهام بفعالية في تطوير عملية صنع القرار داخل الجامعة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة المقيطي (2021)، والتي جاءت في مجال المتطلبات الإدارية بدرجة متوسطة، واختلفت مع دراسة السعدية (2024)، والتي أظهرت نتائج مرتفعة في نفس المجال.

وقد جاءت الفقرة رقم (6) في الرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره (3.92)، وبانحراف معياري مقداره (0.57)، وبدرجة مرتفعة، وقد يُفسر ذلك بأن الجامعة سعت إلى تطوير أنظمتها الإدارية من خلال توفير قواعد بيانات رقمية متكاملة وذكية تساعد صانعي القرار على الوصول إلى معلومات دقيقة تسهم في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات واقعية.

أما الفقرة رقم (7) فجاءت في الرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.91)، وبانحراف معياري مقداره (0.76)، وبدرجة منخفضة، وقد يُعزى ذلك إلى أن القرارات تُتخذ غالبًا من قبل القيادات الإدارية العليا دون مشاورات كافية أو آليات تشاركية واضحة، وخاصة فيما يتعلق بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، مما يخلق فجوة بين متخذي القرار والممارسين الفعليين في الميدان الأكاديمي.

المجال الثاني: المتطلبات المادية والبنية التحتية: والجدول (5) يبين ذلك.

"الجدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المتطلبات المادية والبنية التحتية مرتبة تنازلياً."

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
19	تحرص إدارة الجامعة على توفير أجهزة حاسوب مهيأة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.	4.10	.57	1	مرتفعة

"الجدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المتطلبات المادية والبنية التحتية مرتبة تنازلياً."

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
13	تُخصص الجامعة ميزانية لتدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي.	3.71	.68	2	مرتفعة
12	توفر الجامعة البنية التحتية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي من (أجهزة تقنية، وشبكات داخلية وخارجية).	3.62	.62	3	متوسطة
17	تضع الجامعة خطة طوارئ في حالة فقد البيانات المحوسبة أو تعطل الحاسبات.	3.47	.50	4	متوسطة
18	توفر الجامعة شبكات متطورة تساعد على تحميل كميات كبيرة من المعلومات.	3.2037	.77	5	متوسطة
14	تعقد الجامعة شراكة مع المؤسسات التقنية لأنظمة الذكاء الاصطناعي لتدريب أعضاء هيئة التدريس على تطبيقها.	3.19	.64	6	متوسطة
15	تعمل الجامعة على التحديث المستمر لكافة الأنظمة الذكية والتطبيقات المستخدمة فيها.	2.47	.66	7	متوسطة
11	تعمل الجامعة على وضع خطة مالية لتطبيق الذكاء الاصطناعي في الجامعة.	2.21	.83	8	منخفضة
16	توفر الجامعة احدث برمجيات تطبيقات الذكاء الاصطناعي اللازمة في صناعة القرار.	1.81	.77	9	منخفضة
	الدرجة الكلية لمجال المتطلبات المادية والبنية التحتية	3.08	.19		متوسطة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (1.81 – 4.10)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال المتطلبات المادية والبنية التحتية (3.08)، وبانحراف معياري مقداره (0.19)، وبدرجة متوسطة. وقد يُفسر ذلك بأن الجامعة تبذل جهودًا لتوفير بنية تحتية رقمية مثل الأجهزة، الشبكات، وقواعد البيانات، إلا أن هذه الجهود لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتحديث، وقد يشير ذلك إلى وجود تحديات في استثمار الموارد بشكل فعّال، أو قلة توافر الكفاءات التقنية القادرة

على إدارة هذه البنية بالشكل الأمثل. وعليه، فإن هذه النتيجة تُظهر أن هناك أساسًا ماديًا بدأ يتشكل لدعم الذكاء الاصطناعي في صنع القرار، لكنه لا يزال يتطلب دعمًا استراتيجيًا وتخطيطًا مستقبليًا لضمان فاعليته واستدامته.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة العمري (2024)، والتي جاءت في مجال المتطلبات المادية والبنية التحتية بدرجة متوسطة، واختلفت مع نتائج دراسة السعدية (2024)، والتي أظهرت نتائج مرتفعة في نفس المجال.

وقد جاءت الفقرة رقم (19) في الرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره (4.10)، وبانحراف معياري مقداره (0.57)، وبدرجة مرتفعة، وقد يُعزى ذلك إلى وجود اهتمام واضح من قبل إدارة الجامعة بتوفير الموارد التقنية المناسبة لدعم توظيف الذكاء الاصطناعي في البيئة الإدارية، حيث قامت الجامعة بتوفير أجهزة حاسوب حديثة لكافة أعضاء هيئة التدريس تتماشى مع متطلبات الذكاء الاصطناعي. وتُعد هذه النتيجة مؤشرًا على وعي إداري بأهمية الاستثمار في الجانب التقني كقاعدة أساسية لأي تحول رقمي ناجح، مما يوفّر بيئة داعمة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي ويعزز فرص استخدامها بفعالية في الإدارة الجامعية.

أما الفقرة رقم (16) فجاءت في الرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.81)، وبانحراف معياري مقداره (1.09)، وبدرجة منخفضة، وقد يُعزى ذلك إلى وجود قصور في جانب البرمجيات المتقدمة رغم توفر بعض الجوانب المادية الأخرى مثل الأجهزة. وقد يعود هذا القصور إلى قلة الموارد المالية، أو ضعف التخطيط التقني، أو غياب رؤية استراتيجية واضحة لتطبيق البرمجيات الحديثة والمتخصصة. كما يشير التقدير المنخفض إلى أن البنية التحتية لا تكتمل بمجرد توفر الأجهزة، بل تتطلب تكاملاً مع برمجيات محدثة ومتطورة تتيح تحليل البيانات، والتنبؤ، واتخاذ قرارات ذكية. وبذلك، فإن هذه النتيجة تُبرز الحاجة الملحة إلى الاستثمار في جانب البرمجيات وتحديثها بشكل دوري لضمان توظيف الذكاء الاصطناعي بشكل شامل وفعّال في الإدارة الجامعية.

المجال الثالث: مجال المتطلبات البشرية: والجدول (6) يوضح ذلك.

"الجدول 6 المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال المتطلبات البشرية مرتبة تنازلياً".

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف لمعياري	الدرجة
1	21	تعتمد الجامعة على المختصين لتغذية الأجهزة الذكية بالبيانات اللازمة لصناعة القرارات.	4.00	.64	مرتفعة
2	20	توفر الجامعة الكوادر البشرية المؤهلة للتدريب على تطبيقات الذكاء الاصطناعي.	3.50	.85	متوسطة
3	25	تلبي الجامعة الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطبيق الذكاء الاصطناعي لأعضاء هيئة التدريس.	2.91	.75	متوسطة
4	22	تعمل الجامعة على توظيف الخبرات البشرية المتخصصة في بناء أنظمة الذكاء الاصطناعي.	2.83	.74	متوسطة
5	23	تدعم الجامعة أعضاء هيئة التدريس من خلال إشراكهم بندوات ومؤتمرات متخصصة بالذكاء الاصطناعي.	2.39	.93	متوسطة
6	24	تعمل الجامعة على استقطاب الخبرات البشرية المتخصصة بالذكاء الاصطناعي.	2.37	.98	متوسطة
الدرجة الكلية لمجال المتطلبات البشرية.			3.00	.27	متوسطة

يوضح الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية جاءت ما بين (2.37 – 4.00)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال المتطلبات البشرية (3.00)، وبانحراف معياري مقداره (0.27)، وبدرجة متوسطة. وقد يُفسر ذلك بوجود تحديات متعلقة بجاهزية العنصر البشري لتوظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري، متمثلة في نقص عمليات التدريب والتأهيل المتخصص للعاملين، وضعف الوعي المهني والمعرفي بآليات وتقنيات الذكاء الاصطناعي، وضعف الحوافز التي تعمل على تطوير الكفاءات البشرية، أو وجود مقاومة للتغيير لدى بعض الأفراد نتيجة الخوف من فقدان السيطرة أو الدور الوظيفي لصالح الأنظمة الذكية.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة العمري (2024)، والتي جاءت في مجال المتطلبات

البشرية بدرجة متوسطة، واختلفت مع نتيجة دراسة السعدية (2024)، والتي أظهرت نتائج مرتفعة في نفس المجال.

وجاءت الفقرة رقم (21) في الرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره (4.00)، وبانحراف معياري مقداره (0.64)، وبدرجة مرتفعة، وقد يُعزى ذلك إلى وجود وعي مؤسسي بأهمية الدور البشري في دعم أنظمة الذكاء الاصطناعي بالمعلومات الدقيقة والموثوقة. ويعكس ذلك توجه الجامعة نحو إشراك الكفاءات المتخصصة في مراحل ما قبل اتخاذ القرار، وأن فاعلية الذكاء الاصطناعي لا تتحقق بمعزل عن العنصر البشري، خاصة في ما يتعلق بجمع البيانات وتصنيفها والتحقق من صلاحيتها، وهو ما يعكس توجهًا إيجابيًا نحو تكامل الأدوار بين الإنسان والتقنية في دعم القرار الأكاديمي.

أما الفقرة رقم (24) فجاءت في الرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (2.37)، وبانحراف معياري مقداره (0.98)، وبدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى أن عملية استقطاب الخبرات البشرية المتخصصة بالذكاء الاصطناعي ما زالت محدودة أو غير مفعّلة بالشكل المطلوب، إما بسبب نقص الموارد المالية، أو غياب الخطط الاستراتيجية الواضحة لجذب الكفاءات، أو ضعف التنافسية المؤسسية مقارنة بجامعات أخرى. وقد يشير ذلك إلى اعتماد الجامعة بدرجة أكبر على الكوادر الداخلية أو الدعم الفني المؤقت بدلاً من التوظيف المباشر لخبراء متخصصين في الذكاء الاصطناعي.

المجال الرابع: مجال المتطلبات الأخلاقية: الجدول (7) يبين ذلك.

"الجدول 7: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المتطلبات الأخلاقية مرتبة تنازلياً."

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف لمعياري	الدرجة
1	27	يتم تجنّب التحيز أو التمييز ضد أي فئة من فئات المجتمع الجامعي عند استخدام الذكاء الاصطناعي في معالجة البيانات واتخاذ القرارات.	4.10	.52	مرتفعة
2	26	تلتزم الجامعة بمبادئ العدالة والإنصاف عند تصميم واستخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي في صنع القرارات الإدارية.	3.90	.73	مرتفعة

"الجدول 7: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المتطلبات الأخلاقية مرتبة تنازلياً."

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف لمعياري	الدرجة
3	30	تخضع أنظمة الذكاء الاصطناعي لمراجعة دورية للتأكد من التزامها بالمعايير الأخلاقية والإنسانية.	3.78	.62	مرتفعة
4	28	تُراعى كرامة الإنسان واحترام خصوصيته عند اعتماد القرارات الإدارية المبنية على تقنيات الذكاء الاصطناعي.	3.59	.94	متوسطة
5	29	تلتزم الجامعة بمبدأ الشفافية في تفسير كيفية عمل أنظمة الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على أصحاب المصلحة.	3.46	.97	متوسطة
6	32	يُراعى مبدأ عدم الاعتماد الكلي على الذكاء الاصطناعي بحيث يبقى للعنصر البشري دور رقابي وتقديري في صُنع القرار.	3.45	.50	متوسطة
7	33	يتم تدريب كوادر الجامعة على المبادئ الأخلاقية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري.	1.93	.75	منخفضة
8	31	تُشرك الجامعة أصحاب العلاقة (كالطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين) في وضع السياسات الأخلاقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي.	1.89	.76	منخفضة
		الدرجة الكلية لمجال المتطلبات الأخلاقية.	3.26	.30	متوسطة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية جاءت ما بين (1.89 – 4.10)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال المتطلبات الأخلاقية (3.26)، وبانحراف معياري مقداره (0.30)، وبدرجة متوسطة. وقد يُفسر ذلك بوجود إدراك عالٍ لأهمية البعد الأخلاقي في التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي، خاصة في البيئات الأكاديمية التي تُعنى بالعدالة والشفافية. هذا الترتيب يعكس وعيًا نظريًا لدى أعضاء الهيئة التدريسية بأهمية وجود ضوابط أخلاقية واضحة توجه استخدام الذكاء الاصطناعي، وتجنب مخاطره المحتملة مثل اتخاذ قرارات غير عادلة أو منحازة أو تفتقر للوضوح.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة العمري (2024)، والتي جاءت نتائجها في مجال المتطلبات التشريعية والأخلاقية بدرجة متوسطة.

وجاءت الفقرة رقم (27) في الرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره (4.10)، وبانحراف معياري مقداره (0.52)، وبدرجة مرتفعة، ويمكن تفسير ذلك بوجود التزام واضح من قبل الجامعة بالمعايير الأخلاقية عند توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، وإدراك القيادات الأكاديمية لأهمية العدالة والمساواة في القرارات المبنية على البيانات، وحرصهم على تفادي الانحيازات الخوارزمية التي قد تؤثر سلبًا على فئات معينة من الطلبة أو الموظفين.

أما الفقرة رقم (31) فجاءت في الرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (1.89)، وبانحراف معياري مقداره (0.76)، وبدرجة ضعيفة، وقد يُعزى ذلك إلى وجود ضعف في تبنّي الجامعة لمبدأ المشاركة المجتمعية في رسم السياسات الأخلاقية المرتبطة بالذكاء الاصطناعي. كما قد تُوضع السياسات الأخلاقية من قبل الإدارات العليا دون إشراك فعلي للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين، وقد يؤدي غياب هذا التشاركية إلى فجوة بين الممارسات الإدارية والتوقعات الأخلاقية للمجتمع الجامعي، مما قد يؤثر سلبًا على مدى قبول هذه السياسات أو فعاليتها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعًا لمتغيرات: (الجنس، المسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال، استُخرِجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية على جميع مجالاته. ويبين الجدول (8) ذلك.

"الجدول 8 المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها تبعاً لمتغيرات: (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)".

المتغير	الفئات		المتطلبات الإدارية.	المتطلبات المادية والبنية التحتية.	المتطلبات البشرية.	المتطلبات الأخلاقية.	درجة توظيف الذكاء الاصطناعي ككل
الجنس	ذكر	س	2.85	3.07	2.97	3.1503	3.01
		ع	.20	.21	.21	.24	.11
	أنثى	س	2.90	3.13	3.08	3.58	3.17
		ع	.17	.08	.40	.20	.21
المسمى الأكاديمي	مدرس	س	2.65	3.17	2.75	3.11	2.92
		ع	.13	.21	.32	.17	.08
	أستاذ مساعد	س	2.64	3.41	3.12	2.94	3.03
		ع	.24	.05	.08	.12	.05
	أستاذ مشارك	س	2.93	3.07	3.11	3.24	3.09
		ع	.16	.19	.29	.37	.21
	أستاذ دكتور	س	2.90	3.03	2.98	3.37	3.07
		ع	.15	.14	.21	.24	.12
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات.	س	2.70	3.00	2.50	3.25	2.86
		ع	0.53	0.70	0.62	0.42	0.63
	من 5 – أقل من 10 سنوات.	س	2.53	3.36	3.04	2.94	2.97
		ع	.08	.17	.26	.15	.05
	10 سنوات فأكثر.	س	2.9	3.04	3.03	3.32	3.08
		ع	.13	.15	.25	.29	.16

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يوضح الجدول (8) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية استُخدِم تحليل التباين المتعدد على مجالات، توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري، الجدول (9) يبين ذلك.

"الجدول 9: تحليل التباين المتعدد لأثر الجنس، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة على مجالات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري."

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج =1.07 α = 0.000	المتطلبات الإدارية.	.020	1	.020	1.227	.271
	المتطلبات المادية والبنية التحتية.	.254	1	.254	11.746	*.001
	المتطلبات البشرية.	.739	1	.739	13.901	*.000
	المتطلبات الأخلاقية.	3.552	1	3.552	89.115	*.000
	الكلي	.718	1	.718	42.958	*.000
المسمى الأكاديمي ويلكس = 0.588 α =0.000	المتطلبات الإدارية.	.070	3	.023	1.439	.236
	المتطلبات المادية والبنية التحتية.	.255	3	.085	3.932	*.011
	المتطلبات البشرية.	.733	3	.244	4.596	*.005
	المتطلبات الأخلاقية.	.272	3	.091	2.278	.084
	الكلي	.050	3	.017	1.003	.395
سنوات الخبرة ويلكس = 0.387 α = 0.000	المتطلبات الإدارية.	1.081	2	.541	33.484	*.000
	المتطلبات المادية والبنية التحتية.	.720	2	.360	16.683	*.000
	المتطلبات البشرية.	.962	2	.481	9.047	*.000
	المتطلبات الأخلاقية.	.406	2	.203	5.089	*.008
	الكلي	.169	2	.084	5.052	*.008
الخطأ	المتطلبات الإدارية.	1.630	101	.016		
	المتطلبات المادية والبنية التحتية.	2.180	101	.022		
	المتطلبات البشرية.	5.368	101	.053		
	المتطلبات الأخلاقية.	4.026	101	.040		
	الكلي	1.687	101	.017		
الكلي	المتطلبات الإدارية.	891.010	108			
	المتطلبات المادية والبنية التحتية.	1034.901	108			
	المتطلبات البشرية.	984.389	108			
	المتطلبات الأخلاقية.	1162.922	108			
	الكلي	1012.263	108			

* ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال الجدول (9) يتضح ما يلي:

- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعود لأثر الجنس في جميع مجالات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري باستثناء مجال المتطلبات الإدارية، وجميعها لصالح الإناث، وربما تفسر هذه النتيجة بأن الإناث قد يكنّ أكثر وعيًا أو حساسية تجاه القضايا المتعلقة بتوفر الموارد والتجهيزات التقنية، ومدى جاهزية العنصر البشري، وكذلك الممارسات الأخلاقية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي، هذا الوعي قد يرتبط بتجاربهن اليومية في البيئة الجامعية، خاصة إذا واجهن تحديات أو احتياجًا أكبر لتوفر بيئة تقنية وإنسانية داعمة، ما يجعلهن يقيّمن هذه المجالات بدرجة أعلى من الذكور، أما في مجال المتطلبات الأخلاقية، فقد تكون الإناث أكثر اهتمامًا بالجوانب المتعلقة بالعدالة والشفافية والمساواة. في حين لم تظهر فروق ذات دلالة في مجال المتطلبات الإدارية، ويمكن تفسيره أن الإناث والذكور يتشاركون خبرات متشابهة فيما يتعلق بالإجراءات والسياسات الإدارية داخل الجامعة، مما يجعل تقييماتهم متقاربة في هذا المجال واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (المقيطي،2021)، ودراسة (عبد المولى وسليمان، 2023).
- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعود لأثر الرتبة الأكاديمية في مجالي (المتطلبات المادية والبنية التحتية، المتطلبات البشرية.) ولصالح مسمى أستاذ مساعد ويمكن تفسير ذلك أن الأساتذة المساعدين غالبًا ما يكونون في مرحلة مهنية نشطة من حيث البحث العلمي والمشاركة في المبادرات التقنية، ما يجعلهم أكثر تفاعلًا مع مستجدات الذكاء الاصطناعي، ووعيًا بأهمية توافر المتطلبات اللازمة لتفعيله، كما قد يكون لديهم احتكاك مباشر أكبر مع الموارد التكنولوجية والفرق البحثية أو التدريبية مقارنة بالأساتذة من الرتب الأعلى، الذين قد ينشغلون بالأعمال الإدارية أو الإشرافية واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (المقيطي،2021)، ودراسة (عبد المولى وسليمان، 2023).
- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في مجالي (المتطلبات الإدارية، والمتطلبات الأخلاقية.) ولصالح فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر، ويمكن تفسير ذلك بأن الخبرات المتراكمة على مدى سنوات طويلة تمنح الأفراد قدرة أكبر على فهم الأبعاد الأخلاقية لاستخدام التقنية، مثل العدالة، الشفافية، وحماية الخصوصية، إلى جانب فهم أدق لطبيعة الأنظمة الإدارية وآليات اتخاذ القرار في البيئة الجامعية.

- وكذلك وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في مجالي (المتطلبات المادية والبنية التحتية، المتطلبات البشرية.) ولصالح فئة الخبرة من 5 – أقل من 10 سنوات، ويمكن تفسير ذلك بأن هذه الفئة تجمع بين حداثة العهد بالتقنيات الحديثة من جهة، وبين امتلاكها لخبرة مهنية كافية تؤهلها لفهم متطلبات توظيف الذكاء الاصطناعي. وغالبًا ما تكون هذه الفئة في مرحلة مهنية نشطة وميدانية، حيث تتعامل مباشرة مع الموارد التكنولوجية وتشارك في الأنشطة التدريسية والبحثية التي تتطلب استخدام أدوات تقنية، مما يجعلها أكثر وعيًا باحتياجات البنية التحتية المادية والتقنية، وأكثر قدرة على تقييم مدى جاهزية الموارد البشرية واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العمري، 2024)، واختلفت مع نتيجة دراسة (المقيطي،2021)، ودراسة (عبد المولى وسليمان، 2023).

التوصيات:

من خلال نتائج الدراسة، يقدم الباحثون التوصيات التالية:

- تفعيل مشاركة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين في وضع السياسات الأخلاقية المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- وضع خطة واضحة لاستقطاب خبرات بشرية متخصصة في الذكاء الاصطناعي عبر التعيين، التعاقد، أو الشراكات الأكاديمية.
- توفير أحدث برمجيات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحديثها بشكل دوري لدعم صنع القرار الإداري.
- تعزيز إشراك أعضاء هيئة التدريس في عمليات اتخاذ القرار المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي داخل الجامعة.
- إجراء مزيد من الدراسات حول توظيف الذكاء الاصطناعي في الجامعات.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

- الأتربي، شريف. (2019). **التعليم بالتخيل**. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع والطباعة.

- التويجري، فواز عبد الله، والنوح، عبد العزيز سالم. (2022). متطلبات دعم اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، **مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع**، (85): 154 – 171.
- دكاك، أميمة. (2018). **النظم الخبيرة**. دمشق: المشاع المبدع للنشر والتوزيع.
- السعدية، حمدة (2024) متطلبات توظيف الذكاء الاصطناعي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر قيادات المدارس بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان. **المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي**. المؤتمر الدولي الثاني لتأهيل وتمكين القيادات التربوية والأكاديمية لتحقيق التميز الشخصي والمؤسسي في القطاعات التعليمية. 27 – 29 / سبمتبر/2024.
- عبد المولى، مروة جبرو، وسليمان، كريمة (2023). مدى مساهمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم جودة أداء الجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. **مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية**. 2(1): 3 – 76.
- العمري، جمال فواز (2024). متطلبات تطوير الأداء الإداريّ في الجامعات الأردنية الحكومية على ضوء الذّكاء الاصطناعيّ: دراسة ميدانية. **مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس**. 48(2): 17 – 50.
- القحطاني، أمل، والدايل، صفية. (2023). واقع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وتوجههم نحوه. **مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، السعودية**. 8(1): 509–548.
- القرني، عبد الله فايز (2024). تصور مقترح لاستخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار بالجامعات السعودية. **مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، جامعة دمنهور**. 16(1): 1079 – 1113.
- مجيد، أحمد وجيه (2025). دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، دراسة لآراء عينة من الأكاديميين في الجامعات العراقية، **مجلة بحوث مستقبلية**، 25(1): 42 – 57.
- محمد، رابعة عبد الناصر، والباز، نورا أحمد (2024) الاتجاه نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وعلاقته بالمرونة المهنية وصنع القرار لدى القادة بالجامعات الحكومية. **مجلة التربية، جامعة الأزهر**. 43(203): 129 – 190.

- المطيري، عادل. (2019). الذكاء الاصطناعي مدخلاً لتطوير صناعة القرار التعليمي في وزارة التربية بدولة الكويت. **مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس**. 11(20): 573-588.
- المقيطي، سجود (2021)."**واقع توظيف الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- النجار، فايز. (2022). **نظم المعومات الإدارية، منظور إداري**. ط 2، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.

References:

- Anupama, P ., Densy,V., Priyanka, S. & Bindhya, T. (2023): Role of Artificial Intelligence and Business Decision Making, **International Journal of Advanced Computer Science and Applications**. 14(6): 965 -969.
- Balbaa, M. & Abdurashidova, M. (2024): The Impact of Artificial Intelligence in Decision Making: A Comprehensive Review, **EPRA International Journal of Economics Business and Management Studies**. 11(2): 27 – 38.
- Baltzersen, R. K. (2022). **Cultural-Historical Berspectives on Collective Intelligence**. Cambridge University Press.
- De Freitas,J, Agarwal, S. Schmitt, B, & Haslam, N. (2023) Psychological Factors Underlying Attitudes toward AI Tools. **Nature Human Behaviour. 7(11): 1845 –** 1854.
- Devi, J.S, Sreedhar, M. B, Arulprakash, P., Kazi, K., & Radhakrishnan, R. (2022). Apath towards child- centric Artificial Intelligence baced Education International Journal of Early Childhood, 14(3):9915-9923.
- Holmes , W, Bialik, M, & Fadel , C. (2023). **Artificial Intelligence in Education. Promise and Implications for Teaching and Learning**. Globethics Publications.
- Kaplan, A. & Haenlein, M. (2019). **Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of**

artificial intelligence. Business Horizons. 62(1): 15 – 25.

- Kuleto, V, Ili´c , M, , Dumangiu, M, Rankovi´c ,M, Martins ,O, Paun. D, Mihoreanu, L. (2021). **Exploring Opportunities and Challenges of ArtificialIntelligence and Machine Learning in Higher EducationInstitutions.** Sustainability. 13(18): 10424.
- Kushmar, L, Vornachev, A, Oleksandrivna, K & Oleksandrivna, K. (2022) Artificial Intelligence in Language Learning: What Are We Afraid of. **Arab World English Journal.** 8: 262-273.
  DOI: https://dx.doi.org/10.24093/awej/call8.18
- Ocana-Fernandez, Y., Valenzuela- Fernandez, L ., & Garro-Aburto, L. (2019). Artificial intelligence and its implications in higher education. **Propositions Representations**, 7(2), 536-568.
- Tomasik, B. (2019). **Artificial Intelligence and Its Implications for Future Suffering.** Foundational Reserch Institute, U. S.