مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية
El - Acil Journal for Economic and Administrative Research

ISSN: 2571-9866
EISSN: 2661-7854

المجلد: 10/ العدد:2 ، أكتوبر،2026، ص ص707-725

الذكاء الاصطناعي آلية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل نظرية العقلانية المحدودة. -شركة أمازون أنموذجا-

Artificial Intelligence as a Mechanism for Strategic Decision-Making under the Theory of Bounded Rationality. -The Case of Amazon-

* بن جمعة أمينة
Bendjemaa Amina
جامعة عباس لغرور خنشلة_الجزائر
bendjemaa.amina@univ-khenchela.dz

تاريخ الاستلام:2026/09/22 تاريخ القبول:2026/10/31 تاريخ النشر: 2026/10/31

الملخص :

هدفت الدراسة إلى تبيان مدى مساهمة الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل حدود العقلانية المحدودة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية بأمازون، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل الأدبيات والنظريات المتعلقة باستخدامات الذكاء الاصطناعي في دعم القرار الاستراتيجية في ظل نظرية العقلانية المحدودة. حيث أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تخفيف بعض القيود المتعلقة بجمع المعلومات ومعالجتها وتحليلها والتنبؤ، دون أن يلغي العقلانية المحدودة، وأوصت الدراسة بتطوير قدرات العاملين لتسهيل فهم مخرجات الذكاء الاصطناعي لاتخاذ القرار المناسب، وتفعيل الرقابة والمتابعة البشرية في جميع مراحل اتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، القرارات الاستراتيجية، العقلانية المحدودة

تصنيف جال: D91, O33, M10, L81

Abstract :

This study aimed to investigate the extent to which artificial intelligence contributes to reshaping the boundaries of bounded rationality in strategic decision-making, taking Amazon as a case study. The study adopted a descriptive-analytical approach to examine the literature and theories related to the applications of artificial intelligence in supporting strategic decision-making under the theory of bounded rationality. The results revealed that artificial intelligence helps mitigate certain constraints related to information gathering, processing, analysis, and forecasting, without eliminating bounded rationality. The study recommends developing employees' capabilities to facilitate the understanding of AI outputs for making appropriate decisions, and activating human oversight and monitoring across all stages of the decision-making process.

Keywords: Artificial Intelligence, Strategic Decisions, Bounded Rationality.
JEL classification codes : D91, O33, M10, L81

* المؤلف المرسل

1. مقدمة:

يعتبر اتخاذ القرارات الإدارية بشكل عام واتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل خاص محور وجوهر العملية الإدارية، فهي ترتبط بتحديد الاتجاهات طويلة الأجل وتخصيص الموارد والاستجابة للمتغيرات البيئية وتحديد مجلات النمو والمنافسة، التي تحدث في بيئة تتسم بالتعقيد وعدم اليقين وتعدد مصادر المعلومات مما يجعل من افتراض المدرسة الكلاسيكية بأن المدير أو متخذ القرار بالإدارية العليا عقلاني بالكامل، وقادر على تحديد جميع البدائل وتقييمها واختيار البديل الأمثل...، إلا أن ذلك غير ممكن عمليا في ظل محدودية المعلومات والوقت والقدرات الإدراكية لمتخذ القرار، وهذا ما أثبته هربرت سيمون Simon من خلال نظرية العقلانية المحدودة مؤكدا من خلالها أن السلوك العقلاني الفعلي لمتخذ القرار يتشكل ضمن القيود المعرفية والزمنية والمعلوماتية التي تمنعهم من معالجة جميع المعلومات المتاحة واتخاذ القرار الأمثل.

وقدد حدد سيمون Simon مراحل اتخاذ القرار في كل من مرحلة الاستخبار والتصميم والاختيار (ثم تمت إضافة مرحلة التنفيذ) وكل مرحلة تختص بقيود معينة، يمكن للذكاء الاصطناعي وأدواته أن يؤثر فيها، نظرا لما ينجزه من مهام وما يقدمه من خدمات (البحث السريع، معالجة كمية كبيرة من المعلومات، توليد العديد من البدائل، التنبؤ)، والذي أصبح يطرح تحديا نظريا عميقا لمسلمة العقلانية المحدودة التي يمكن توضيحها ومحاولة التفصيل فيها عمليا من خلال التطرق لتجربة أمازون باعتبارها من أكبر الشركات في التجارة الإلكترونية في العلم والتي تقوم جل خدماتها تقريبا على الذكاء الاصطناعي.

من خلال ماسبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل حدود العقلانية المحدودة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في شركة أمازون؟

وتبثق عنها الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي طبيعة القيود التي تستند عليها نظرية "العقلانية المحدودة" في سياق عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟
- هل ساهم الاعتماد والاستثمار في الذكاء الاصطناعي في التخفيف من حدود القيود المرتبطة بمراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية بأمازون؟
- هل يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى إلغاء العقلانية المحدودة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية بأمازون؟

فرضيات الدراسة: يمكن الإجابة على الأسئلة الفرعية من خلال الفرضيات التالية:

- يُفترض أن تتحدد طبيعة القيود التي تستند عليها نظرية "العقلانية المحدودة" في سياق عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في ثلاثة أبعاد رئيسية، كما حددها سيمون وهي: الحدود المعرفية، وحدود المعلومات وعدم اليقين، وحدود الوقت والجهد.
- يُفترض أن يساهم الاعتماد على الذكاء الاصطناعي والاستثمار فيه في التخفيف من حدود القيود المرتبطة بمراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية بأمازون.
- يمكن أن يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى إعادة تشكيل وتوسيع حدود العقلانية المحدودة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية بأمازون ولا يلغيها.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف العلمية نذكر منها مايلي:

1- إبراز بعض المفاهيم المتعلقة باتخاذ القرارات الاستراتيجية، والعقلانية المحدودة والذكاء الاصطناعي؛

2- تحليل القيود التي تواجه متخذ القرار الاستراتيجي وفق نظرية هربرت سيمون؛

3- استكشاف كيف يساهم الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحسين من خلال التخفيف بعض حدود العقلانية المحدودة بأمازون؛

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم هذا النوع من الدراسات، من خلال وصف المفاهيم المتعلقة بالذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية ونظرية العقلانية المحدودة عند هربرت سيمون واستعراض الأدبيات ذات الصلة، وتحليل كيف يمكن للذكاء الاصطناعي إعادة تشكيل حدود عقلانية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بشركة أمازون.

2. مفاهيم أساسية حول الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

1.2. الذكاء الاصطناعي.

أ. تعريف الذكاء الاصطناعي.

على الرغم من ظهور مصطلح الذكاء الاصطناعي في أوائل خمسينيات القرن الماضي، إلا أنه لا يزال يفتقر إلى تعريف موحد ودقيق. ولعل صعوبة وضع تعريف واحد تنبع من تعقيد تعريف الذكاء الاصطناعي نفسه وتطوره المستمر والسريع. ومع ذلك، يمكن القول أن معظم التعريفات التي يقدمها الباحثون تتمحور حول فكرة قدرة هذه التقنيات على محاكاة التفكير

البشري والقدرة على اتخاذ القرار. (الحراصية، 2025، صفحة 288) حيث تم يشار للذكاء الاصطناعي باللغة الإنجليزية Artificial intelligence اختصارا لـAI هو فرع من علوم الحاسوب يهدف إلى محاكاة السلوك البشري، وهو علم متخصص في اختراع أجهزة وبرامج ذكية تحاكي طريقة تفكير العقل البشري في تعلمه واتخاذه للقرارات وإنتاجه للأفكار، بالإضافة إلى التعرف على الكلام والصور، ومعالجة اللغة، والأنظمة الخبيرة، وحل المشكلات. (محمود، 2024، صفحة 1884)

يعرف الذكاء الاصطناعي أيضا بأنه قدرة الأجهزة الرقمية التي يتم التحكم فيها بواسطة الحاسوب على أداء مهام تنسب عادة إلى كائنات ذكية، إذ يشير مصطلح الذكاء الاصطناعي إلى تطوير أنظمة تمتلك عمليات فكرية يتميز بها الانسان مثل القدرة على التفكير، وفهم المعنى، والتعلم من التجارب السابقة. وقد ثبت أيضا أنه يمكن برمجة الحواسيب لأداء مهام جد معقدة كاكتشاف براهين النظريات الرياضية أو لعب الشطرنج بمهارة فريدة. (معايزية و معايزية، 2026، الصفحات 212-213)

ويعرف بأنه سلوكيات وخصائص تحاكي القدرات العقلية البشرية في مجالات عدة كالقدرة على التعلم والتفكير والاستنتاج واتخاذ القرارات. (العنزي، 2024، صفحة 424).

ب. أنواع الذكاء الاصطناعي:

يشمل الذكاء الاصطناعي ثلاثة أنواع رئيسية، وهي كالتالي: (تجاني و دربال، 2026، صفحة 373)

- **الذكاء الاصطناعي الضيق أو الضعيف:** ويعد هذا النوع أبسط أنواع الذكاء الاصطناعي، حيث تتم برمجته لأداء وظائف محددة ضمن بيئة معينة، ويعتبر تصرفه رد فعل على موقف محدد، ولا يمكنه العمل إلا في ظل ظروف بيئته. ومن الأمثلة على ذلك الروبوت "ديب بلو" من إنتاج شركة آي بي إم، الذي هزم غاري كاسباروف، بطل العالم في الشطرنج.
- **الذكاء الاصطناعي القوي أو العام:** يتميز بقدرته على جمع المعلومات وتحليلها، ويستفيد من عملية تراكم الخبرة، مما يؤهله لاتخاذ قرارات مستقلة وذاتية. ومن أمثلة ذلك السيارات ذاتية القيادة، وروبوتات الدردشة الآلية الفورية، وبرامج المساعدة الذاتية الشخصية.

❖ **الذكاء الاصطناعي الخارق:** هذه نماذج لا تزال قيد التجربة وتسعى إلى محاكاة الإنسان، ويمكن تمييز نمطين رئيسيين: الأول يحاول فهم الأفكار والمشاعر البشرية التي تؤثر على سلوكهم، ولديه قدرة محدودة على التفاعل الاجتماعي، بينما الثاني هو نموذج لنظرية العقل، حيث يمكن لهذه النماذج التعبير عن حالتها الداخلية، والتنبؤ بمشاعر ومواقف الآخرين، والتفاعل معهم.

2.2. اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

أ. تعريف القرار الاستراتيجي:

عملية اتخاذ القرار هي جوهر العملية الإدارية، وهي تتعلق بجمع المعلومات وتحديد الأهداف وتقييم البدائل لاختيار البديل الأنسب وتنفيذه (جاسم، 2020، صفحة 493) فاتخاذ القرار بشكل عام هو عبارة عن اختيار حل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في بيئة العمل لحل مشكلة معينة. (الطويل، 2022، صفحة 253) أما الاستراتيجية فتعرف على أنها قيام المنظمة بتحديد أهدافها وغاياتها طويلة المدى، وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف والغايات (محمد، 2013، صفحة 26) من خلال ما سبق يمكن تعريف القرار الاستراتيجي بأنه: قرار طويلة المدى ذو تأثير مهم على الشركة يتخذ في أعلى مستويات التنظيم، وهو الاختيار الأمثل لدي متخذ القرار من بين البدائل الاستراتيجية المتاحة، لمواجهة موقف استراتيجي معين، الذي غالبا ما يتعلق بأداء الشركة ورسالتها غاياتها وأهدافها تجاه الفرص والمخاطر البيئية. (عجوة، 2016، صفحة 531)

ب. خصائص القرار الاستراتيجي:

تتميز القرارات الاستراتيجية مقارنة بالقرارات التكتيكية بعدة خصائص، أهمها أنها غير روتينية، وغير منظمة، وشاملة تؤثر على جميع مستويات المؤسسة، كما أنها طويلة الأجل ومكلفة ولا تتكرر كثيرا. علاوة على ذلك فهي عالية السرية وتتخذ من قبل الإدارة العليا في بيئة يسودها عدم اليقين، تتطلب هذه القرارات اجتماعات غير عادية ومشاورات وجلسات استثنائية ضمن فرق العمل محددة، كما تتميز بأهدافها طويلة الأجل، ومعالجتها للمشكلات المعقدة، المعلومات المتعلقة بها محدودة، مما يستلزم الاجتهاد والدراسة والتحليل، وتؤثر على المؤسسة ككل. فالقرارات الاستراتيجية تسهم في تحديد التوجه العام للمؤسسة وتؤثر على نتائجها. (العكش، الدهدار، و الطويل، 2022، صفحة 59) وبسبب عمل المنظمات في

بيئات معقدة فاتخاذ القرارات الاستراتيجية مليئة بالتحديات مقارنة بأنواع القرارات الأخرى. (Trunk, Hendrik , & Hartmann, 2020, p. 876)

جـ-مراحل أو خطوات اتخاذ القرار الاستراتيجي:

يمر اتخاذ القرار الاستراتيجي بسبع مراحل أساسية، بدءا من **تحليل الموقف الاستراتيجي** الذي يستلزم من خلاله جمع المعلومات والحقائق ذات الصلة بالمشكلة ودراسة عوامل البيئة الخارجية والداخلية وتحليلها، وبيان تأثيرها على المشكلة، ثم **تحديد المشكلة** كخطوة ثانية **و**التي تتعلق بالسيناريو المستقبلي الذي يسعى صانع القرار الاستراتيجي إلى تنظيمه وتصنيفه لتشكيل الإطار العام للقرار. وهو يحدد البدائل التي يبحثها وطريقة تقييمها. ومن ثم **تحديد الأهداف الاستراتيجية** كخطوة ثالثة حيث تساعد هذه عملية تحديد الأهداف في توجيه عملية صنع واتخاذ القرار بأكمله بدءا من تحليل البدائل إلى تبرير اختيار البديل النهائي. و**جمع المعلومات** من مصادره الداخلية والخارجية كخطوة رابعة، ثم تأتي **مرحلة توليد البديل الاستراتيجي** والتي تمثل نهجا فعالا لوضع المشكلة في اختبار موضوعي، من خلال معرفة قدرتها على الاستجابة والتأثير على هذا البديل، وتتولى وحدة صنع القرار مهمة البحث عن حلول ممكنة وتقييم كل بديل. ثم **اختيار البديل الاستراتيجي** وتعد هذه المرحلة واحدة من أهم المراحل والخطوة السادسة في **عملية اتخاذ القرار**، لأن اختيار بديل استراتيجي يعني تلبية احتياجات الشركة وأولوياتها وتحقيق أهدافها، ومتخذ القرار يراه ويعتبره أفضل بديل من بين جميع الخيارات التي يمكن تنفيذها بنجاح.

وكخطوة أخيرة **يأتي التنفيذ الفعلي للقرار الاستراتيجي ومتابعته وتقويمه** وهذه الخطوة هي مرحلة الإعلان عن القرار، حيث تختار الإدارة العليا للمؤسسة الوقت المناسب الذي سيتم فيه تنفيذ القرار الاستراتيجي، كما تضع الأسس التي ستساعدها على متابعة تنفيذ القرار، ومعالجة أوجه القصور والمخاطر التي قد يواجهها القرار المتخذ، وتقييمه بشكل مستمر إذا لزم الأمر. (عجوة، 2016، الصفحات 532-533 بتصرف)

3.2إتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل نظرية العقلانية المحدودة لـ Simon:

تكتسب نظرية العقلانية المحدودة لـ Simon أهمية خاصة، باعتبارها واحدة من أبرز المداخل التي أعادت النظر في النظرية الكلاسيكية التي تفترض العقلانية الكاملة لمتخذ القرار. في هذا الإطار، تصاغ عملية اتخاذ القرار بناء على افتراضات اقتصادية تعتمد على هدف واضح، ومعلومات كاملة، وفهم شامل لجميع البدائل، كما لو كان المدير يعمل في ظل ظروف

يقين وعقلانية مطلقة. ونتيجة لذلك، يتخذ المدير قرارات مثلى. (دحاك، 2018، صفحة 244) ثم رفض Simon هذه الفرضيات لأنها لا تعكس واقع اتخاذ القرار البشري. (MEHAMLI, 2026, p. 962) ويعتبر أن القرار لا يتخذ في وفق حسابات عقلانية مثالية، بل ضمن قيود معرفية (زكية، 2025، صفحة 283) وحسب مدخل العقلانية المحدودة المديرون يعملون وفق ما يشعرون به فقط. وهذا الشعور كثيرا ما يكون غير تام، وعلى هذا فإن متخذ القرار لديه معرفة قليلة حول البدائل، والمدير يختار أول بديل مرضي يظهر أمامه. (دحاك، 2018، صفحة 246) كما يؤكد Simon أن متخذ القرار يحدد عددا قليلا من البدائل ويتوقع عددا محدودا من النتائج لكل بديل وبالتالي بذلك يستهدف الحلول المرضية وليست تلك التي تؤدي إلى تعظيم النتائج (دحاك، 2017، صفحة 239).

بالرغم من أنه تمت الإشارة إلى أن اتخاذ القرار يتأثر بالعامل النفسي (المشوط، 2022، صفحة 2313) إلا أن متخذي القرارات حسب نظرية العقلانية المحدودة يواجهون قيودا معرفية وزمنية ومعلوماتية تمنعهم من معالجة جميع المعلومات المتاحة واتخاذ القرارات المثلى، فالقيود المعلوماتية تشير إلى الحدود التي يواجهها الأفراد في اكتساب البيانات ذات الصلة بصنع القرار والوصول إليها ومعالجتها، والقيود المعرفية تشير إلى القيود المرتبطة بالقدرات المعرفية للأفراد على معالجة المعلومات واتخاذ قرارات عقلانية، والقيود الزمنية التي يواجهها الأفراد عند اتخاذ القرارات التي قد تكون هذه القيود ناتجة عن مواعيد نهائية صارمة، أو ضغوط الجدول الزمني، أو قيود بسبب ضيق الوقت اتخاذ قرارات متسرعة. (Mammeri, 2024, p. 28)

بناء على ماسبق Simon يرمي إلى تطبيق نموذج تحليلي للاختيار العقلاني "الواقعي"، يأخذ في الاعتبار القدرات الحسابية والمعلومات المحدودة التي تؤثر على اتخاذ القرار الاستراتيجي .(Giarlotta & Angelo , 2024, p. 332) كما يصر من جانبه على حقيقة أن نظرية اتخاذ القرارات الاستراتيجية يجب أن تأخذ في الحسبان العمليات العقلانية والحدسية على حد سواء. (دحاك، 2021، صفحة 73)

4.2 الذكاء الاصطناعي كآلية لتعزيز عقلانية اتخاذ القرارات الاستراتيجية

تظهر الخصائص السابقة المتعلقة بالقرارات الاستراتيجية أنه يتم اتخاذها في بيئة تتسم بالتعقيد وعدم اليقين، وتتطلب التعامل مع عدد كبير من المعلومات، وتقييم بدائل متعددة، وتوقع نتائج مستقبلية التي يصعب التنبؤ بها بدقة.

وتثير هذه الخصائص تساؤلا جوهريا حول قدرة متخذ القرار على استيعاب جميع المعلومات ذات الصلة، ومعالجة مختلف البدائل، وموازنتها لضمان اتخاذ القرار الأمثل. ومن هنا تبرز أهمية

توظيف أنظمة ذكية تساهم التي تسهل العمليات الإدارية، بدءا من تحديد الأهداف وجمع المعلومات وصولا إلى اتخاذ القرار الاستراتيجي.

أ. تأثير الذكاء الاصطناعي على القرارات الاستراتيجية: تتضح رشادة استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال النقاط التالية: (محمود، 2024، الصفحات 1886-1887)

- ❖ يمكن للذكاء الاصطناعي **تحليل كميات ضخمة من البيانات** بسرعة ودقة عالية، مما يساعد على استخلاص الأنماط والاتجاهات المهمة لاتخاذ القرار الاستراتيجية؛
- ❖ يمكن للذكاء الاصطناعي إجراء عمليات **تحليل البيانات بسرعة** هائلة ودقة عالية، مما يوفر الوقت والجهد للقادة في اتخاذ القرار، بدلا من إجراء تحليلات معقدة يدويا؛
- ❖ يمكن للذكاء الاصطناعي **تحليل البيانات بشكل دقيق** واستنتاجي، مما يساعد على اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة؛
- ❖ يساعد الذكاء الاصطناعي في **تحليل الأنماط والاتجاهات الكبيرة**، وبناء استراتيجيات تخطيطية للمؤسسة وتحسين الأداء المستقبلي؛
- ❖ يمكن للذكاء الاصطناعي **تحليل المخاطر المحتملة** وتوفير إرشادات لإدارتها، مما يساعد في تقليل التعرض للمخاطر وتحقيق التوازن الأمثل بين العائد والمخاطرة، ومن خلال تحليل البيانات التاريخية والتنبؤ بالمخاطر المحتملة وتقديم استراتيجيات لمعالجتها، تستطيع المؤسسة اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة بناء على تقييم دقيق للمخاطر وتقليل التعرض للمخاطر غير المرغوب فيها.
- ❖ تلعب **النظم الخبيرة** دورا حيويا في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث تعتمد على أدوات الذكاء الاصطناعي لتحديد المشكلات من خلال قاعدة المعرفة، التي تعتبر من المكونات الأساسية للنظام الخبير. كما تقوم النظم الخبيرة بتطوير بدائل الحلول وتقييمها واقتراح الحل الأمثل، مستفيدة من المنطق المتاح لديها. (Ali, Amel , & Adnan Saad , 2025, p. 11)
- ❖ التركيب الآلي أو الالكتروني المبرمج الذي يحل محل الانسان في اتخاذ القرار في المواقع القرارية التي لا يمكن للإنسان التواجد فيها، لتفادي الخسائر في بعض الاحيان أو رفع فعالية القرارات؛ والمسمى بالرجل الآلي أو **الوكيل الذكي**؛ (سعاد، 2024، صفحة 90)؛
- ❖ تساهم أنظمة التحكم الآلي التي تعتبر كتقنيات محوسبة تحاكي طريقة الدماغ البشري والتي يطلق عليها **الحوسبة العصبية**، حيث تعني هذه الأخيرة أنها علم حديث يعتبر كتطبيق في

علم المستقبليات التي تبنى عليه كافة التطبيقات الحديثة والمعقدة من أنظمة التنبؤ، والتعرف، ونظم دعم القرار الاستراتيجي. (سعاد، 2024، صفحة 91).

ونظرا للتقدم السريع في مجال الذكاء الاصطناعي، ومشكلة محدودية العقلانية البشرية، يرى البعض أنه ينبغي لنا "استبدال البشر بالخوارزميات كلما أمكن ذلك .....أن الذكاء الاصطناعي قد لا يساعد البشر فحسب، بل قد يحل محلهم أيضا في وضع الاستراتيجيات واتخاذ القرارات، نظرًا لقدرة الذكاء الاصطناعي على معالجة مجموعات البيانات الضخمة والتنبؤ (Chatterji, Felipe, James , & Teppo , 2026, p. 19)

بالرغم ماتم ذكره من أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي التي تدعم رشادة اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتساهم في تجويدها، لكن لا تصبح هذه القرارات في البيئة الرقمية أكثر عقلانية بمجرد إدخال تقنيات الذكاء الاصطناعي، بل يعتمد ذلك على كيفية دمج هذه التقنيات في نظام صنع القرار الذي يوازن بين التحليل الخوارزمي والحكم البشري.(زروقي،2026، صفحة 66)

ب. الذكاء الاصطناعي كآلية لإعادة تشكيل عقلانية اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

بينما أكد سايمون على القيود المعرفية التي تمنع الأفراد من بلوغ العقلانية الكاملة، فإن ظهور الذكاء الاصطناعي يمثل محاولة تكنولوجية لتوسيع حدود هذه العقلانية المحدودة. (MEHAMLI, 2026, pp. 992-993) على الرغم من أنه من غير المرجح أن يزيل الذكاء الاصطناعي جميع حدود العقلانية، إلا أنه يمكنه مساعدة مدراء المؤسسات على أن يصبحوا أكثر عقلانية في عملية اتخاذ القرار. (Lindner, Jonas , & Harald , 2025)

بناء على ماسبق يمكن تتبع هذا الأثر التحويلي عبر المراحل الأساسية الثلاث لعملية اتخاذ القرار على النحو التالي: (MEHAMLI, 2026, pp. 992-993)

- **التأثير على مرحلة الاستخبارات:** تعتمد هذه المرحلة بشكل أساسي على قدرة المديرين على البحث عن المشكلات أو الفرص داخل بيئة المؤسسة، ومع دمج الذكاء الاصطناعي، تطورت هذه المرحلة إلى عملية مسح بيئي مستمر وآلي. من خلال تحليلات البيانات الضخمة، تتمكن المؤسسات من اكتشاف المشكلات – أو الفرص – قبل ظهورها بشكل كامل.
- **التأثير عل مرحلة التصميم:** كانت مرحلة التصميم مقيدة بمفهوم العقلانية المحدودة كما صاغها **Simon**، حيث يقوم صناع القرار بتوليد مجموعة محدودة من البدائل المرضية بدلا من البحث عن الحلول المثلى، وذلك بسبب القيود المعرفية والمعلوماتية. مع ذلك، فقد أحدثت التطورات في مجال الذكاء الاصطناعي – وخاصة في التحليلات التنبؤية والوصفية – تحولا

جذريا في هذه المرحلة من خلال ما يمكن تسميته بالتوليد الخوارزمي للبدائل. لم تعد أنظمة الذكاء الاصطناعي مقتصرة على اقتراح الحلول التقليدية؛ بل يمكنها محاكاة آلاف السيناريوهات المحتملة لكل بديل وتحليل آثارها المستقبلية بدقة عالية.

- **التأثير على مرحلة الاختيار**: تقليديا، تعتمد هذه المرحلة بشكل كبير على الحكم البشري، الذي غالبا ما يتأثر بالتحيزات المعرفية والقيود الإدراكية. في هذا السياق، يبرز الذكاء الاصطناعي كشريك استراتيجي، يتجاوز دوره مجرد دعم القرارات إلى إعادة تشكيل منطق التقييم والاختيار بشكل جذري. من خلال أنظمة الخبراء وتطبيقات التعلم الآلي، يزود صانعوا القرار بتقييمات احتمالية دقيقة (التقييم الاحتمالي) لكل بديل. مما يقلل من عدم اليقين ويحول عملية صنع القرار من عملية حدسية إلى إجراء تحليلي قائم على الأدلة. علاوة على ذلك، يساهم الذكاء الاصطناعي في الحد من التحيزات المعرفية البشرية.

إن اتخاذ القرارات الجيدة وحده لا يكفي لضمان تحقيق القرار لأهدافه المرجوة، بل يجب استكمال عملية اتخاذ القرار بعمليات تنفيذ فعالة (Schwarz, Tom , & Xufeng, 2022, p. 903) تستخدم مخرجات الذكاء الاصطناعي كمدخلات لفهم الإنسان للأمور، وتخضع لمراجعة بشرية متكررة، اتخاذ القرارات الاستراتيجية ...فالذكاء الاصطناعي لا يُزيل محدودية العقلانية، بل يُعيد تشكيل حدودها. والعقلانية المحدودة هي خاصية للجهاز المعرفي البشري عند تفاعله مع بيئة المشكلة؛ ويُوسّع الذكاء الاصطناعي بعض هذه الحدود (المعلومات المعالجة، والبدائل المعتبرة، والسيناريوهات المحاكاة؛ مما يعني أن الذكاء الاصطناعي يكون في أوج قيمته عندما تُعامل مُخرجاته كمدخلات احتمالية للحكم البشري (Srinivas & Sahana , 2026, p. 59)

3. اتخاذ القرارات الاستراتيجية باستخدام الذكاء الاصطناعي في ظل العقلانية المحدودة في بأمازون:

1.3 التعريف بشركة Amazon.

شركة أمازون حسب موقع ويكيبيديا هي شركة تكنولوجيا أمريكية متعددة الجنسيات تعمل في مجالات التجارة الإلكترونية، والحوسبة السحابية، والإعلان عبر الإنترنت، والبث الرقمي، والترفيه، والذكاء الاصطناعي. تأسست الشركة عام 1994 على يد جيف بيزوس في بيلفيو، واشنطن، وبدأت كسوق إلكتروني للكتب، ثم توسعت تدريجيا لتشمل جميع المنتجات الاستهلاكية تقريبا، بالإضافة إلى العديد من الفئات الأخرى، تحت شعار "متجر كل شيء".

في عام 2026، كانت أمازون أكبر بائع تجزئة إلكتروني في العالم.تمتلك الشركة العديد من الشركات التابعة، منها: **Amazon Web Services (AWS)** التي توفر خدمات الحوسبة السحابية؛ و **Zoox** قسم السيارات ذاتية القيادة؛ و**Kuiper Systems** مزود خدمة الإنترنت عبر الأقمار الصناعية؛ و **Amazon Lab126** مزود خدمات البحث والتطوير لأجهزة الكمبيوتر...إلخ.

2.3توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي وأثرها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية

كانت أمازون من أوائل الشركات الأمريكية التي استخدمت الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات المنتجات. وقد تبنت الشركة مقاربة في الذكاء الاصطناعي تسمى "فلاي ويل" Flywheel، والذي يركز على تطوير وتوسيع استخدام الذكاء الاصطناعي وتشجيع انتشاره.

تقدم أمازون مثالا ممتازا على كيفية تعاون الذكاء الاصطناعي مع البشر لتنفيذ استراتيجية أعمال قائمة على التعلم المستمر، تمتلك الشركة العديد من أنظمة الذكاء الاصطناعي (مثل أنظمة إدارة سلسلة التوريد، وأنظمة تقدير المخزون، وأنظمة التنبؤ بالمبيعات، وأنظمة حساب الأرباح، وأنظمة التوصيات، وغيرها)، تتفاعل هذه الأنظمة فيما بينها ومع مديري الاستراتيجيات لتكوين منظومة ذكاء اصطناعي متكاملة وسلسة (قيراط،2021،صفحة 124).

وقد التزمت شركة التكنولوجيا العملاقة بتطوير أكثر من 1000 تطبيق للذكاء الاصطناعي التوليدي عبر وحدات أعمالها، بدءا من خدمات البنية التحتية ضمن AWS وصولا إلى المنتجات الاستهلاكية، بما في ذلك خدمة +Alexaالتي أُطلقت مؤخرا يعد تطوير +Alexaمحوريا في استراتيجية أمازون للذكاء الاصطناعي. وقد رسخت أمازون نظام +Alexaالمحسن كمنتج تنافسي في سوق المساعدين الشخصيين الذين يعملون بالذكاء الاصطناعي، مستندة إلى قاعدة مستخدمين تضم أكثر من 600 مليون جهاز Alexa حول العالم. تنظر الشركة إلى هذه التقنية كعامل تمييز ضد منافسيها في أسواق المستهلكين والشركات على حد سواء، مع إمكانية التوسع لتشمل تطبيقات إدارة مراكز البيانات. (Jackson, 2025)

في مراكز معالجة الطلبيات لشركة أمازون، يعمل اليوم حوالي 100.000 روبوت، ويجتمع أكثر من 5500 باحث في 25 مركز تطوير، يعملون على تحسين البيانات، بفضل الآلات المتعلمة من أجل تموين ذكائها الاصطناعي. (قيراط، 2021، صفحة 124)

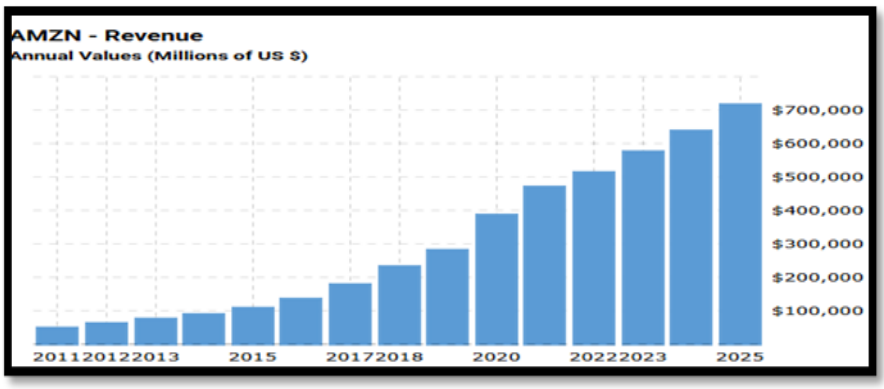
تعتمد أمازون في أداء أعمالها على مجموعة من أنظمة الذكاء الاصطناعي، نذكر منها على سبيل المثال لا على سبيل الحصر بعض الخدمات القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تهدف إلى تعزيز تجربة العميل كالطائرات المسيرة التي تمكن العميل من استلام طرده في أقل من 30د، والروبوتات التي تساهم في (لحسن و ضريفي، 2025، صفحة 154)

يتميز النظام البيئي للذكاء الاصطناعي في أمازون بالتنوع، فهي لم تعد مجرد مستخدم للذكاء الاصطناعي في مستودعاتها، بل تحولت إلى مزود عالمي لأدوات الذكاء الاصطناعي مثل:

Amazon Bedrock	Amazon Q (Quick / Q Business)	Aurora
Amazon Connect	OpenSearch Service	Nova

وكل هذه المنتجات والتطبيقات الذكية تكلف أمازون مبالغ ضخمة حيث بلغت نفقات أمازون على الناجمة على تطوير المنتجات في30 جوان 2026 مبلغ 33,158 مليار دولار أمريكي، بزيادة قدرها 22,06٪ على أساس سنوي. (2026). كما أن أمازون تشهد نموا مستمرا في إيراداتها فهي تعتبر أكبر سوق للتجارة الإلكترونية في العالم. حيث بلغت إيراداتها السنوية في سنة 2025 716 مليار و 924 مليون دولار، شهدت نموا مستمرا ومتسارعا؛ حيث تضاعفت إيرادات الشركة تقريبا من عام 2020 (386,064$ مليون) حتى عام 2025 (716,924$ مليون)، وهو مؤشر على التوسع التشغيلي الضخم للشركة بفعل طفرة التجارة الإلكترونية والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية. والشكل الموالي يوضح ماسبق:

الشكل 1: الإيرادات السنوية لشركة أمازون (2012-2026)



Source:https://www.macrotrends.net/stocks/charts/AMZN/amazon/financial-statements.

تشكل الخدمات الذكية لأمازون المصدر الأكبر لإيراداتها حيث أعلنت خدمات أمازون السحابية (AWS) عن إيرادات بلغت 108 مليارات دولار أمريكي لعام 2024، مسجلة نموا بنسبة 19% .

وأوضح الرئيس التنفيذي لشركة أمازون **Andy Jassy** أن إيرادات AWS المخصصة للذكاء الاصطناعي تمثل معدل إيرادات سنوي بمليارات الدولارات وتنمو بنسب مئوية ثلاثية، مما يشير إلى طلب سوقي كبير على عروض الشركة من البنية التحتية للذكاء الاصطناعي. (Jackson, 2025) وأشار البنك الأمريكي إلى أن إيرادات خدمات أمازون السحابية AWSفي الربع الثاني من سنة 2026 قفزت إلى 37% على أساس سنوي لتصل إلى 42.2 مليار دولار، مسجلة بذلك أسرع نمو لها خلال أربع سنوات ونصف (والذي يتناسب مح حجم الاستثمار خاصة في فترة جائحة كوفيد 19 التي أدت إلى تسريع وتيرة التحول الرقمي...)، كما أشار البنك إلى الدخل التشغيلي لخدمات AWS ارتفع من 10.2 مليار دولار إلى 16.6 مليار دولار خلال سنة 2026. وحقق هامش الربح التشغيلي لقطاع التجزئة لدى أمازون في عام 2024 ارتفع إلى 5.4%، بزيادة ملحوظة عن عام 2022، ويتوقع البنك إمكانية وصول هوامش الربح في قطاع التجزئة إلى 11% مع مرور الوقت. كما ساهم محرك التوصيات من أمازون بنحو 35% من إجمالي المبيعات.

كما أعلنت أمازون أن أعمالها في مجال الذكاء الاصطناعي والرقائق الإلكترونية تجاوزت كل منهما معدل إيرادات سنوي قدره 25 مليار دولار. (Duprey, 2026)

3.3واقع عقلانية القرارات الاستراتيجية باستخدام الذكاء الاصطناعي في شركة أمازون.

من خلال هذه المقاربة سوف نحاول تبيان وتوظيف نظرية **Simon** في تفسير القرار الاستراتيجي المدعوم بالذكاء الاصطناعي، وتبيان كيف يعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل حدود ومعالم العقلانية المحدودة من خلال مراحل الاستخبار والتصميم والاختيار، مع توضيح بعض (لأن الأمثلة كثيرة وعديدة سيتم اختيار الأبرز منها) القيود التي يخففها والقيود التي تستمر حتى معا توظيفه، والذي سيوضحه الجدول الموالي مع أمثلة تطبيقية واقعية عن شركة أمازون:

الجدول 2: المقاربة النظرية والتطبيقية لعقلانية القرارات الاستراتيجية باستخدام الذكاء الاصطناعي في شركة أمازون.

مراحل اتخاذ القرار في ظل العقلانية المحدودة عند **Simon**	العبارات المرتبطة بتوظيف الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات بأمازون	التحليل والربط والاستنتاج
مرحلة الاستخبار: البحث في البيئة (الداخلية والخارجية) وتحديد المشكلات أو التغييرات التي قد تؤثر على القرار، وجمع المعلومات ذات الصلة ...حسب سيمون تتأثر هذه المرحلة بالمعلومات المحدودة والوقت والقدرة البشرية على استيعابها ومعالجتها (القيود المعرفية).	تُعالج أمازون ملايين المعاملات يوميا، واجه فرق عمل (Amazon FinTech) أعباء عمل متزايدة التعقيد لكن مع استخدام خدمات أمازون السحابية ((AWS، حسّنت Amazon FinTech بعضا من أكثر عملياتها استهلاكا للوقت، وذلك بالاستعانة بالذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي. وقد ساهمت هذه الحلول الآلية في تبسيط العمليات، وتسريع عملية اتخاذ القرارات، وتمكين المتخصصين في مجال التمويل من التركيز على المهام ذات القيمة المضافة. كما ساعد نموذج مبني بـ Amazon SageMakerعلى خفض زمن الاستدلال من 2ثانية إلى 300 مللي ثانية (أي تقريبا بنسبة 85%)	يخفف AI قيد **الوقت وسرعة المعالجة**، ويتيح التعامل مع حجم معلومات ومعاملات يفوق قدرة المعالجة البشرية المباشرة. لكنه لا يعني امتلاك معلومات كاملة، بل تحسين القدرة على الوصول والمعالجة.
	نظام **World Wide Watch (WWW)**يراقب تحديثات ضريبة القيمة المضافة من خلال تحديدها وترتيبها، ثم تلخيصها وإبراز آثارها ومخاطرها المحتملة. وقد خفض زمن الحصول على المعلومات اللازمة للقرار من **26دقيقة إلى دقيقتين، بنسبة 92%.**	يمثل WWW مثالًا واضحًا على **دعم مرحلة الاستخبار بالذكاء الاصطناعي**؛ إذ ينتقل النظام من مجرد جمع المعلومات إلى تنظيمها وتحويلها إلى معلومات أكثر قابلية للاستخدام في القرار.
	خفضت المعلومات التي يتعامل معها فريق الضرائب من 8,000 كلمة إلى 250 كلمة، وأصبح زمن معالجة لكل1,000 كلمة 16 ثانية فقط، مع قبول الخبراء الضريبيين **80%** من العناوين والملخصات وتوقعات التأثير التي أنتجها WWW	يخفف AI **العبء المعرفي** ويزيد سرعة الاستيعاب، لكن نسبة القبول البالغة **80%**تكشف أن مخرجاته ليست كاملة، وبالتالي تبقى **المراجعة البشرية** ضرورية.
	أتمتة تحليل العقود مع الحفاظ على الدقة والامتثال، وقد انخفض الوقت المستغرق لكل عقد بنسبة **80%**، مع بلوغ القبول البشري	يوسع AI القدرة على **تحليل البدائل والمعلومات المعقدة** ويقلل الوقت والجهد، لكنه لا يلغي حدود العقلانية؛ لأن

	للمخرجات .**91.37%**	**91.37%لا تعني 100%**، وبالتالي يظل الحكم البشري جزءا من عملية التصميم والتقييم.
مرحلة التصميم حيث يقوم صناع القرار بتوليد مجموعة محدودة من البدائل المرضية بدلا من البحث عن الحلول المثلى، وذلك بسبب القيود المعرفية والمعلوماتية	في نظام CRISPلتحليل العقود لدى Amazon Finance Technology، خفض الذكاء الاصطناعي الوقت الذي يستغرقه تحليل العقد بنسبة 80%، كما سجل النظام درجة قبول بشرية بلغت 91.37 .%.	وهذا يعني أن النظام حقق تقدمًا كبيرًا في السرعة والتحليل، لكنه لم يصل إلى 100%قبول .وبالتالي يمكن القول إن AI وسع القدرة على معالجة البدائل والمعلومات، لكنه لم يحول عملية التحليل إلى عملية خالية من الأخطاء
الاختيار الاستراتيجي في بيئة غير مؤكدة لايستطيع متخذ القرار معرفة النتائج المستقبلية بصورة يقينية	تستخدم أمازون التحليلات التنبؤية لتحديد مواقع المخزون بما يسمح بالشحن خلال يوم واحد إلى **72%من سكان الولايات المتحدة**، ويعالج تخطيط المسارات أكثر من **150متغيرا لكل عملية توصيل**، كما تصل دقة التنبؤ بأوقات إتمام التوصيل إلى **92%**، وتتنبأ نماذج التعلم الآلي بنفاد المخزون قبل **14يومًا**.	يوسع AI القدرة على **التنبؤ وتقييم النتائج المحتملة**، لكنه يقدم احتمالات وتقديرات لا معرفة يقينية بالمستقبل؛ وبالتالي يخفف عدم اليقين دون إلغائه.
	تتوسع أمازون في الروبوتات والأتمتة؛ وتورد البيانات الواردة في المصدر تقدير وفورات تصل إلى **16مليار دولار سنويًا بحلول 2032**، كما تستخدم مراكز التوزيع من الجيل الثاني عشر **10أضعاف عدد الروبوتات** مقارنة بالتصاميم السابقة، مع توقع خفض تكاليف فترات الذروة بنسبة .**25%**	تمثل الأتمتة قرارا استراتيجيا يمس **التكاليف والعمالة والإنتاجية والميزة التنافسية** .والذكاء الاصطناعي والروبوتات هنا لا يحلان محل القرار فقط، بل يغيران نطاق البدائل الممكنة ونموذج التشغيل نفسه.

Source: (aws, 2026), (Robinson, 2026), (Thakur, 2025)

4.خاتمة:

من خلال ماتم التطرق له يمكن القول أن اتخاذ القرارات الاستراتيجية تتم في بيئة تتسم بالتعقيد وعدم اليقين، والذي يصعب من عملية الإحاطة الكاملة بجميع المعلومات والقدرة على تحليل جميع البدائل وتقييمها نظرا لضيق الوقت ومحدودية المعارف ...إلخ، كلها عوامل تحد وتحجم من قدرة متخذ القرار من اختيار البديل الأمثل الذي فرضه التصور التقليدي. وفي هذا السياق، تقدم نظرية العقلانية المحدودة لهربرت سيمون تفسيرا أقرب للواقع لطبيعة اتخاذ القرار. وبينت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي أعاد تشكيل حدود عملية اتخاذ القرار خاصة فيما يتعلق بجمع

المعلومات وتنقيحها ومعالجتها وتحليلها، ودعم عمليتي التنبؤ والتقييم. حيث أظهرت الدراسة التطبيقية أن توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي بأمازون خفف من بعض القيود المرتبطة بالعقلانية المحدودة، من خلال جمع أكبر قدر من المعلومات والحصول عليها في الوقت المناسب وتحليلها ساهمت في اتخاذ قرارات استراتيجية حققت لها إيرادات ضخمة وحافظت على مكانتها في سوق التجارة الإلكترونية، غير أن هذا التوسع لا يمكن أن يلغي حدود العقلانية، لأن جودة النتائج تبقى مربوطة ورهينة بجودة المدخلات (البيانات) التي تبقى حبيسة بيئة يسودها عدم اليقين، ويظل الحكم البشري والعقلنة البشرية للقرار والرقابة أساس اتخاذ القرار الملائم والصحيح.

النتائج: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ تؤكد نظرية العقلانية المحدودة أن القيود المتعلقة بالمعلومات والوقت والقدرات المعرفية والحسابية تؤثر في مراحل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المختلفة، ولا تقتصر على مرحلة الاختيار؛
- ✓ يمتد تأثير الذكاء الاصطناعي ليشمل مختلف مراحل عملية اتخاذ القرار؛ فهو يدعم جمع المعلومات خلال مرحلة الاستقصاء، ويسهل معالجة البدائل وتحليلها في مرحلة التصميم، كما يقدم تنبؤات وتوصيات من شأنها دعم مرحلة الاختيار؛
- ✓ تبرز حالة شركة أمازون الأثر الملموس للذكاء الاصطناعي في تقليص الوقت اللازم لإنجاز مهام محددة تتعلق بالمعلومات والتحليل؛ إذ ساهم تطبيق تابع لقسم التكنولوجيا المالية في الشركة في تسريع الوصول إلى الرؤى المؤسسية بنسبة 92%، في حين أدى نظام لتحليل العقود إلى خفض وقت التحليل بنسبة 80%.
- ✓ لا يحقق الذكاء الاصطناعي عقلانية كاملة؛ إذ تظل مخرجاته رهينة بجودة البيانات ودقة النموذج وطبيعة الخوارزميات، كما لا يمكن التنبؤ بالنتائج المستقبلية بشكل كامل.

الاقتراحات

استنادا للنتائج السابقة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ✓ اعتماد الذكاء الاصطناعي كأداة لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية لا بديلا عن متخذ القرار مع الحفاظ على دور متخذي القرار في الرقابة والتقييم؛

- ✓ تعزيز جودة المدخلات المتعلقة بالبيانات المدرجة في الأنظمة الذكية، لأن التوسع في التحليل لا يلغي صحة ودقة البيانات؛
- ✓ تطوير قدرات العاملين لتسهيل فهم مخرجات الذكاء الاصطناعي لاتخاذ القرار المناسب، وتفعيل الرقابة والمتابعة البشرية في جميع مراحل اتخاذ القرار.

5.المراجع:

المقالات:

1- إخلاص بنت حارب محمد الحراصية. (2025). حوكمة الذكاء الاصطناعي .مجلة الدراسات الفقهية والقانونية (24).

2- أميرة علي عبد العاطي محمود. (2024). تأثير أبعاد الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار في القطاع الصحي في محافظة القاهرة والجيزة، مصر .مجلة المعهد العالي للدراسات الاقتصادية، 4(15).

3- بن سرية، سعاد. (2024). تطبيقات تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية .مجلة التراث، 14(2).

4- حسام كامل سليم أبو عجوة. (2016). دور نظام الاستخبارات التسويقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية .المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 7.

5- حياة عمي جاسم. (2020). اتخاذ القرار وعلاقته باتساق الذات لدى المشرفين الاختصاصيين . مجلة كلية التربية، 41(1).

6- الهادي زروقي. (2026). دور الأنظمة الذكية في ترشيد القرار الإداري داخل المؤسسات .مجلة قبس للدراسات الإنسانية والاجتماعية، 10(1).

7- زوليخة تجاني، ودربال، سمية. (2026). دور الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء في تعزيز كفاءة الأعمال الإلكترونية: دراسة حالة شركة أمازون .مجلة المنهل الاقتصادي، 9(1).

8- ستي زكية. (2025). ريادة الأعمال في السياق الجزائري: تحليل سوسيولوجي للعقلانية المحدودة والتمثلات الاجتماعية .دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 25(1).

9- سرور بشير علي الطويل. (2022). أثر الصمت التنظيمي على عملية اتخاذ القرار .مجلة الدراسات الاقتصادية، 5(4).

10-سعاد معايزية، وعبد الرزاق معايزية. (2026). الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة شركة هواوي .مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 10(1).

11-عبد النور دحاك. (2017). محاولة تحديد مفهوم العقلانية في حقل الإدارة .مجلة الحوار المتوسطي، 8(2).

12-عبد النور دحاك. (2018). تحليل الأسس النظرية لمداخل اتخاذ القرارات الاستراتيجية .مجلة الاقتصاد الصناعي، (14).

13-عبد النور دحاك. (2021). التكامل بين المدخل العقلاني والمدخل الحدسي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية: مقاربة نظرية، مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية، 3(2).

14-علاء خليل العكش، مروان حمودة الدهدار، وعصام محمد الطويل. (2022). تقييم دور اللوحة القيادية في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى بقطاع غزة .مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 5(10).

15- المفاهيم، النظريات، العوامل المؤثرة فيه .مجلة البحوث التربوية والنفسية، (16) .

16-محمد عد فهد المشوط. (2022). أثر جودة المعلومات على فاعلية اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية على وزارة الداخلية الكويتية] .اسم المجلة غير متوافر في البيانات المقدمة]، 4.(4)

17-مريم عايد العنزي. (2024). الذكاء الاصطناعي في التعليم: مراجعة منهجية .المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 8(39).

18-مريم لحسن، ونوال ضريفي. (2025). تقنيات الذكاء الاصطناعي كآلية لتعزيز تجربة العميل: دراسة حالة أمازون .مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، 9(2).

19-نادية محمد رزوقي العجم. (2020). اتخاذ القرار وعلاقته بالسيطرة الانتباهية لدى طلبة الجامعة . مجلة ديالى، (83).

20-وداد بن قيراط. (2021). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في شركات الأعمال في ظل جائحة كوفيد-19 .مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 4(1).

21-كهري، سمير، أوتمان، أحمد، ولحاد، رشيدة. (2024). الذكاء الاصطناعي: هل هو حل للعقلانية المحدودة للجهات الاقتصادية الفاعلة؟ *مجاميع المعرفة، 10* (1),

مواقع الانترنت:

1- Amazon, C. (s.d.). Consulté le 09 14, 2026, sur Wikipedia. Wikipedia.org.
2- AWS. (2026, 09 12). Récupéré sur https://aws.amazon.com/solutions/case-studies/amazon-finance-case-study/?utm
3- Duprey, R. (2026, 08 28). *Amazon's AI investments are creating a whole new business model*. Consulté le 09 10, 2026, sur https://finance.yahoo.com/technology/ai/articles/amazon-ai-investments-creating-whole-144847449.html
4- Jackson, A. (2025, 15 4). *AWS revenue hits US$108bn as Amazon accelerates AI push*. Consulté le 9 8, 2026, sur https://datacentremagazine.com/technology-and-ai/amazon-bets-big-on-ai-as-aws-revenue-reaches-108bn

5- Robinson, J. (2026, 06 14). *How Amazon's logistics network optimizes global delivery efficiencies*. Consulté le 09 13, 2026, sur https://sageseller.com/blog/how-amazons-logistics-network-optimizes-global-delivery-efficiencies
6- Thakur, P. (2025, 6 02). *Amazon set to expand robotics push to cut labor reliance*. Consulté le 9 11, 2026, sur https://au.finance.yahoo.com/news/amazon-set-expand-robotics-push-174806680.html

باللغة الأجنبية:

1- Ali, L. L., Amel, F., & Adnan Saad, T. (2025). The impact of applying artificial intelligence on the uality of administrative decision-making: An applied study in Asiacell Communications Company. *Manar Elshar Journal for Management and Commerce Studies, 3*(2),
2- Chatterji, A., Felipe, A., James, E., & Teppo, F. (2026). Can AI do strategy? A dialogue and debate. *Strategy Science, 11*(1).
3- Csaszar, F. A., Harsh, K., & Hyunjin, K. (2024). Artificial intelligence and strategic decision-making: Evidence from entrepreneurs and investors. *Strategy Science, 9*(4).
4- Giarlotta, A., & Angelo, P. (2024). Simon's bounded rationality. *Decisions in Economics and Finance, 47*.
5- Lindner, T., Jonas, P., & Harald, P. (2025). Artificial intelligence in international business: IB theory under augmented decision-making. *Journal of World Business, 60*.
6- Mammeri, M. (2024). The artificial intelligence: A solution to the limited rationality of economic actors? *Knowledge of Aggregates Magazine, 10*(1).
7- Mehamli, B. (2026). The impact of artificial intelligence on decision-making uality: Toward a hybrid and augmented decision framework based on Simon's model. *The Journal of Teacher Researcher of Legal and Political Studies, 11*(1).
8- Schwarz, G., Tom, C., & Xufeng, Z. (2022). Bounded rationality, satisficing, artificial intelligence, and decision-making in public organizations: The contributions of Herbert Simon. *Public Administration Review, 82*(5).
9- Srinivas, R., & Sahana, S. (2026). Integrating artificial intelligence in strategic decision-making: Contexts for delegation and augmentation. *Group Decision and Negotiation, 35*, 59.
10- Trunk, A., Hendrik, B., & Hartmann, E. (2020). On the current state of combining human and artificial intelligence for strategic organizational decision making. *Business Research, 13*.