



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة صالح بونيدر - قسنطينة ٣
كلية العلوم السياسية
قسم التنظيم السياسي والإداري



الرقم التسلسلي:

الرمز:

دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الإدارة العامة دراسة حالة: المملكة العربية السعودية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية
تخصص: إدارة محلية

تحت إشراف:

د. نبيل ديب

إعداد الطالبة:

سامح عزيزة

لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
عبد اللطيف بوروبي	أستاذ	صالح بونيدر - قسنطينة ٣	رئيسا
نبيل ديب	أستاذ محاضر "أ"	صالح بونيدر - قسنطينة ٣	مشرفا ومقررا
نبيل دحماني	أستاذ مساعد "أ"	صالح بونيدر - قسنطينة ٣	مناقشا

السنة الجامعية: ٢٠٢٤-٢٠٢٥

فهرس المحتويات

قائمة المراجع

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
—	البسملة
—	شكر وتقدير
—	الإهداء
VI	فهرس المحتويات
X	فهرس الجداول والأشكال
٠٩-٠١	مقدمة
٤٧-١٠	الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للذكاء الاصطناعي والإدارة العامة.
١٢	المبحث الأول: ماهية الذكاء الاصطناعي.
١٢	المطلب الأول: مفهوم الذكاء الاصطناعي.
١٢	الفرع الأول: تعريف الذكاء الاصطناعي.
١٥	الفرع الثاني: نشأة وتطور الذكاء الاصطناعي.
١٧	الفرع الثالث: الفرق بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري.
٢٠	المطلب الثاني: أهمية الذكاء الاصطناعي ومجالات إستخدامه.
٢٠	الفرع الأول: أهمية الذكاء الاصطناعي.
٢١	الفرع الثاني: مجالات إستخدامه.
٢١	المطلب الثالث: خصائص وأهداف الذكاء الاصطناعي.

قائمة المراجع

٢١	الفرع الأول: خصائص الذكاء الاصطناعي.
٢٢	الفرع الثاني: أهداف الذكاء الاصطناعي.
٢٢	المطلب الرابع: أنواع الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته.
٢٣	الفرع الأول: أنواع الذكاء الاصطناعي.
٢٤	الفرع الثاني: تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
٢٦	المطلب الخامس: تقييم الذكاء الاصطناعي.
٢٦	الفرع الأول: مميزات الذكاء الاصطناعي.
٢٧	الفرع الثاني: سلبيات الذكاء الاصطناعي.
٢٩	المبحث الثاني: ماهية الإدارة العامة.
٢٩	المطلب الأول : مفهوم الإدارة العامة.
٢٩	الفرع الأول: تعريف الإدارة العامة.
٣٠	الفرع الثاني: نشأة الإدارة العامة
٣٢	الفرع الثالث: الفرق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال
٣٣	المطلب الثاني : أهمية الإدارة العامة وأهم مبادئها.
٣٣	الفرع الأول: أهمية الإدارة العامة.
٣٤	الفرع الثاني: مبادئ الإدارة العامة.
٣٥	المطلب الثالث: وظائف وأنواع الإدارات العامة.
٣٦	الفرع الأول: وظائف الإدارة العامة.

قائمة المراجع

٣٧	الفرع الثاني: أنواع الإدارات العامة.
38	المطلب الرابع: التحديات التي تواجه الإدارة العامة.
٤٠	المبحث الثالث: مفهوم تحسين الأداء في الإدارة العامة.
٤١	المطلب الأول: مفهوم تحسين الأداء.
٤٣	المطلب الثاني: أهمية تحسين الأداء وأنواعه.
٤٤	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في تحسين أداء الإدارة العامة.
٤٥	المطلب الرابع: دور تطبيق التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة العامة.
٤٧	خلاصة الفصل
٧٤_٤٩	الفصل الثاني: تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الإدارة العامة.
٥٠	المبحث الأول: استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٥٠	المطلب الأول: أسس استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٥١	المطلب الثاني: الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٥٣	المطلب الثالث: مزايا تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٥٣	المبحث الثاني: تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تحسين أداء الإدارة العامة.
٥٤	المطلب الأول: دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة الخدمات الإدارية.
٥٦	المطلب الثاني: دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري.
59	المطلب الثالث: دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الموارد البشرية.
٦٢	المطلب الرابع: تحديات الإدارة العامة في استخدام الذكاء الاصطناعي.

قائمة المراجع

٦٢	المبحث الثالث: تجارب بعض الدول في إستخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الإدارة العامة.
٦٣	المطلب الأول: التجربة الأمريكية للذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٦٦	المطلب الثاني: تجربة الصين للذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٦٨	المطلب الثالث: تجربة دول الخليج للذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٧٤	خلاصة الفصل
٩٧_٧٥	الفصل الثالث: دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية.
٧٧	المبحث الأول: الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية.
٧٧	المطلب الأول: إستخدام الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية.
٨١	المطلب الثاني: رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
٨٢	المطلب الثالث: الإستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي.
٨٥	المبحث الثاني: مجالات إستخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
٨٦	المطلب الأول: دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات.
٩١	المطلب الثاني: دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.
٩٢	المطلب الثالث: دور الذكاء الاصطناعي في دعم إتخاذ القرارات.
٩٤	المبحث الثالث: التحديات والمشاريع المستقبلية لإستخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.

قائمة المراجع

٩٤	المطلب الأول: التحديات التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة السعودية.
٩٤	المطلب الثاني: المشاريع المستقبلية لتعزيز تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
٩٧	خلاصة الفصل
٩٩	خاتمة
١٠٥	قائمة المراجع
١١٥	الملخص

فهرس الجداول والأشكال

قائمة المراجع

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول رقم 01	الفرق بين الذكاء البشري والذكاء الانساني	١٩
جدول رقم 02	الفرق بين المعالجة البشرية والمعالجة الاصطناعية	٢٠
جدول رقم 03	المنظورات الفكرية للإدارة العامة	٣١
جدول رقم 04	مبادئ الإدارة العامة	٣٤
جدول رقم 05	أثر الذكاء الاصطناعي على الإدارة العامة	٥١

قائمة المراجع

٦٩	التحول الرقمي لدولة الإمارات عبر التاريخ	جدول رقم ٠٦
٧١	مقارنة بين تجارب دول الخليج والتجربة الأمريكية والصينية في استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة	جدول رقم ٠٧
٧٩	يوضح ميزانية الهيئة الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي وإنفاقها في العام المالي ٢٠٢٤	جدول رقم ٠٨

ملخص:

شهدت الإدارة العامة على المستوى العالمي تحولات عميقة نتيجة لتطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، الذي بات يعد من أبرز الأدوات الحديثة في تحسين أداء المؤسسات الحكومية. ويكمن جوهر هذا التحول في قدرة الذكاء الاصطناعي على معالجة كميات ضخمة من البيانات، وتحويلها إلى معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرار، وتساهم في رفع كفاءة العمليات الإدارية وتطوير الخدمات العمومية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الإدارة العامة من خلال التعرف على ماهية هذه التكنولوجيا، أهدافها ومجالات استخدامها في السياقات الإدارية، مع إبراز مزاياها التطبيقية مثل تحسين الكفاءة، تقليل الأخطاء البشرية، تعزيز الشفافية والمراقبة والحد من مظاهر الغش والفساد، كما تسعى الدراسة إلى إبراز العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارة العامة من خلال الجمع بين المنهج الوصفي ودراسة الحالة، ما يتيح تحليلاً نوعياً معمقاً لأثر هذه التقنيات على أداء المؤسسات.

في هذا الإطار، تم اختيار المملكة العربية السعودية كدراسة حالة نظراً لكونها تمثل نموذجاً متقدماً في تبني الذكاء الاصطناعي في القطاع العام، في سياق "رؤية السعودية ٢٠٣٠" التي تهدف إلى تعزيز الكفاءة الحكومية والارتقاء بجودة الخدمات .

برزت جهود المملكة من خلال إنشاء كيانات متخصصة مثل الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا)، تطوير منصات رقمية رائدة مثل "توكلنا" و"أبشر"، التي ساهمت بفاعلية في تسريع الإجراءات الإدارية وتطوير تجربة المستخدم في الخدمات العمومية.

خلصت هذه الدراسة إلى أن توظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة يمثل فرصة استراتيجية لتحسين الأداء الحكومي، شريطة توافر بيئة تنظيمية وتشريعية مواتية، واستثمار متكامل في البنية التحتية الرقمية وتنمية الكفاءات البشرية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، الإدارة العامة، تحسين الأداء، المملكة العربية السعودية.

Abstract :

Public administration globally has undergone profound transformations as a result of the development of artificial intelligence (AI), which has become one of the most prominent modern tools in improving the performance of government organisations. The essence of this transformation lies in the ability of AI to process huge amounts of data and transform it into accurate information that supports decision-making and contributes to raising the efficiency of administrative processes and developing public services.

This study aims to analyse the role of AI in improving the performance of public administration by identifying what this technology is, its objectives and areas of use in administrative contexts, highlighting its applied advantages such as improving efficiency, reducing human errors, enhancing transparency and control, and reducing fraud and corruption. The study also seeks to highlight the relationship between AI and public administration by combining the descriptive method with a case study, allowing an in-depth qualitative analysis of the impact of these technologies on the performance of institutions.

The Kingdom of Saudi Arabia was chosen as a case study as it represents an advanced model for the adoption of AI in the public sector, in the context of the Saudi Vision 2030, which aims to enhance government efficiency and improve the quality of services. The Kingdom's efforts were highlighted through the establishment of specialised entities such as the Saudi Data and Artificial Intelligence Authority (SDAIA) and the development of pioneering digital platforms such as Tawakkalna and Absher, which effectively contributed to speeding up administrative procedures and improving the user experience in public services.

This study concludes that the use of AI in public administration represents a strategic opportunity to improve government performance, provided there is a favourable regulatory and legislative environment, integrated investment in digital infrastructure and human competency development.

Keywords: Artificial intelligence, public administration, performance improvement, Saudi Arabia.

Résumé:

L'administration publique mondiale a subi de profondes transformations grâce au développement de l'intelligence artificielle (IA), qui est devenue l'un des outils modernes les plus importants pour améliorer la performance des organisations gouvernementales. L'essence de cette transformation réside dans la capacité de l'IA à traiter d'énormes quantités de données et à les transformer en informations précises qui soutiennent la prise de décision et contribuent à accroître l'efficacité des processus administratifs et à développer les services publics.

Cette étude vise à analyser le rôle de l'IA dans l'amélioration des performances de l'administration publique en identifiant ce qu'est cette technologie, ses objectifs et ses domaines d'utilisation dans les contextes administratifs, en soulignant ses avantages appliqués tels que l'amélioration de l'efficacité, la réduction des erreurs humaines, le renforcement de la transparence et du contrôle, et la réduction de la fraude et de la corruption. L'étude cherche également à mettre en évidence la relation entre l'IA et l'administration publique en combinant la méthode descriptive avec une étude de cas, permettant une analyse qualitative approfondie de l'impact de ces technologies sur les performances des institutions.

Le Royaume d'Arabie saoudite a été choisi comme étude de cas car il représente un modèle avancé pour l'adoption de l'IA dans le secteur public, dans le contexte de la Vision saoudienne 2030, qui vise à renforcer l'efficacité du gouvernement et à améliorer la qualité des services.

Les efforts du Royaume ont été mis en évidence par la création d'entités spécialisées telles que la Saudi Data and Artificial Intelligence Authority (SDAIA) et le développement de plateformes numériques de premier plan telles que Tawakkalna et Absher, qui ont effectivement contribué à accélérer les procédures administratives et à améliorer l'expérience des utilisateurs dans les services publics.

Cette étude conclut que l'utilisation de l'IA dans l'administration publique représente une opportunité stratégique d'améliorer la performance du gouvernement, à condition qu'il y ait un environnement réglementaire et législatif favorable, un investissement intégré dans l'infrastructure numérique et le développement des compétences humaines.

Mots-clés : Intelligence artificielle, administration publique, amélioration des performances, Arabie saoudite.