African Union Journal of Academic and Research Studies
مجلة الاتحاد الأفريقي للدراسات الأكاديمية والبحثية
Volume 1, Issue 3, 2026, Pages: 32-46
Journal homepage :https://aujars-journal.com/index.php/aujars/ar/index

The Impact of Employing Artificial Intelligence Technologies on the Quality of Decision-Making Among Employees in Major Municipalities in the Gaza Governorates"

Dr. Siddig Abdulrahman Shoaib Saleh [1]*, Jamaleddin Mohammed Hamdan Qashta [2]
[1] Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management Sciences and Economics, University of Butana, Sudan.
[2] Master's student in Business Administration, University of Butana, Sudan.

أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة

د. صديق عبد الرحمن شعيب صالح [1]*، جمال الدين محمد حمدان قشطة [2]
[1] أستاذ مشارك، قسم إدارة الأعمال، كلية علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة البطانة، السودان
[2] طالب ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البطانة، السودان.

*Corresponding author: siddignewsss@gmail.com

Received: August 18, 2026	Accepted: October 24, 2026	Published: November 06, 2026

Abstract:
This study aimed to measure the effect of employing artificial intelligence (AI) technologies on the quality of decision-making among employees in major municipalities across the Gaza Governorates. It adopted a descriptive-analytical approach. A 48-item questionnaire, whose validity and reliability had been established, was administered to a random sample of 271 employees. The results showed that both the use of AI and the quality of decision-making were high, with relative weights of 74.96% and 74.27%, respectively. A positive correlation was also found, along with a statistically significant positive effect of AI on decision-making quality, with an explanatory power of $R^2 = 23.5\%$. The results revealed no statistically significant differences attributable to gender, years of service, or job title. However, significant differences were found according to educational qualification, favoring employees with postgraduate degrees. The study recommended implementing specialized training programs on using AI in crisis management and strategic planning, as well as establishing data governance to ensure the reliability of AI-assisted decisions.

Keywords: Artificial intelligence technologies; decision-making quality; major municipalities; Gaza Governorates.

الملخص
هدفت الدراسة إلى قياس أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة .واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، حيث طُبقت استبانة مكونة من (48) فقرة بعد التحقق من صدقها وثباتها على عينة عشوائية بلغت (271) موظفاً .أظهرت النتائج أن كلاً من ممارسة الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار تحققا بدرجة مرتفعة بأوزان نسبية بلغت (74.96%) و(74.27%) على التوالي .كما ثبت وجود علاقة ارتباطية طردية وأثر إيجابي دال إحصائياً للذكاء الاصطناعي في جودة القرار بقدرة تفسيرية .(R^2 = 23.5%) وبينت النتائج عدم وجود فروق دالة تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي)، مقابل وجود فروق دالة تعزى للمؤهل العلمي لصالح حملة الدراسات العليا .وأوصت الدراسة بتنفيذ برامج تدريبية متخصصة في توظيف الذكاء الاصطناعي لإدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي، وحوكمة البيانات لضمان سلامة القرارات الذكية .

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الكلمات المفتاحية: تقنيات الذكاء الاصطناعي؛ جودة اتخاذ القرار؛ البلديات الكبرى؛ محافظات غزة.

المقدمة:

يشهد الفكر الإداري المعاصر تحولاً جذرياً متسارعاً نتيجة الثورة الرقمية وتقنيات الذكاء الاصطناعي(AI) ، والتي باتت تؤدي دوراً حيوياً في إعادة هندسة العمليات المؤسسية، ودعم عمليات التخطيط والتنظيم، وترشيد صناعة القرار . وتوفر هذه التطبيقات فرصاً هائلة لتحسين الأداء التشغيلي والمحاسبي، وزيادة التنافسية، واستخلاص المعرفة من البيانات المعقدة بدقة متناهية وسرعة فائقة .(Gupta et al., 2024; Apsilyam et al., 2024) وتتضاعف أهمية هذه النظم داخل المؤسسات الخدمية التي تعمل في بيئات غير مستقرة ومعقدة، حيث تُسهم النمذجة الذكية في تكييف المنظمات وتصميم استراتيجيات استباقية لمواجهة المخاطر والأزمات المستقبلية .(Giudici et al., 2024)

وتعد عملية اتخاذ القرار المحور الأساسي للعملية الإدارية وجوهر وظائفها؛ إذ ترتبط مباشرة بقدرة المنظمة على المفاضلة الواعية بين البدائل المتاحة لتجاوز المشكلات وتحقيق الرضا التنظيمي والمجتمعي (أبو حميد، 2017؛ عبد الحكيم، 2022) .وتتوقف جودة القرار على كفاءة المدخلات المعلوماتية، والابتعاد عن التقديرات الشخصية والتحيزات الفردية، وهو ما تضمنه خوارزميات الذكاء الاصطناعي بما تمتلكه من قدرات تحليلية وتنبؤية ترفع موثوقية القرارات وتسرع وتيرة تنفيذها (أبو زايد، 2017؛ Jarrahi, 2018) .

وتكتسب البلديات الكبرى في محافظات غزة أهمية استثنائية؛ لكونها تمثل العصب الخدمي والتنموي لحياة السكان، في ظل بيئة تعاني من الحصار وتداعيات الحروب المتكررة، والتدمير الهائل للبنى التحتية، وشح الموارد المالية والفنية . وفي ظل هذه الضغوط الميدانية، يواجه متخذ القرار البلدي تحديات مركبة تتطلب توظيف أدوات تقنية ذكية تضمن عدالة توزيع الخدمات، وحسن إدارة الموارد الشحيحة، ورفع كفاءة الاستجابة في أوقات الطوارئ .ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى تقصي أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بقطاع غزة.

مشكلة الدراسة:

تفرض الظروف الاستثنائية في قطاع غزة تحديات مستمرة أمام الهيئات المحلية تقتضي تبني تقنيات حديثة تدعم عمليات التخطيط والتشغيل وإدارة الأزمات .ورغم الأهمية البالغة للذكاء الاصطناعي، إلا أن واقع ممارسته الفعلية ومستوى تأثيره في الارتقاء بجودة القرار الإداري والخدمي في بلديات غزة الكبرى لا يزال بحاجة إلى قياس وتحديد علمي دقيق، خاصة في ظل القيود الفنية ونقص الموارد .وبناءً على ذلك، تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة؟

ويحاول هذا البحث الاجابة على الاسئلة الجوهرية التالية:

1. ما واقع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة؟
2. ما مستوى جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة؟
3. هل توجد علاقة بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة؟
4. هل يوجد أثر لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس _ المؤهل العلمي _ عدد سنوات الخدمة _ المسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة

1- الكشف عن واقع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.
2- الكشف عن مستوى جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.
3- معرفة العلاقة بين توظيف تقنيات الذكاء الاصـــطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.
4- التعرف إلى أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصــطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.
5- بيان الفروق في درجة توظيف تقنيات الذكاء الاصـــطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس _ المؤهل العلمي _ عدد سنوات الخدمة _ المسمى الوظيفي).

فرضيّات الدراسة

تم صياغة الفرضيات في ضوء مشكلة البحث وتساؤلاته واشتملت على التالي:

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية **($\alpha \leq 0.05$)** بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية **($\alpha \leq 0.05$)** بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس _ المؤهل العلمي _ عدد سنوات الخدمة _ المسمى الوظيفي)

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظرًا لحداثة موضوعها، إذ تتناول تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة. ويُعد هذا التأثير محوريًا في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. ومع تصاعد التحديات الاقتصادية والاجتماعية في قطاع غزة، بات توظيف الذكاء الاصطناعي في دعم عمليات اتخاذ القرار ضرورة مُلحّة، الأمر الذي يضفي على هذه الدراسة قيمة علمية وعملية بارزة. ويمكن تصنيف أهمية الدراسة على النحو التالي:

1- الأهمية العلمية (النظرية):

- تسهم هذه الدراسة في توسيع الفهم النظري لدور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى، مما يُثري المعرفة العلمية حول تأثير التكنولوجيا الحديثة في القطاع العام.
- تفتح الدراسة آفاقًا بحثية جديدة في السياق الفلسطيني، من خلال تسليط الضوء على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة إدارية تواجه تحديات فريدة ومعقدة.
- توفر إطارًا نظريًا يساعد على تفسير العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار، مما يُعزز الأدبيات العلمية في مجالي الإدارة والتكنولوجيا.
- تساهم في إثراء المكتبات الأكاديمية والمجتمعات العلمية بمعلومات حديثة حول توظيف الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة القرار المؤسسي، خاصة في المؤسسات الخدمية.

2. الأهمية العملية:

- تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في قدرتها على قياس مدى تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات داخل البلديات الكبرى، وهو ما يُمكن أن يُسهم في تعزيز أدائها المؤسسي.
- تساعد نتائج الدراسة في رفع مستوى الوعي لدى القائمين على البلديات بأهمية تبنّي تقنيات الذكاء الاصطناعي كأداة داعمة لاتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية.
- تقدم الدراسة توصيات عملية وإرشادات يمكن الاستفادة منها في التغلب على التحديات المتعلقة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في السياقات الإدارية المحلية.
- تُعد هذه الدراسة مرجعًا مهمًا للباحثين والممارسين الراغبين في تطوير استراتيجيات إدارية حديثة، تقوم على دمج الذكاء الاصطناعي في العمل البلدي.

حدود الدراسة

1. **الحد الموضوعي:** تقوم الدراسة بتحليل أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

2. **الحد المكاني:** طبقت هذه الدراسة في محافظات غزة.
3. **الحد الزمني:** إجريت هذه الدراسة في العام الحالي 2026م.
4. **الحد البشري:** طبقت الدراسة على العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.

مصطلحات الدراسة

1- الذكاء الاصطناعي:

ويعرف (Chubb et al 2022) الذكاء الاصطناعي بأنه مصطلح شامل لمجموعة من الأساليب لحل مشكلات البيانات التي يُفترض أنها تتطلب ذكاء عندما يتم حلها بواسطة البشر، حيث يعمل الذكاء الاصطناعي على البيانات كوحدة معالجة لإنشاء بيانات جديدة تحل مشكلة محددة مسبقا وتكون مساعدة في التوصل إلى قرارات تتعلق بشأنها.

جودة اتخاذ القرار:

ويعرفه (طاهر، 2016) جودة اتخاذ القرار: هي عملية معرفية تتمثل في اختيار الفرد لأحسن الأفكار والحلول والإجراءات الممكنة لمختلف المشاكل التي تواجهها المنظمة أو أية مصلحة منها بعد الحصول على أكبر قدر من المعلومات اللازمة ليتم تحديد الحل المناسب على شكل قرار ينتظر أن يجسد فعلا في الحاضر أو المستقبل من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية.

ويعرف أيضا بأنه: عبارة عن اختيار لسلوك معين من بين أكثر من بديل للسلوكيات أو التعريفات المنتظرة، ومن ثم فإن اتخاذ القرار يتطلب توافر المعرفة، والإدراك الكافي بالسلوكيات البديلة وفهم وتحديد السلوكيات على وجه الدقة وتقييم تلك البدائل كأساس لعميلة الاختيار. (عثمان، 2020)

البلديات الكبرى:

ويعرفا الباحثان إجرائياً بأنها البلديات التي تقع في المحافظات الجنوبية لفلسطين (قطاع غزة)، وتتميز باتساع نطاق خدماتها، وكثافة عدد سكان المناطق التي تُشرف عليها، وامتلاكها هيكلًا إداريًا وتنظيميًا متكاملًا، وتمارس صلاحياتها وفقًا لقانون الهيئات المحلية الفلسطيني. وتشمل هذه البلديات :**بلدية غزة، بلدية خان يونس، بلدية رفح، بلدية دير البلح، وبلدية جباليا النزلة**، والتي تُعد من أكبر البلديات من حيث عدد السكان، وحجم المسؤوليات، وتنوع الخدمات المقدمة في المجالات الصحية، والبيئية، والبنية التحتية، والتنظيم المدني.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الذكاء الاصطناعي:

يُمثّل الذكاء الاصطناعي (AI) منظومة متقدمة من الخوارزميات والبرمجيات القادرة على محاكاة القدرات الذهنية البشرية في التعلم الذاتي، والاستنتاج، والمعالجة الدقيقة للبيانات المعقدة لدعم اتخاذ القرارات وحل المشكلات المؤسسية (محمد، 2021؛ تره، 2024؛ السقا، 2023) .

ويُعرّف الباحث إجرائياً في هذه الدراسة بأنه" :**تمكين الأنظمة الحاسوبية في البلديات من محاكاة التحليل البشري ومعالجة البيانات الميدانية والخدمية بكفاءة، للتكيف مع الظروف الطارئة وترشيد القرار الإداري .**"

وفي ضوء طبيعة البيئة التشغيلية والخدمية للبلديات الكبرى بمحافظات غزة، يتحدد الذكاء الاصطناعي بأربعة أبعاد رئيسة :

- **روبوتات الدردشة :(Chatbots)** برمجيات تفاعلية للتواصل باللغة الطبيعية مع المواطنين للرد الفوري على الاستفسارات وتلقي البلاغات، بما يقلل العبء الروتيني عن الموظفين ويرفع الكفاءة التشغيلية (Zhang et al., 2024; Rese & Tränkner, 2024; Verma, 2023).
- **النظم الخبيرة :(Expert Systems)** قواعد معرفية تخصصية تحاكي استشارات الخبراء في معالجة القضايا الفنية والإدارية المعقدة، للحد من التحيز والأخطاء الفردية في إصدار القرارات(Betz, 2024 ؛ محمد، 2020).
- **فهم العملاء :(Customer Understanding)** خوارزميات تحليلية لرصد سلوكيات واحتياجات وتوقعات المواطنين ومستويات رضاهم، بما يوجه القرارات والخدمات البلدية لتلبية الأولويات المجتمعية (Li et al., 2023; Umashankar et al., 2023).
- **تحليل المحتوى الذكي :(Smart Content Analysis)** أدوات ذكية لمعالجة الشكاوى والمراسلات النصية آلياً، والتنبؤ باتجاهات الجمهور وتحديد البؤر الجغرافية المتكررة للأزمات لتسريع الاستجابة الميدانية (Yang et al., 2023; Ahmed & Abdulkareem, 2023).

ثانياً جودة اتخاذ القرار وأبعادها

عرّف عملية اتخاذ القرار عقلانياً بأنها نشاط ذهني منظّم يستهدف المفاضلة الواعية بين مجموعة من البدائل المطروحة وفق معايير موضوعية تأخذ في الحسبان الظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة، لاختيار البديل الأمثل لمعالجة

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

مشكلة قائمة أو تحقيق غاية تنظيمية محددة؛ إذ يفترض القرار وجود بدائل متعددة تتيح المقارنة وتمنحه صفته الرشيدة (حيدة وكادي، 2020؛ عبد العظيم، 2022) .

ويؤدي توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي دوراً حيوياً في الارتقاء بجودة القرارات داخل المنظمات الخدمية؛ من خلال تحويل التدفقات البيانية الهائلة إلى رؤى استراتيجية تحدّ من التقديرات الفردية والتحيزات الإدراكية .وتتحدد أبعاد جودة اتخاذ القرار في الدراسة الحالية على النحو الآتي :(Jarrahi, 2018; Duan et al., 2019)

- **الدقة في اتخاذ القرار :**استناد الإدارة إلى بيانات دقيقة ومحدثة تخضع لمعالجة خوارزمية محكمة، مما يقلص هامش الخطأ البشري، ويرفع موثوقية القرارات، ويحدّ من معدلات التراجع عنها .(Jarrahi, 2018)
- **السرعة في اتخاذ القرار :**تقليص الزمن اللازم لتحليل البدائل وتجاوز الحلقات البيروقراطية الروتينية من خلال أتمتة العمليات، مما يتيح إصدار القرارات وتمريرها للمستويات التنفيذية في التوقيت الملائم، لا سيما في حالات الطوارئ والأزمات .(Duan et al., 2019)
- **تحسين التخطيط الاستراتيجي :**قدرة الأنظمة الذكية على استقراء الاتجاهات العامة والتنبؤ بالاحتياجات السكانية والتنموية المستقبلية، مما يُمكّن البلديات من صياغة خطط مرنة ومستدامة تلائم تغيرات البيئة المحيطة ,Jarrahi) 2018).
- **زيادة رضا المستفيدين :**تقديم خدمات أكثر استجابة لتوقعات المواطنين وتفهم سلوكياتهم، مما يضمن الشفافية والعدالة في توزيع المشاريع البلدية ويعزز الثقة المجتمعية في أداء الإدارة المحلية .(Duan et al., 2019)

الدراسات السابقة

استعرض الباحثان الأدبيات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث، وجرى تصنيفها ضمن ثلاثة محاور رئيسة، رُتّبت داخل كل محور تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم وفق التسلسل الزمني:

أولاً: الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي

- **دراسة بوعرعارة (2024) :**هدفت إلى تحديد مساهمة متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في صندوق الضمان الاجتماعي بغرداية بالجزائر .طُبّق المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من (30) فرداً .أظهرت النتائج أن مستوى المتغيرين جاء متوسطاً، مع وجود علاقة دالة لمتطلبات (الفريق الفني، التزام الإدارة، والامتثال التنظيمي) بالرشاقة الاستراتيجية، في حين لم تظهر علاقة دالة للبنية التحتية وأمن البيانات، وعدم وجود فروق تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية .
- **دراسة عبابنة (2024) :**استهدفت التعرف على درجة توظيف مديري المدارس الحكومية لآليات الذكاء الاصطناعي في لواء بني عبيد بالأردن .اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة من المديرين والمعلمين في الميدان التربوي .وأسفرت النتائج عن أن درجة التوظيف جاءت متوسطة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث، ولصالح مديري المدارس في المسمى الوظيفي، ولصالح حملة البكالوريوس والدكتوراه مقارنة بحملة الماجستير .
- **دراسة كولكوف وآخرين :(Kulkov et al., 2024)** حللت أثر الذكاء الاصطناعي على التنمية المستدامة عبر الأبعاد التنظيمية والفنية والمعالجة في بيئات الأعمال الدولية .اعتمدت الدراسة أسلوب المراجعة المنهجية للأدبيات العلمية وتحليل البيانات .وخلصت النتائج إلى حتمية تكييف نماذج الدمج المستدام لأنظمة الذكاء الاصطناعي بما يتوافق مع خصوصية ظروف كل مؤسسة لضمان التطبيق المتوازن .
- **دراسة الشهري وآخرين (2023) :**استقصت واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع بالقطاع الحكومي السعودي .طُبّق المنهج الوصفي التحليلي على عينة استجابت للاستبانة بلغت (281) موظفاً بإدارات المشاريع .وكشفت النتائج عن إدراك مرتفع لأهمية الذكاء الاصطناعي بمتوسط (4.09)، ومساهمة مرتفعة في تحسين الإدارة بمتوسط (3.96)، مع عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، مقابل وجود فروق تعزى لمتغيري الخبرة والعمر لصالح الأكبر سناً والأكثر خبرة .

ثانياً: الدراسات التي تناولت جودة اتخاذ القرار

- **دراسة مقبل (2023) :**فحصت دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الإدارية في وزارة العمل الفلسطينية .اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت استبانة على عينة من العاملين قوامها (236) موظفاً وموظفة .أظهرت النتائج أن واقع اتخاذ القرار جاء بتقدير متوسط، مع وجود ارتباط طردي قوي ودال إحصائياً بين أبعاد إدارة المعرفة وجودة اتخاذ القرار، وبروز معيقات تنظيمية كالبيروقراطية ومقاومة التغيير، مع وجود فروق في اتخاذ القرار تعزى للجنس لصالح الذكور .
- **دراسة حمادة واشتيوي (2023) :**بحثت جودة القرارات الإدارية في ضوء ممارسة الإدارة المرئية بجامعة الأقصى في قطاع غزة .استخدمت المنهج الوصفي التحليلي على عينة طبقية مكونة من (300) موظف .

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين المتغيرين بوزن نسبي مرتفع (71.60%)، مع عدم وجود فروق دالة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) .

- **دراسة العكيلي وآخرين :(Al-Okaily et al., 2023)** اختبرت أثر نجاح الأنظمة الرقمية في الارتقاء بجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البنوك الأردنية .اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي عبر استبانة موجهة للكوادر المعنية .وتوصلت النتائج إلى أن جودة البيانات والمعلومات شكلت الأثر الجوهري والمباشر على جودة القرار، في حين لم يكن لجودة النظام بحد ذاتها أثر مستقل، مع توسط ثقافة اتخاذ القرار التحليلي لتعزيز هذه العلاقة .

ثالثاً: الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار

- **دراسة نيررخ وآخرين :(Neiroukh et al., 2024)** استهدفت تحليل أثر قدرات الذكاء الاصطناعي على عمليات اتخاذ القرار والأداء التنظيمي .طُبقت الدراسة على عينة شملت (230) منظمة باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية . وبرهنت النتائج على وجود أثر إيجابي كبير لقدرات الذكاء الاصطناعي على سرعة وجودة القرارات، مما انعكس بصورة مباشرة على تعظيم الأداء التنظيمي .
- **دراسة محمود (2024) :**سعت إلى قياس تأثير أبعاد الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار بالقطاع الصحي في محافظتي القاهرة والجيزة بمصر .اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي على عينة طبقية من الكوادر الطبية والتمريضية في أربعة مستشفيات رقمية بلغت (329) فرداً .وأسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط وأثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاصطناعي في جودة القرارات الإدارية والتشغيلية .
- **دراسة التويجري والشهراني (2023) :**تقصت متطلبات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في صنع القرار بوزارة التعليم السعودية .استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب الحصر الشامل على عينة شملت (251) موظفاً ومقابلة (11) خبيراً .وأظهرت النتائج أن متطلبات التوظيف جاءت بمستوى مرتفع (تصدرتها المتطلبات المادية ثم الإدارية ثم البشرية)، مع عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى للجنس أو المؤهل العلمي أو التخصص أو سنوات الخبرة .

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية

- **أوجه الاتفاق :**اتفقت الدراسات السابقة على فاعلية الذكاء الاصطناعي والأنظمة الرقمية في الارتقاء بجودة القرارات وسرعتها، وأكدت أهمية جودة البيانات والبنية التنظيمية في تفعيل هذا الأثر .
- **أوجه الاختلاف والتميز :**تركزت معظم الدراسات السابقة في بيئات قطاعية كالتعليم والجامعات، والصحة، والبنوك والمؤسسات الاستثمارية .وتتميز الدراسة الحالية (في حدود علم الباحثَين) بكونها تتناول **أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار في قطاع الحكم المحلي ممثلاً بالعاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة،** في ظل بيئة ميدانية واستثنائية خاضعة للحصار وشح الموارد وتحديات الأزمات المستمرة .

الطريقة والاجراءات

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراســة، اعتمد الباحث المنهج الوصــفي التحليلي؛ لملاءمته في توصــيف واقع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقياس مستوى جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة، فضلاً عن تحليل العلاقات والأثر الإحصائي بين متغيرات الدراسة وأبعادها

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع وعينة الدراسة من جميع العاملين في البلديات الكبرى في محافظات غزة للعام 2026، والبالغ عددهم (921) موظفاً، والجدول (1) يوضح أفراد مجتمع الدراسة:

جدول رقم (1) مجتمع الدراسة وفقًا للمسميات الوظيفية.

البلدية	مدير دائرة فأعلى	رئيس قسم	رئيس شعبة	موظف إداري	المجموع
بلدية جباليا النزلة	10	20	38	40	108
بلدية غزة	36	82	130	244	492
بلدية دير البلح	6	5	12	50	73
بلدية خانيونس	10	20	41	82	153
بلدية رفح	15	29	31	20	95
المجموع	77	156	252	436	921

المصدر: وزارة الحكم المحلي، 2026

وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية، وبلغت عينة الدراسة (271) مفردة، وذلك حسب معادلة العينة، وقد تم توزيع المقاييس الكترونياً، وفق معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

أداة الدراسة:

أعدّ الباحثان استبانة لقياس أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة، واشتملت على ثلاثة أقسام رئيسة :

- **القسم الأول (البيانات العامة) :**يشمل المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) .
- **القسم الثاني (مقياس تقنيات الذكاء الاصطناعي) :**يتكون من (24) فقرة موزعة بالتساوي (6 فقرات لكل محور) على أربعة أبعاد: (روبوتات الدردشة، النظم الخبيرة، فهم العملاء، وتحليل المحتوى الذكي)
- **القسم الثالث (مقياس جودة اتخاذ القرار) :**يتكون من (24) فقرة موزعة بالتساوي (6 فقرات لكل محور) على أربعة أبعاد: (الدقة في اتخاذ القرار، سرعة اتخاذ القرار، تحسين التخطيط الاستراتيجي، وزيادة رضا المستفيدين)

صُححت استجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي متدرج الأوزان، حيث حُددت درجات الموافقة بالاعتماد على المدى الحسابي والوزن النسبي كالآتي :**لا أوافق بشدة** (36%–20% / 1.00–1.80)، **لا أوافق** (52%–36% / 1.81– 2.60)، **محايد** (68%–52% / 2.61–3.40)، **أوافق** (84%–68% / 3.41–4.20)، و**أوافق بشدة** (أكثر من 84% / 4.21–5.00).

صدق أداة الدراسة:

يعبر صدق الاستبانة عن قياس فقرات الاستبانة ما أعدت لقياسه، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. صدق المحكمين الصدق الظاهري:

قام الباحثان بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات والمختصين، وقد طلب الباحثان من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة الفقرات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل فقرة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى كفاية الفقرات لتغطية كل محور من محاور الدراسة، بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون قام الباحثان بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون.

2. صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي، طُبقت الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (30) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها الفعلية، وحُسبت معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد التابعة له؛ حيث أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط لفقرات مقياس الذكاء الاصطناعي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وتراوحت قيمها بين (0.587 - 0.878) .وكذلك أظهرت النتائج لمقياس جودة اتخاذ القرار أن جميع معاملات الارتباط لفقراته دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وتراوحت قيمها بين (0.599 - 0.953) بمستوى دلالة(0.000) ؛ مما يؤكد صدق فقرات مقياسي الدراسة وملاءمتها العالية لقياس ما وُضعت لأجله .

الصدق البنائي:(Construct Validity)

للتأكد من الصدق البنائي، قام الباحثان بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل بُعد من أبعاد المقياسين بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، ويوضح الجدول (2) مصفوفة معاملات الارتباط للصدق البنائي:

جدول (2): مصفوفة معاملات الارتباط للصدق البنائي لأبعاد مقياسي الدراسة

المقياس	الأبعاد	قيمة الدلالة sig	مستوى الدلالة
الذكاء الاصطناعي	روبوتات الدردشة	.945**	0.000
	النظم الخبيرة	.955**	0.000
	فهم العملاء	.935**	0.000
	تحليل المحتوى الذكي	.924**	0.000
جودة اتخاذ القرار	الدقة في اتخاذ القرار	.960**	0.000
	سرعة اتخاذ القرار	.961**	0.000
	تحسين التخطيط الاستراتيجي	.974**	0.000
	زيادة رضا المستفيدين	.974**	0.000

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

يتضح من الجدول (2) أن كافة معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية لكل مقياس جاءت مرتفعة وقوية؛ إذ تراوحت لأبعاد الذكاء الاصطناعي بين (0.924 - 0.955)، وتراوحت لأبعاد جودة اتخاذ القرار بين (0.960 - 0.974)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بقيمة احتمالية(Sig = 0.000) ؛ مما يؤكد تمتع أداة الدراسة بدرجة رفيعة من الصدق البنائي والاتساق الداخلي.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

ثبات أداة الدراسة:

يُقصد بالثبات استقرار نتائج المقياس وعدم تغيّرها بصورة جوهرية عند إعادة تطبيقه على العينة تحت ظروف مماثلة .وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام طريقتين إحصائيتين؛ هما :**معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)**و**طريقة التجزئة النصفية (Split-Half)** المصححة بمعادلة سبيرمان-براون(Spearman-Brown) ، ويوضح الجدول (3) قيم الثبات المحسوبة لأبعاد ومحاور الدراسة:

جدول (3): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية) لأبعاد ومحاور الدراسة

المحور	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
المحور الأول الذكاء الاصطناعي	روبوتات الدردشة	6	0.918	0.802	0.890
	النظم الخبيرة	6	0.778	0.851	0.919
	فهم العملاء	6	0.917	0.792	0.884
	تحليل المحتوى الذكي	6	0.878	0.774	0.873
	الدرجة الكلية للذكاء الاصطناعي	24	0.964	0.885	0.939
المحور الثاني جودة اتخاذ القرار	الدقة في اتخاذ القرار	6	0.919	0.763	0.865
	سرعة اتخاذ القرار	6	0.911	0.766	0.867
	تحسين التخطيط الاستراتيجي	6	0.924	0.831	0.908
	زيادة رضا المستفيدين	6	0.868	0.899	0.747
	الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرار	24	0.975	0.961	0.980

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

يتبين من الجدول (3) أن معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الذكاء الاصطناعي تراوحت بين (0.778 - 0.918) وبلغت للدرجة الكلية (0.964)، في حين تراوحت لأبعاد جودة اتخاذ القرار بين (0.868 - 0.924) وبلغت للدرجة الكلية (0.975) . كما أظهرت نتائج التجزئة النصفية المعدلة قيماً مرتفعة بلغت للدرجة الكلية لمحور الذكاء الاصطناعي (0.939) ولمحور جودة اتخاذ القرار (0.980)؛ وهي قيم ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً تؤكد صلاحية الأداة للاستخدام في الدراسة الميدانية .

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج(SPSS) ، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية :

- **التكرارات والنسب المئوية :**لوصف خصائص عينة الدراسة .
- **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية :**لتحديد مستويات الاستجابة وترتيب أبعاد المقياسين .
- **معامل ارتباط بيرسون :**للتحقق من صدق الأداة (الاتساق الداخلي والصدق البنائي)، ولقياس العلاقة الارتباطية بين المتغيرات .
- **ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية :**للتحقق من ثبات الاستبانة .
- **اختبار (T) لعينة واحدة :**لتحديد مستوى الموافقة على محاور الدراسة مقارنة بالقيمة الحيادية (3) .
- **تحليل الانحدار الخطي :**لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار .
- **اختبار (T) لعينتين مستقلتين وتحليل التباين الأحادي :(ANOVA)** للكشف عن الفروق الإحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية .

نتائج الدراسة الميدانية

خصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

توضح الجداول التالية الوصف الإحصائي لعينة الدراسة باختلاف متغيرات الجنس _ المؤهل العلمي _ عدد سنوات الخدمة _ المسمى الوظيفي

جدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	203	74.9
	أنثى	68	25.1
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	194	71.6
	دراسات عليا	77	28.4
عدد سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	102	37.6
	أكثر من 10 سنوات	169	62.4

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	مدير دائرة فأعلى	32	11.8
	رئيس قسم	47	17.3
	رئيس شعبة	76	28.0
	موظف إداري	116	42.8
المجموع	المجموع	271	100.0

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

تُبيّن بيانات الجدول أعلاه هيمنة الذكور بنسبة (74.9%) مقابل (25.1%) للإناث، مع تركّز غالبية أفراد العينة في فئة مؤهل "بكالوريوس فأقل" بنسبة (71.6%) مقارنة بـ (28.4%) لحملة الدراسات العليا .وعلى الصعيد الوظيفي، يمتلك أكثر من ثلثي العينة (62.4%) خبرة عملية تزيد عن 10 سنوات، في حين تصدّر الموظفون الإداريون التمثيل الوظيفي بنسبة (42.8%)، يليهم رؤساء الشعب بنسبة (28.0%)، ثم رؤساء الأقسام (17.3%)، ومديرو الدوائر فأعلى بنسبة (11.8%).

تحليل فقرات المقياس:

النتائج التالية توضح التحليل الإحصائي لجميع محاور المقياس، باستخدام اختبار (1) لعينة واحدة (One Sample) Test لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الإجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (3) وتكون العبارة ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على محتواها عندما تكون القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60%، والعكس صحيح، وفيما يلي نتائج تحليل محاور الدراسة.

أولاً: تحليل أبعاد الذكاء الاصطناعي:

استخدم الباحثان الاختبارات الوصفية المناسبة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب المحاور الذكاء الاصطناعي والدرجة الكلية، ثم قام الباحثان بتحليل بيانات كل محور من محاور الذكاء الاصطناعي على حده

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل محور من محاور مقياس الذكاء الاصطناعي

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الترتيب
1	روبوتات الدردشة	3.873	0.503	77.45	28.587	0.000	1
2	النظم الخبيرة	3.697	0.580	73.94	19.788	0.000	3
3	فهم العملاء	3.756	0.515	75.12	24.163	0.000	2
4	تحليل المحتوى الذكي	3.667	0.611	73.35	17.978	0.000	4
	الدرجة الكلية للذكاء الاصطناعي	3.748	0.446	74.96	27.642	0.000	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

يتبين من جدول (5) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية الاستجابات المبحوثين على فقرات الذكاء الاصطناعي جاء بدرجة كبيرة وبلغ (74.96) حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05، واحتل محور **روبوتات الدردشة** الترتيب الأول بوزن نسبي (77.45%)، بينما جاء محور **فهم العملاء** بالترتيب الثاني بوزن نسبي (75.12%)، ثم محور **النظم الخبيرة** في الترتيب الثالث بوزن نسبي (73.94%)، في حين جاء محور **تحليل المحتوى الذكي** في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (73.35%).

ثانياً:تحليل مقياس جودة اتخاذ القرار:

استخدم الباحثان الاختبارات الوصفية المناسبة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لمقياس جودة اتخاذ القرار، ثم قام الباحثان بتحليل بيانات كل فقرة من فقرات مقياس جودة اتخاذ القرار.

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد مقياس جودة اتخاذ القرار

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الترتيب
1	الدقة في اتخاذ القرار	3.810	0.476	76.20	28.010	0.000	1
2	سرعة اتخاذ القرار	3.662	0.488	73.25	22.324	0.000	3
3	تحسين التخطيط الاستراتيجي	3.637	0.482	72.74	21.755	0.000	4

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

4	زيادة رضا المستفيدين	3.745	0.314	74.90	39.064	0.000	2
	الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرار	3.714	0.307	74.27	38.216	0.000	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

يتبين من جدول (6) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية الاستجابات المبحوثين على فقرات جودة اتخاذ القرار جاء بدرجة كبيرة وبلغ (74.27%) حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05، واحتل محور **الدقة في اتخاذ القرار** الترتيب الأول بوزن نسبي (76.20%)، بينما جاء محور **زيادة رضا المستفيدين** بالترتيب الثاني بوزن نسبي (74.90%)، ثم محور **سرعة اتخاذ القرار** في الترتيب الثالث بوزن نسبي (73.25%)، في حين جاء محور **تحسين التخطيط الاستراتيجي** في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (72.74%).

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة **بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.** والجدول (7) يوضح ذلك:

جدول رقم (7) معامل الارتباط بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة؟

المحور	الدقة في اتخاذ القرار	سرعة اتخاذ القرار	تحسين التخطيط الاستراتيجي	زيادة رضا المستفيدين	الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرار
روبوتات الدردشة	.334**	.385**	.357**	.398**	.405**
النظم الخبيرة	.318**	.370**	.309**	.379**	.412**
فهم العملاء	.251**	.327**	.242**	.478**	.396**
تحليل المحتوى الذكي	.286**	.377**	.282**	.442**	.355**
الدرجة الكلية للذكاء الاصطناعي	.372**	.453**	.368**	.525**	.484**

*دالة دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

تتبين من النتائج في جدول (7) أن القيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون أقل من مستوى الدلالة(0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية **بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.**

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (8) تحليل الانحدار المتعدد لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.462	0.149		16.494	0.000	دالة عند 0.01
روبوتات الدردشة	0.074	0.061	0.121	1.212	0.227	غير دالة
النظم الخبيرة	0.085	0.059	0.161	1.453	0.147	غير دالة
فهم العملاء	0.091	0.051	0.152	1.796	0.074	غير دالة
تحليل المحتوى الذكي	0.084	0.037	0.167	2.264	0.024	دالة عند 0.05
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F		20.411		القيمة الاحتمالية		0.000
قيمة معامل التفسير المعدل R^2		0.235				

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

يتضح من نتائج الجدول (8) أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد دال إحصائياً ككل، حيث بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (20.411) بمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهو أقل من (0.05). وبلغ معامل التحديد المعدل = (Adj. R^2

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

(0.235، مما يوضح أن تقنيات الذكاء الاصطناعي مجتمعة تُفسر ما نسبته (23.5%) من التباين الحاصل في جودة اتخاذ القرار لدى العاملين بالبلديات الكبرى، بينما تعود النسبة المتبقية (76.5%) إلى متغيرات وعوامل أخرى لم يشملها نموذج الدراسة.

وعلى مستوى الأبعاد الفرعية: أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لبُعد **(تحليل المحتوى الذكي (**في جودة اتخاذ القرار، حيث بلغت قيمة بيتا المعيارية (beta = 0.167) وقيمة (t = 2.264) بمستوى دلالة (0.024) وهو دال عند .(0.05) في المقابل، لم تُظهر بقية الأبعاد (روبوتات الدردشة، النظم الخبيرة، فهم العملاء) أثراً ذا دلالة إحصائية مستقلة داخل النموذج؛ إذ بلغت قيم الدلالة المقابلة لها (0.227، 0.147، 0.074) على التوالي، وهي قيم أكبر من (0.05)

وبناءً على معنوية النموذج الكلي (F) ودلالة بُعد تحليل المحتوى الذكي، **تُرفض الفرضية الصفرية ويُقبل البديل** جزئياً، بثبوت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في جودة اتخاذ القرار.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (α≤0.05) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس _ المؤهل العلمي _ عدد سنوات الخدمة _ المسمى الوظيفي).

وللإجابة على الفرضية الثالثة قام الباحثان بصياغة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (α≤0.05) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس

وللتحقق من صحة الفرض قام الباحثان باستخدام اختبار "T. test" والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول رقم (9) تحليل الفروقات في الدرجة الكلية للاختبار وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الذكاء الاصطناعي	ذكور	203	3.764	0.454	0.982	0.327	غير دالة إحصائياً
	إناث	68	3.702	0.420			
جودة اتخاذ القرار	ذكور	203	3.709	0.298	0.407	0.684	غير دالة إحصائياً
	إناث	68	3.727	0.336			

//غير دالة دال احصائيا عند مستوى دلالة α≤0.05

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

تظهر نتائج جدول (9) أن القيمة الاحتمالية(sig) المقابلة لاختبار (ت) أكبر من مستوى الدلالة(α≤0.05)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (α≤0.05) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وللتحقق من صحة الفرض قام الباحثان باستخدام اختبار "T. test" والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول رقم (10) تحليل الفروقات في الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

المتغير	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الذكاء الاصطناعي	بكالوريوس فأقل	194	3.683	0.422	3.949	0.000	دالة عند 0.01
	دراسات عليا	77	3.913	0.463			
جودة اتخاذ القرار	بكالوريوس فأقل	194	3.656	0.295	5.081	0.000	دالة عند 0.01
	دراسات عليا	77	3.858	0.292			

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

تظهر نتائج جدول (10) أن القيمة الاحتمالية(sig) المقابلة لاختبار (ت) أقل من مستوى الدلالة(α≤0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ولقد كانت الفروق لصالح حملة الدراسات العليا.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (α≤0.05) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير عدد سنوات للخدمة.

وللتحقق من صحة الفرض قام الباحثان باستخدام اختبار "T. test" والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول رقم (11) تحليل الفروقات في الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة.

المتغير	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الذكاء الاصطناعي	أقل من 10 سنوات	102	3.775	0.292	0.756	0.450	غير دالة إحصائياً
	أكثر من 10 سنوات	169	3.732	0.517			
جودة اتخاذ القرار	أقل من 10 سنوات	102	3.693	0.294	0.863	0.389	غير دالة إحصائياً
	أكثر من 10 سنوات	169	3.726	0.316			

//غير دالة دال إحصائيا عند مستوى دلالة α≤0.05

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

تظهر نتائج جدول (11) أن القيمة الاحتمالية(sig) المقابلة لاختبار (ت) أكبر من مستوى الدلالة(α≤0.05)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة.

الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (α≤0.05) بين أراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى بمحافظات غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وللتحقق من صحة الفرض قام الباحثان باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول (12) يوضح ذلك:

جدول رقم (12) تحليل الفروقات في الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الذكاء الاصطناعي	بين المجموعات	0.465	3	0.155	0.778	0.507	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	53.139	267	0.199			
	المجموع	53.603	270				
جودة اتخاذ القرار	بين المجموعات	0.298	3	0.099	1.051	0.371	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	25.212	267	0.094			
	المجموع	25.510	270				

//غير دالة دال احصائيا عند مستوى دلالة α≤0.05

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

تظهر نتائج جدول (12) أن القيمة الاحتمالية(sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة(α≤0.05)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

النتائج:

- أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى في محافظات غزة.

– أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار لدى العاملين في البلديات الكبرى في محافظات غزة، وبلغت قيمة معامل التفسير المعدل .**(23.5%)**

- اظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات(**الجنس، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي)** ، بينما **توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)** لصالح حملة الدراسات العليا.

التوصيات:

وفي ضوء نتائج الدراسة الميدانية، يمكن تقديم العديد من التوصيات والمقترحات:

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- ✓ تصـميم وتطبيق نظم ذكاء اصـطناعي مرنة ومسـتدامة تتكيف مع واقع قطاع غزة والقيود الناتجة عن الحروب، مثل انقطاع الكهرباء وضعف الاتصال بالإنترنت .
- ✓ تنفيذ برامج تأهيلية وتدريبية مسـتمرة للعاملين في البلديات بالاعتماد على الخبرات المحلية، لتطوير مهاراتهم في توظيف الذكاء الاصطناعي في ترشيد وصناعة القرار .
- ✓ تسـخير تقنيات الذكاء الاصـطناعي لسـرعة الاسـتجابة واتخاذ قرارات فورية ودقيقة لإدارة الموارد والخدمات بفعالية أثناء أوقات الطوارئ والأزمات .
- ✓ توسيع التعاون مع المنظمات الدولية والجهات المانحة لتوفير التمويل والدعم التقني، بالتوازي مع التقييم الدوري للأداء وتقديم الدعم النفسي والمهني للعاملين لضمان استمرارية العطاء .

المقترحات:

- ✓ تقييم دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الشفافية ومكافحة الفساد في البلديات الكبرى"
- ✓ أثر استخدام نظم دعم القرار الذكية على فعالية إدارة الأزمات في البلديات الكبرى.
- ✓ " أثر التحول الرقمي باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي للبلديات الكبرى"

المصادر والمراجع:

1-المراجع العربية:

1. أبو حميد، هاشم .(2017) .أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، فلسطين .
2. أبو زايد، علي .(2017) .دور النظم الخبيرة في جودة اتخاذ قرارات الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين .
3. بوعرعارة، هاجر .(2024) .متطلبات الذكاء الاصطناعي من أجل تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة غرداية، الجزائر .
4. تره، مريم شوقي عبد الرحمن .(2024) .تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتسريع في عملية رقمنة التعليم .مجلة الجامعة العراقية، (2)15، 1514.
5. التويجري، أنس، والشهراني، ثمراء .(2023) .متطلبات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في صنع القرار بوزارة التعليم .رسالة الخليج العربي، 44، 41.
6. حمادة، سوزان أحمد، اشتيوي، محمد .(2023) .جودة القرارات الإدارية في ضوء ممارسة الإدارة المرئية بجامعة الأقصى في قطاع غزة .مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية والنفسية، 2023(94)، 215-242 .
7. حيدة، سعاد، وكادي، سليمة .(2020) .استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء والغاز بأدرار)رسالة ماجستير غير منشورة). قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد دراية، الجزائر .
8. السقا، زياد هاشم .(2023) .الدور المتوقع للمحاسبين ومتطلباته في ظل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي .مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، (2)6، 3.
9. الشهري، خالد عبد الله، وباسويد، خلود علي، وغروي، محمد عبد الله .(2023) .واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية .مجلة العلوم والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد 94، 431-467 .
10. طاهر، مزياني .(2016) .الاتصال الداخلي وعلاقته بفعالية عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة .المرشد، العدد 5، الجزائر .
11. عبابنة، سوسن محمد عمر أحمد .(2024) .درجة توظيف مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد لآليات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر المديرين والمعلمين .المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني، 19(1)، 37-56.
12. عبد الحكيم، شاهد .(2022) .أثر تمكين العاملين على فعالية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للأشغال الكهربائية "كهريف" وحدة تقرت .مجلة العلوم الإدارية والمالية، 2، 70-49.
13. عبد العظيم صالح، أسامة صالح .(2022) .إجراءات مقترحة لتطوير عملية اتخاذ القرار بالإدارات التعليمية باستخدام النظم الخبيرة كأحد تطبيقات الذكاء الاصطناعي .مجلة البحث في التربية وعلم النفس، (3)27، 1355- 1384.
14. عثمان، مداحي .(2020) .أهمية ودور المعلومات في اتخاذ القرارات .مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 1، المجلد 9، الجزائر .

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

15. محمد، أسماء السيد، ومحمد، كريمة محمود .(2020) .تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومستقبل تكنولوجيا التعليم . المجموعة العربية للتدريب، مصر، الصفحات 22-23 .
16. محمد، هناء رزق .(2021) .أنظمة الذكاء الاصطناعي ومستقبل التعليم .مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد 52، مصر، الصفحات 573 .
17. محمود، أميرة علي عبد العاطي .(2024) .تأثير أبعاد الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار في القطاع الصحي في محافظة القاهرة والجيزة .مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، (15)4، يوليو، مصر .
18. مقبل، رولا مقبل محمود .(2023) .دور إدارة المعرفة وعلاقتها في اتخاذ القرارات الإدارية في وزارة العمل الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها)رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس المفتوحة، فلسطين .

2-المراجع الأجنبية:

1. Ahmed, A., & Abdulkareem, A. M. (2023). Big Data Analytics In The Entertainment Industry: Audience Behavior Analysis, Content Recommendation, And Revenue Maximization. *Reviews Of Contemporary Business Analytics*, 6(1), 88-102.
2. Al-Okaily, M., Alghazzawi, R., Alkhwaldi, A. F., & Al-Okaily, A. (2023). The effect of digital accounting systems on the decision-making quality in the banking industry sector: A mediated-moderated model. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 72(8/9), 882-901.
3. Apsilyam, N. M., Shamsudinova, L. R., & Yakhshiboyev, R. E. (2024). The application of artificial intelligence in the economic sector. *Central Asian Journal of Education and Computer Sciences (CAJECS)*, 3(1), 1-12.
4. Chubb, J., Cowling, P., & Reed, D. (2022). Speeding Up to Keep Up: Exploring the Use of AI in the Research Process. *AI and Society*, 37(4).
5. Duan, Y., Edwards, J. S., & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial Intelligence for Decision Making in the Era of Big Data–Evolution, Challenges and Research Agenda. *International Journal of Information Management*, 48, 63-71.
6. Giudici, P., Centurelli, M., & Turchetta, S. (2024). Artificial intelligence risk measurement. *Expert Systems with Applications*, 235, 121220.
7. Gupta, R., Nair, K., Mishra, M., Ibrahim, B., & Bhardwaj, S. (2024). Adoption and impacts of generative artificial intelligence: Theoretical underpinnings and research agenda. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1), 100232.
8. Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577-586.
9. Kulkov, I., Kulkova, J., Rohrbeck, R., Menvielle, L., Kaartemo, V., & Makkonen, H. (2024). Artificial intelligence-driven sustainable development: Examining organizational, technical, and processing approaches to achieving global goals. *Sustainable Development*, 32(3), 2253-2267.
10. Li, Z., Zhao, X., & Ou, G. (2023). Understanding Customer Satisfaction in Curated Subscription Services: Moderating Roles of Subscription Time and Information Disclosure. *Information & Management*, 60(6), 103834.
11. Neiroukh, S., Emeagwali, O. L., & Aljuhmani, H. Y. (2024). Artificial intelligence capability and organizational performance: Unraveling the mediating mechanisms of decision-making processes. *Management Decision*.
12. Rese, A., & Tränkner, P. (2024). Perceived Conversational Ability of Task-Based Chatbots–Which Conversational Elements Influence the Success of Text-Based Dialogues? *International Journal of Information Management*, 74(1), 102699.
13. Umashankar, N., Kim, K. H., & Reutterer, T. (2023). Understanding Customer Participation Dynamics: The Case Of The Subscription Box. *Journal Of Marketing*, 87(5), 719-735.
14. Verma, M. (2023). Novel Study On Ai-Based Chatbot (Chatgpt) Impacts On The Traditional Library Management. *International Journal Of Trend In Scientific Research And Development (Ijtsrd)*, 7(1), 961-964.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

15. Yang, C., Zheng, R., Chen, X., & Wang, H. (2023). Content Recommendation With Two-Level Transe Predictors And Interaction-Aware Embedding Enhancement: An Information Seeking Behavior Perspective. *Information Processing & Management*, 60(4), 103402.
16. Zhang, J., Chen, Q., Lu, J., Wang, X., Liu, L., & Feng, Y. (2024). Emotional Expression By Artificial Intelligence Chatbots To Improve Customer Satisfaction: Underlying Mechanism And Boundary Conditions. *Tourism Management*, 100, 104835.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **AUJARS** and/or the editor(s). **AUJARS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).