Ahliya Journal of Business Technology and MEAN Economies [Published by Palestine Ahliya University]
Vol. 03 Issue 01 (2026)
ISSN: 3007-9691

Governance of Artificial Intelligence Applications in Islamic Administrative Institutions: A Shariah-Based Administrative Framework for Enhancing Shura Council Functions

Qasim Abdulrahman Ahmad[1], Alaa Aldein Muslih[2], Jamil Itmazi[3], Sohail Al-Ahmad[3] and Shahid Farid[4]

[1] Faculty of Humanities and Educational Sciences, Palestine Ahliya University (Palestine)
✉ qabd52780@gmail.com
✉ Sartawe@paluniv.edu.ps
[2] Faculty of Engineering and IT, Palestine Ahliya University (Palestine)
✉ J.Itmazi@paluniv.edu.ps
[3] Faculty of Law, Palestine Ahliya University (Palestine)
✉ sohail@paluniv.edu.ps
[3] Department of Computer Science, Bahauddin Zakariya University (Pakistan)
✉ shahidfarid@bzu.edu.pk

Received:11/04/2026 Accepted:22/05/2026 Published:31/05/2026

Abstract:

The study aimed to develop an integrated Sharia-based and administrative framework for governing the use of artificial intelligence (AI) applications in Islamic administrations, using the Shura Council as an applied model. It sought to establish the conceptual foundations related to AI and Islamic administration, analyze the Sharia, administrative, and ethical principles governing its use, and examine its applications in knowledge management, document analysis, and decision-making support. The study adopted the descriptive-analytical approach, the deductive approach to derive Sharia principles, and the comparative approach to examine the integration between modern governance frameworks and Islamic administrative principles. The findings indicated that AI contributes to improving knowledge management, data analysis, institutional efficiency, and decision quality, and that its use is fundamentally permissible under Sharia as long as it serves a legitimate interest and does not violate Sharia principles. The study also demonstrated that the relationship between AI and Islamic administration is complementary rather than substitutive, requiring the integration of Sharia-based guidance, institutional governance, and human oversight. The study recommends developing clear AI governance policies, protecting data and privacy, promoting transparency and accountability, training employees, and subjecting AI outputs to continuous human and Sharia review. The study's originality lies in proposing an integrated framework that combines Sharia foundations, the objectives of Sharia, modern governance requirements, and AI applications.

Keywords: *Artificial Intelligence; Governance; Islamic Administration; Shura Council; Maqasid al-Shariah.*

Ahliya Journal of Business Technology and MEAN Economies Vol. 03 Issue 01 (2026)
[Published by Palestine Ahliya University] ISSN: 3007-9691

حوكمة توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية: إطار شرعي وإداري لتطوير أعمال مجلس الشورى

قاسم عبد الرحمن أحمد[1]، علاء الدين مصلح[1]، جميل اطميزي[2]، سهيل الأحمد[3]، شهيد فريد[3]

[1] كلية العلوم الإنسانية والتربوية، جامعة فلسطين الأهلية (فلسطين)

qabd52780@gmail.com ✉

Sartawe@paluniv.edu.ps ✉

[2] كلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة فلسطين الأهلية (فلسطين)

J.Itmazi@paluniv.edu.ps ✉

[3] كلية القانون، جامعة فلسطين الأهلية (فلسطين)

sohail@paluniv.edu.ps ✉

[3] قسم علوم الحاسب، جامعة بهاء الدين زكريا (باكستان)

shahidfarid@bzu.edu.pk ✉

تاريخ الاستلام:2026/04/11 تاريخ القبول:2026/05/22 تاريخ النشر:2026/05/31

ملخص:

هدفت الدراسة إلى بناء إطار شرعي وإداري متكامل لحوكمة توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية، مع اتخاذ مجلس الشورى نموذجًا تطبيقيًا، من خلال تأصيل المفاهيم المرتبطة بالذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية، وتحليل الضوابط الشرعية والإدارية والأخلاقية، واستعراض مجالات توظيفه في إدارة المعرفة وتحليل الوثائق ودعم اتخاذ القرار. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستنباطي لاستنباط الضوابط الشرعية، والمنهج المقارن لتحليل التكامل بين الحوكمة الحديثة ومبادئ الإدارة الإسلامية. وتوصلت إلى أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين إدارة المعرفة وتحليل البيانات ورفع كفاءة الأداء وجودة القرار، وأن الأصل الشرعي في توظيفه هو الإباحة ما دام يحقق مصلحة معتبرة ولا يخالف الضوابط الشرعية. كما أظهرت أن العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية تكاملية لا إحلالية، وأن نجاح توظيفه يتطلب الجمع بين المرجعية الشرعية والحوكمة المؤسسية والرقابة البشرية. وأوصت الدراسة بتطوير سياسات واضحة لحوكمة الذكاء الاصطناعي، وحماية البيانات والخصوصية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتأهيل العاملين، وإخضاع المخرجات للمراجعة البشرية والشرعية. وتتمثل الأصالة العلمية في تقديم إطار تكاملي يجمع بين التأصيل الشرعي ومقاصد الشريعة ومتطلبات الحوكمة الحديثة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

الكلمات المفتاحية: *الذكاء الاصطناعي؛ الحوكمة؛ الإدارة الإسلامية؛ مجلس الشورى؛ مقاصد الشريعة.*

1. مقدمة:

يشهد العالم في العقدين الأخيرين تحولًا جذريًا في أساليب الإدارة وصناعة القرار نتيجة التطور المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI)، التي أصبحت أحد أبرز محركات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة. ولم يعد دور هذه التقنيات مقتصرًا على أتمتة الإجراءات، بل امتد إلى تحليل البيانات الضخمة، إدارة المعرفة، استشراف السيناريوهات المستقبلية، ودعم اتخاذ القرار، بما أسهم في إعادة تشكيل النماذج الإدارية المعاصرة وتعزيز مفاهيم الحوكمة الرقمية والإدارة الذكية، بما يتوافق مع توجهات المنظمات الدولية نحو الاستخدام المسؤول والآمن لهذه التقنيات.

يشهد العالم في العقدين الأخيرين تحولًا جذريًا في أساليب الإدارة وصناعة القرار، نتيجة التطور المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي التي أصبحت من أبرز محركات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة. ولم يعد دور هذه التقنيات مقتصرًا على أتمتة الإجراءات الروتينية، بل امتد ليشمل تحليل البيانات الضخمة، ودعم التخطيط الاستراتيجي، والتنبؤ بالمخاطر، وتعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات (كلية الإدريسي الجامعة، 2025). وقد أكدت عدة دراسات ميدانية أن توظيف الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل الإداري يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال تقديم بيانات وتحليلات دقيقة تدعم القرارات، بما يسهم في تسريعها ورفع دقتها (عبد الجبار، وآخرون، 2025).

كما أسهمت هذه التقنيات في إعادة تشكيل النماذج الإدارية المعاصرة، وترسيخ مفاهيم الحوكمة الرقمية والإدارة الذكية داخل المؤسسات (الملا، 2022). ويأتي هذا التطور متوافقًا مع توجهات المنظمات الدولية نحو تنظيم الاستخدام المسؤول والآمن لهذه التقنيات؛ إذ اعتمدت الأمم المتحدة في 21 مارس 2024 أول قرار عالمي بشأن الذكاء الاصطناعي، دعا إلى ضمان أنظمة آمنة وموثوقة تحترم الحقوق الإنسانية (محمد، 2025). ويأتي ذلك امتدادًا لتوصية اليونسكو الصادرة عام 2021 بشأن أخلاقيات الذكاء الاصطناعي، والتي تسعى إلى ترسيخ أطر حوكمة عالمية تكفل الاستفادة الآمنة والمسؤولة من هذه التقنيات (اليونسكو، 2021).

وقد انعكس هذا التطور على مؤسسات الإدارة العامة التي تبنت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحليل السياسات، إدارة الموارد، تحسين الخدمات، ودعم التخطيط الإستراتيجي، بما أدى إلى ظهور نماذج جديدة للإدارة القائمة على البيانات (Data-Driven Governance). وفي المقابل، برزت تحديات أخلاقية وقانونية تتعلق بالشفافية والمساءلة والخصوصية والتحيز الخوارزمي، دفعت منظمات دولية إلى تطوير أطر حوكمة تنظم استخدامه وفق مبادئ العدالة والرقابة البشرية.

وعلى الرغم من الانتشار الواسع لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، فإن أدبيات حوكمته ما تزال تركز بدرجة كبيرة على قضايا التكنولوجيا والتنظيم وأصحاب المصلحة، مع وجود فجوات في كيفية تطبيق الحوكمة داخل

المؤسسات وتحويل المبادئ الأخلاقية إلى إجراءات وممارسات عملية (Birkstedt et al., 2023). ويكتسب هذا الجانب أهمية خاصة في المؤسسات ذات المرجعية الدينية أو الأخلاقية، حيث لا تقتصر ملاءمة الذكاء الاصطناعي على الكفاءة التقنية، بل تشمل أيضًا مدى اتساق استخدامه مع القيم والمبادئ التي تقوم عليها المؤسسة.

وفي السياق الإسلامي، تناولت دراسات حديثة أخلاقيات الذكاء الاصطناعي وحوكمته من منظور إسلامي، وربطتها بمفاهيم مثل المصلحة، والعدل، ومقاصد الشريعة، والمساءلة والشفافية (Elmahjub, 2023; Kannike & Fahm, 2025). كما قدم ظفر وعلي (Zafar & Ali, 2026) إطارًا لحوكمة الذكاء الاصطناعي التوليدي في المؤسسات المالية الإسلامية يجمع بين مقاصد الشريعة وحوكمة الذكاء الاصطناعي ودورة حياة النظام. ومع ذلك، تظل الحاجة قائمة إلى إطار أوسع يربط هذه الأسس الشرعية بمتطلبات الإدارة والحوكمة المؤسسية في المؤسسات الإسلامية، بما يوازن بين الكفاءة التقنية والالتزام بمبادئ العدل والشورى والأمانة وتحقيق المصلحة العامة.

ويكتسب مجلس الشورى أهمية خاصة بوصفه إحدى المؤسسات التي تجسد مبدأ الشورى في النظام الإداري الإسلامي، إذ يضطلع بدراسة الأنظمة، تحليل السياسات العامة، إبداء الرأي في القضايا الوطنية، ودعم صناعة القرار من خلال الاجتهاد الجماعي. ونظرًا لاعتماد أعمال المجلس على معالجة كميات كبيرة من الوثائق والتقارير والبيانات، فإن تطبيقات الذكاء الاصطناعي يمكن أن تسهم في تطوير إدارة المعرفة وتحسين تحليل المعلومات ورفع جودة التوصيات، مع بقاء سلطة الاجتهاد واتخاذ القرار النهائي بيد الإنسان.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى بناء إطار شرعي وإداري لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية، متخذةً مجلس الشورى نموذجًا تطبيقيًا، من خلال تأصيل المفاهيم المرتبطة بالذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية، وتحليل الضوابط الشرعية والإدارية الحاكمة لاستخدام هذه التقنيات، واستعراض أبرز مجالات توظيفها، وصولًا إلى إطار مفاهيمي يحقق التكامل بين متطلبات التحول الرقمي ومقاصد الشريعة.

1.1 مشكلة الدراسة

شهدت تطبيقات الذكاء الاصطناعي خلال السنوات الأخيرة توسعًا متسارعًا في مختلف مجالات الإدارة العامة، وأصبحت أداةً رئيسة في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات وتعزيز كفاءة صناعة القرار، من خلال توظيف تقنيات تحليل البيانات الضخمة والتعلم الآلي ومعالجة اللغة الطبيعية والنماذج التنبؤية، الأمر الذي دفع الحكومات والمنظمات الدولية إلى تبني استراتيجيات وأطر تنظيمية لضمان الاستخدام المسؤول والآمن لهذه التقنيات (UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023).

وتبرز هذه الفجوة بوضوح عند تطبيقها على مجلس الشورى بوصفه نموذجًا للإدارات الإسلامية المعاصرة؛ إذ تقوم وظائفه على دراسة مشروعات الأنظمة وتحليل السياسات العامة، وهي مهام تعتمد على إدارة المعرفة وتحليل البيانات والموازنة بين البدائل. وفي المقابل، يثير توظيف الذكاء الاصطناعي فيها إشكالات شرعية وإدارية تتعلق بحدود الاعتماد على الأنظمة الذكية في صناعة القرار، ومدى توافقها مع مبادئ الشورى والعدالة وحماية الخصوصية، فضلًا عن ضرورة الإبقاء على الرقابة البشرية بوصفها ركيزة مشتركة بين أطر حوكمة الذكاء الاصطناعي الحديثة والمبادئ الكلية للشريعة (Russell & Norving, 2021; Floridi & Cowls, 2019; UNESCO, 2021).

وانطلاقًا من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في غياب إطار علمي متكامل يربط بين مبادئ الإدارة الإسلامية وأصول الفقه ومقاصد الشريعة ومتطلبات حوكمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويوضح كيفية توظيف هذه التطبيقات في تطوير أعمال مجلس الشورى. وتسعى الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تطوير إطار شرعي وإداري مقترح يعزز كفاءة الأداء المؤسسي وجودة صناعة القرار، ويحافظ في الوقت ذاته على المرجعية الشرعية والمسؤولية الإنسانية.

1.2 أسئلة الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من السؤال الرئيس الآتي: كيف يمكن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية ضمن إطار شرعي وإداري يحقق متطلبات الحوكمة الرشيدة، ويسهم في تطوير أعمال مجلس الشورى مع المحافظة على مبادئ الشريعة؟ وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما الأسس المفاهيمية والنظرية للذكاء الاصطناعي، وما أبرز تطبيقاته في الإدارة العامة المعاصرة؟
- ما المبادئ والمرتكزات الشرعية والإدارية التي تقوم عليها الإدارة الإسلامية، وكيف يمكن توظيفها في تنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي؟
- ما أبرز مجالات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى والمؤسسات ذات المرجعية الإسلامية؟
- ما الضوابط الشرعية والأخلاقية والإدارية التي ينبغي مراعاتها عند استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية؟
- ما أبرز التحديات والمخاطر المرتبطة بتوظيف الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإسلامية، وما السبل المناسبة لمعالجتها؟
- ما الإطار الشرعي والإداري المقترح الذي يمكن أن تسترشد به هذه المؤسسات لتطوير الأداء المؤسسي وتعزيز جودة صناعة القرار؟

1.3 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بناء إطار شرعي وإداري متكامل لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية، بما يسهم في تطوير أعمال مجلس الشورى وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وجودة صناعة القرار، في ضوء مقاصد الشريعة ومتطلبات الحوكمة الرشيدة.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الآتية:

- تأصيل المفاهيم المرتبطة بالذكاء الاصطناعي، وبيان أبرز تطبيقاته في الإدارة العامة المعاصرة.
- تحليل الأسس الشرعية والإدارية التي تقوم عليها الإدارة الإسلامية، وبيان مدى قابليتها لاستيعاب تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- استكشاف مجالات الإفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى والمؤسسات ذات المرجعية الإسلامية.
- استنباط الضوابط الشرعية والأخلاقية والإدارية الحاكمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية.
- تحليل أبرز التحديات المرتبطة بتوظيف الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإسلامية.
- تطوير إطار شرعي وإداري تطبيقي متكامل ينسجم مع مقاصد الشريعة ومتطلبات الحوكمة الحديثة.

1.4 أهمية الدراسة

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها موضوعًا يقع عند تقاطع 3 مجالات معرفية متنامية، هي الذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية وحوكمة المؤسسات، وهو تقاطع ما يزال محدود الحضور في الأدبيات العربية والدولية. كما تسهم الدراسة في سد فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات التي تجمع بين التأصيل الشرعي ومتطلبات الإدارة الحديثة في توظيف الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات ذات المرجعية الإسلامية، بما يثري الأدبيات المتعلقة بالإدارة العامة والإدارة الإسلامية.

أما أهميتها التطبيقية فتكمن في إمكانية الإفادة من نتائجها في بناء سياسات واستراتيجيات توظف تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات ذات المرجعية الإسلامية بصورة منضبطة شرعًا وإداريًا، ودعم متخذي القرار عند تصميم مبادرات التحول الرقمي وتطوير أنظمة الحوكمة، إضافة إلى توفير مرجع يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بحوكمة الذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية.

1.5 مصطلحات الدراسة

- الإدارات الإسلامية (Islamic Administrative Institutions): المؤسسات والأجهزة التي تستند في تنظيم أعمالها وإدارتها إلى المرجعية الإسلامية، وتسترشد بمبادئ الإدارة الإسلامية في التخطيط والتنظيم والقيادة

والرقابة وصنع القرار، بما يوازن بين الكفاءة المؤسسية والالتزام بالقيم الإسلامية، وفي مقدمتها الأمانة والعدل والشورى وتحقيق المصلحة العامة (Lina & Akhmad, 2025; Alakroot, 2025). وإجرائيًا: المؤسسات التي توظف تطبيقات الذكاء الاصطناعي مع الالتزام بالضوابط الشرعية وبقاء المسؤولية النهائية بيد الإنسان.

- تطبيقات الذكاء الاصطناعي (AI Applications): الأنظمة والخوارزميات القادرة على التعلم من البيانات وتحليلها والتنبؤ بالنتائج ودعم اتخاذ القرار، عبر تقنيات كالتعلم الآلي ومعالجة اللغة الطبيعية (Dwivedi et al., 2021; Russell & Norving, 2021). وإجرائيًا: الأدوات الذكية الداعمة لإدارة المعرفة وتحليل البيانات، دون أن تحل محل الاجتهاد البشري.
- مجلس الشورى (Shura Council): مؤسسة تمثيلية واستشارية ذات وظائف تشريعية ورقابية، تضطلع بالمشاركة المؤسسية في مناقشة القضايا والسياسات العامة، ودراسة الأنظمة واللوائح والتشريعات والاتفاقيات والمعاهدات، ومناقشة الخطط والتقارير الحكومية، وإبداء الرأي والمقترحات بشأنها، بما يسهم في ترشيد السياسات العامة، وتعزيز الرقابة على الأداء الحكومي، والمشاركة في صناعة القرار، وتحقيق المصلحة العامة (القاضي، 2025).
- الحوكمة (Governance): الإطار والنظم التي تحدد كيفية توجيه المؤسسات وتحديد أهدافها ومسؤوليات الأطراف المختلفة، وآليات اتخاذ القرار ومتابعة الأداء والمساءلة، بما يعزز الشفافية والعدالة وإدارة المخاطر (OECD, 2023).

1.6 منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته للدراسات التي تستهدف بناء أطر مفاهيمية وتحليل الأدبيات دون اختبارها ميدانيًا، إذ يتيح تحليل الأدبيات العلمية واستقراء الأطر النظرية والتنظيمية ودراسة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية. كما استعانت الدراسة بالمنهج الاستنباطي في استنباط الضوابط الشرعية الحاكمة لتوظيف الذكاء الاصطناعي، من خلال ربط التطبيقات المعاصرة بالقواعد الكلية ومقاصد الشريعة، مع توظيف المنهج المقارن في تحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بين الأطر الدولية لحوكمة الذكاء الاصطناعي والمبادئ الحاكمة للإدارة الإسلامية. وتأسيسًا على ذلك، فإن الدراسة ذات طبيعة نظرية تحليلية، تسعى إلى تطوير إطار مفاهيمي وتطبيقي يمكن أن يشكل أساسًا لدراسات تجريبية مستقبلية.

1.7 الدراسات السابقة

شهدت الأدبيات العلمية خلال السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة وحوكمة التقنيات الرقمية والإدارة الإسلامية، إلا أن هذه الدراسات تطورت في مسارات بحثية متوازية أكثر من كونها متكاملة، ويمكن تصنيفها في 3 اتجاهات رئيسة.

أولًا: الدراسات المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة، وقد ركزت على أثر هذه التطبيقات في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين الخدمات العامة ودعم اتخاذ القرار، مؤكدة أن الذكاء الاصطناعي أصبح أحد أهم مرتكزات التحول نحو الحكومات الذكية، وأن نجاحه لا يعتمد على التطور التقني وحده، وإنما يرتبط بجودة البيانات ووضوح الأطر التنظيمية وتأهيل الموارد البشرية (Dwivedi et al., 2021; Wirtz et al., 2019; Russell & Norving, 2021). وفي السياق العربي، تناولت بعض الدراسات الحديثة دور الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، دون التطرق إلى الأبعاد الشرعية أو خصوصية المؤسسات ذات المرجعية الإسلامية (الفزاري والشاوي، 2024)، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم نتائجها على بيئات الإدارة الإسلامية.

ثانيًا: الدراسات المتعلقة بحوكمة الذكاء الاصطناعي، وقد ركزت على الأطر التنظيمية والأخلاقية الحاكمة لاستخدام هذه الأنظمة، مع التأكيد على الشفافية والعدالة والمساءلة والرقابة البشرية وإدارة المخاطر (Floridi & Cowls, 2019; UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023)، وضرورة بقاء الإنسان مسؤولًا عن القرارات النهائية. وتناولت دراسات عربية حديثة حوكمة الذكاء الاصطناعي من منظور إداري وقانوني؛ فقد بحث لعريوي (2024) متطلبات حوكمة الذكاء الاصطناعي في الجزائر، بينما تناول القليب (2025) دور الشريعة الإسلامية في صياغة قوانين الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة. ومع ذلك، لا تزال الحاجة قائمة إلى دراسات تربط بصورة مباشرة بين حوكمة الذكاء الاصطناعي ومبادئ الإدارة الإسلامية ومتطلبات المؤسسات ذات المرجعية الشرعية.

ثالثًا: الدراسات المتعلقة بالإدارة الإسلامية، وقد اهتمت بتأصيل مفهومها وخصائصها القائمة على تحقيق العدل والشورى والأمانة والكفاءة والمصلحة العامة، مع بقاء الإنسان مسؤولًا عن قراراته (أبو فارس، 1986؛ المهدي، 2006) وأوضحت أن النظام الإداري الإسلامي يتمتع بمرونة عالية في استيعاب الوسائل المستحدثة متى انسجمت مع مقاصد الشريعة، إلا أنها تناولتها بوصفها إطارًا فكريًا عامًا دون تحليل معمق لإمكانات توظيف الذكاء الاصطناعي فيها.

ويتضح من تحليل هذه الاتجاهات وجود فجوة بحثية تتمثل في غياب دراسة تكاملية تربط بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وحوكمة استخدامه والإدارة الإسلامية ضمن إطار تحليلي واحد، مع تطبيق ذلك على مؤسسة إسلامية نموذجية كمجلس الشورى. وانطلاقًا من هذه الفجوة، تتميز الدراسة الحالية بتطوير إطار شرعي وإداري متكامل يجمع بين الأدبيات الحديثة في حوكمة الذكاء الاصطناعي والإدارة العامة، وبين التأصيل الفقهي ومقاصد الشريعة، كما يوضح الجدول (1).

جدول (1): مقارنة بين اتجاهات الدراسات السابقة والدراسة الحالية

محور المقارنة	دراسات الإدارة الإسلامية	دراسات الحوكمة	دراسات الذكاء الاصطناعي	الدراسة الحالية
تطبيقات الذكاء الاصطناعي	محدود	✓	✓	✓
الحوكمة الرقمية	محدود	✓	محدود	✓
الإدارة الإسلامية	✓	✗	✗	✓
مجلس الشورى	محدود	✗	✗	✓
التأصيل الشرعي	✓	محدود	✗	✓
دمج الإدارة والذكاء الاصطناعي	محدود	محدود	محدود	✓
إطار تطبيقي متكامل	✗	✗	✗	✓

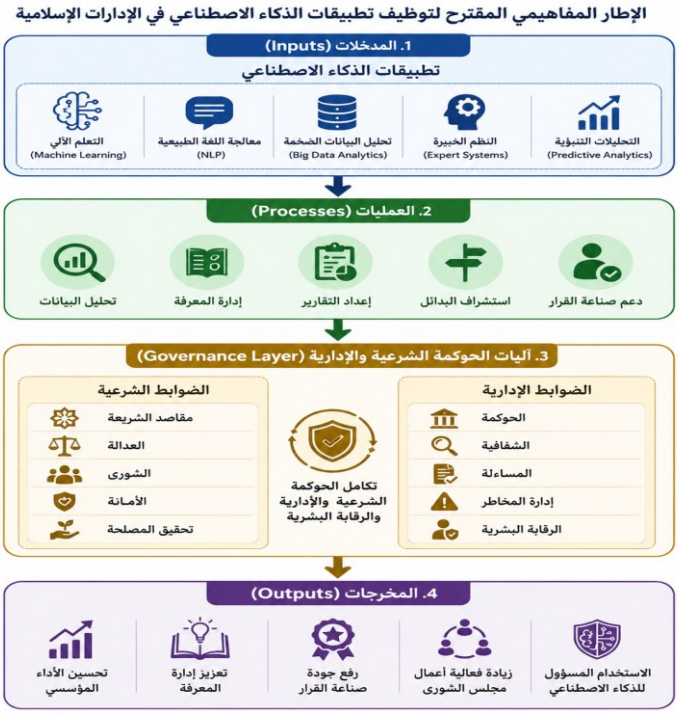
1.8 النظريات المفسرة للدراسة

تنطلق هذه الدراسة من إطار نظري تكاملي أساسي مفاده أن الذكاء الاصطناعي يمثل وسيلة إدارية وتقنية يمكن توظيفها في تطوير الأداء المؤسسي، وأن مشروعية استخدامه في الإدارات الإسلامية لا تتحدد بطبيعة التقنية ذاتها، وإنما بمدى توافق استخدامها مع مقاصد الشريعة ومبادئ الإدارة الرشيدة. وتستند الدراسة إلى إطار نظري تكاملي يقوم على 4 مرتكزات مترابطة:

- أولًا: نظرية اتخاذ القرار (Decision Theory)، التي تنظر إلى الإدارة بوصفها سلسلة من القرارات، وترى أن الأنظمة الذكية قادرة على جمع البيانات وتحليلها وبناء النماذج التنبؤية بما يعزز جودة القرار، لكنها تعمل بوصفها نظامًا داعمًا (Decision Support System) لا بديلًا عن متخذ القرار، الذي يحتفظ بسلطة الاعتماد النهائي (Dwivedi et al., 2021; Russell & Norving, 2021)، وهو ما يتفق مع فلسفة الإدارة الإسلامية التي تجعل المسؤولية الشرعية ملازمة للإنسان.
- ثانيًا: نظرية الحوكمة المؤسسية (Corporate Governance)، وتمثل الإطار التنظيمي الذي يضمن سلامة استخدام الذكاء الاصطناعي من خلال تحديد المسؤوليات وتعزيز الشفافية وإدارة المخاطر (UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023)، وترى الدراسة أن هذه المبادئ تنسجم مع قيم الإدارة الإسلامية، وعلى رأسها العدل والأمانة والمساءلة.
- ثالثًا: نظرية مقاصد الشريعة، وتمثل المرجعية العليا لتقويم الوسائل المستحدثة، إذ تتعلق الأحكام بمآلات الأفعال أكثر من تعلقها بطبيعة الوسائل، فيُقوَّم توظيف الذكاء الاصطناعي بمدى إسهامه في تحقيق المصالح العامة، وصيانة الحقوق، والمحافظة على الضرورات الشرعية الخمس.
- رابعًا: نظرية الإدارة الذكية (Smart Administration)، وترى أن المؤسسة الذكية لا تتميز بامتلاكها التقنيات الحديثة فحسب، بل بقدرتها على تحويل البيانات إلى معرفة والمعرفة إلى قرارات وقيمة مضافة، وأن نجاح

هذا التحول داخل المؤسسات الإسلامية يتطلب تكامل التقنية مع الحوكمة والتشريعات والثقافة المؤسسية والرقابة الشرعية.

ولا تنظر الدراسة إلى هذه النظريات بوصفها أطرًا مستقلة، بل مكونات متكاملة؛ إذ توضح نظرية اتخاذ القرار وظيفة الذكاء الاصطناعي في دعم القرار، وتحدد الحوكمة المؤسسية ضوابطه التنظيمية، وتوفر مقاصد الشريعة معيار تقويمه، بينما تبين الإدارة الذكية كيفية دمج هذه العناصر في بيئة مؤسسية معاصرة، بما يعزز جودة الأداء وصناعة القرار مع بقاء المسؤولية النهائية بيد الإنسان.



الشكل (1): الإطار المفاهيمي المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

2. التأصيل المفاهيمي للذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية

2.1 مفهوم الذكاء الاصطناعي وخصائصه

شهد مفهوم الذكاء الاصطناعي (AI) تطورًا ملحوظًا مع التقدم في علوم الحاسوب وتحليل البيانات، وأصبح من التقنيات المؤثرة في التحول الرقمي وتطوير أساليب العمل واتخاذ القرار (Kaplan & Haenlein, 2019; Russell & Norvig, 2021). ولا يوجد تعريف واحد يحظى بإجماع الباحثين له؛ فتركز الأدبيات الحاسوبية على محاكاته للوظائف الإدراكية البشرية، بينما تنظر الأدبيات الإدارية إليه بوصفه منظومة تقنيات تدعم العمليات المؤسسية عبر تحليل البيانات (Dwivedi et al., 2021; Wirtz et al., 2019).

وانطلاقًا من طبيعة هذه الدراسة، يُعرَّف الذكاء الاصطناعي بأنه: مجموعة من التقنيات والخوارزميات الحاسوبية القادرة على التعلم من البيانات وتحليلها واستخلاص الأنماط وتوليد مخرجات معرفية تدعم العمليات

الإدارية وصناعة القرار، مع بقاء مسؤولية الاعتماد النهائي للقرارات بيد الإنسان، ولا سيما في المجالات ذات الطبيعة الشرعية أو السيادية، ويجمع هذا التعريف بين البعدين التقني والإداري، وينظر إلى الذكاء الاصطناعي بوصفه وسيلة داعمة لكفاءة العمل المؤسسي، لا بديلًا عن المسؤولية الإنسانية أو الاجتهاد الشرعي.

وتستمد هذه التطبيقات أهميتها من خصائص أبرزها: التعلم والتكيف عبر خوارزميات التعلم الآلي التي تحسّن أداءها تلقائيًا (Russell & Norving, 2021)؛ وتحليل البيانات الضخمة واكتشاف الأنماط الصعبة تقليديًا (Dwivedi et al., 2021)؛ والتنبؤ واستشراف البدائل عبر نماذج تُقدّر النتائج والمخاطر (Russell & Norving, 2021; OECD, 2019)؛ وسرعة معالجة المعلومات (Kaplan & Haenlein, 2019)؛ ودعم اتخاذ القرار بتحليلات تستند إلى البيانات، مع بقاء المسؤولية النهائية للإنسان وفق مبدأ الرقابة البشرية (UNESCO, 2021; NIST, 2023)؛ والتعلم من الخبرات المتراكمة (Russell & Norving, 2021).

وتباعًا لما سبق يتبين أن الذكاء الاصطناعي أصبح منظومة معرفية متكاملة تؤدي دورًا محوريًا في تحليل البيانات وإدارة المعرفة ودعم اتخاذ القرار، غير أن توظيف هذه القدرات داخل الإدارات الإسلامية ينبغي أن يخضع لضوابط شرعية وإدارية واضحة، بحيث يظل وسيلة لتعزيز الأداء المؤسسي لا بديلًا عن مسؤولية الإنسان الشرعية والقانونية (UNESCO, 2021; OECD, 2019).

2.2 مفهوم الإدارة الإسلامية وخصائصها

تمثل الإدارة الإسلامية إطارًا إداريًا يستند إلى المرجعية الشرعية في تنظيم شؤون العمل والولاية وتحقيق المصلحة، مع التأكيد على العدل وأداء الأمانة وحسن تدبير شؤون الناس. وقد تناول الماوردي هذه المبادئ في إطار الأحكام السلطانية والولايات، كما تناول ابن تيمية أصول السياسة الشرعية وما يرتبط بها من العدل والأمانة والمصلحة (الماوردي، 1989؛ ابن تيمية، 1998). وتتعدد تعريفات الإدارة الإسلامية؛ فبينما تركز بعض الأدبيات على وظائفها وممارساتها الإدارية، تؤكد أخرى ارتباطها بالقيم والمبادئ الإسلامية التي توجه السلوك الإداري، بما في ذلك العدل والأمانة والشورى (أبو سن، 1982؛ المصري، 2011).

وتُعرَّف في هذه الدراسة بأنها منظومة فكرية وإدارية تستند إلى المرجعية الشرعية، تهدف إلى توجيه الموارد لتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة، في إطار الالتزام بمقاصد الشريعة ومبادئ العدالة والشورى والشفافية والمساءلة، ويُميّز هذا التعريف بين المرجعية الشرعية بوصفها الإطار الحاكم لجميع الممارسات، والوسائل التقنية –بما فيها الذكاء الاصطناعي– التي تبقى قابلة للتطوير وفق ما يحقق المصلحة العامة دون الإخلال بالضوابط الشرعية.

وتتميز الإدارة الإسلامية بخصائص أبرزها: المرجعية الشرعية المستمدة من القرآن والسنة، بوصفهما أصلًا في تحديد الأحكام والمبادئ المنظمة لشؤون العمل والحياة العامة (الشافعي، 2005؛ الشاطبي، 1997)؛ وتحقيق المصلحة العامة عبر الموازنة بين المصالح والمفاسد؛ والشورى في صناعة القرار بوصفها المبدأ الذي تقوم عليه

أعمال مجلس الشورى، دون المساس بالاجتهاد البشري؛ والمسؤولية والمساءلة، بما يتوافق مع تأكيد الأطر الدولية على الرقابة البشرية (UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023)؛ والمرونة وقابلية التطوير، متى حققت الوسيلة المصلحة العامة وانسجمت مع الضوابط الشرعية.

وتباعًا لما سبق تمثل الإدارة الإسلامية الإطار الفكري والقيمي الذي تستند إليه الدراسة، بينما تمثل الإدارات الإسلامية مجال التطبيق العملي لهذا الإطار، وفي مقدمتها مجلس الشورى، وبذلك فإن توظيف الذكاء الاصطناعي لا يتعلق بقبول التقنية أو رفضها في ذاتها، وإنما بمدى توافق استخدامها مع مقاصد الشريعة والتزامها بمبادئ العدالة والشفافية والمساءلة والرقابة البشرية.

2.3 العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارات الإسلامية

لا يمثل الذكاء الاصطناعي تحولًا تقنيًا فحسب، بل أصبح أحد المحركات الرئيسة لتطوير المؤسسات من خلال تحسين إدارة البيانات وتعزيز كفاءة العمليات ودعم صناعة القرار (Dwivedi et al., 2021; Wirtz et al., 2019)، ولا تُعد الإدارات الإسلامية استثناءً من هذا المسار، شريطة أن يظل الإنسان مسؤولًا عن القرار النهائي.

غير أن هذه العلاقة تختلف عن نظيرتها في مؤسسات أخرى؛ فالإدارة الإسلامية لا تقيس نجاح الوسائل بكفاءتها التقنية فقط، بل بمدى توافقها مع مقاصد الشريعة، وهو ما ينسجم مع القاعدة الأصولية "الأصل في الأشياء الإباحة" ما لم يرد دليل يمنعها أو يترتب على استخدامها مفسدة راجحة. ومن ثم فإن الذكاء الاصطناعي وسيلة إدارية لا غاية مستقلة، يخضع للأحكام التي تضبط الوسائل في الفقه الإسلامي، بما يقتضي أن يكون استخدامه محققًا للمصلحة وخاضعًا للرقابة البشرية المستمرة، بما ينسجم مع الاتجاهات الحديثة في حوكمة الذكاء الاصطناعي (UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023). وتباعًا لما سبق تقوم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارة الإسلامية على التكامل الوظيفي لا الإحلال؛ فالذكاء الاصطناعي أداة لتعزيز الكفاءة المؤسسية، بينما تمثل الإدارة الإسلامية الإطار القيمي الذي يحدد حدود استخدامه ويوجهه نحو تحقيق المصلحة العامة، ويرتبط نجاح توظيفه بمدى قدرة المؤسسات على الجمع بين التطور التقني والالتزام الشرعي.

2.4 الضوابط الشرعية والإدارية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

لا يخضع توظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية لمعيار الكفاءة التقنية وحده، بل يتحدد كذلك بمدى توافقه مع الضوابط الشرعية الحاكمة للوسائل وآثارها، أبرزها: تحقيق المصلحة العامة (المصلحة المرسلة)، فإذا أسهمت التطبيقات في تحسين الخدمات دون الإضرار بالأفراد، انسجم استخدامها مع مقاصد الشريعة في تحقيق المصالح ودرء المفاسد (الشاطبي، 1997؛ ابن عاشور، 2001)؛ والمحافظة على العدالة وعدم التحيز، بالتحقق

من خلو الأنظمة الذكية من أشكال التحيز (UNESCO, 2021; OECD, 2019) و (القليب، 2026). وبقاء المسؤولية البشرية، إذ تبقى المسؤولية الشرعية منوطة بالإنسان وإن استعان بهذه التطبيقات، وفق مبدأ الرقابة البشرية (UNESCO, 2021; NIST, 2023) و(القليب، 2026). ومراعاة مآلات القرارات، بتقييم الآثار المتوقعة قبل اعتمادها، ولا سيما فيما يتعلق بحماية الخصوصية.

وإلى جانب ذلك، يتطلب الاستخدام الفاعل ضوابط إدارية أبرزها: الحوكمة المؤسسية التي تحدد المسؤوليات وآليات إدارة المخاطر (لعريوي، 2024؛ UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023)؛ وجودة البيانات المستخدمة في التدريب والتحليل؛ والشفافية وقابلية التفسير (UNESCO, 2021). وبناء القدرات المؤسسية عبر تأهيل العاملين؛ والأمن السيبراني وحماية المعلومات وفق المعايير الدولية (NIST, 2023; ISO/IEC., 2023)

يتبين أن نجاح توظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية لا يتوقف على التقدم التقني وحده، بل يعتمد على تكامل الضوابط الشرعية –التي تحدد مشروعية الاستخدام واتجاهه– مع المتطلبات الإدارية التي توفر آليات ضمان سلامة التطبيق وشفافيته واستدامته، وهو الأساس الذي تقوم عليه الدراسة في تطوير نموذج مقترح لتوظيف الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى.

3. تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجلس الشورى والإدارات الإسلامية

يمثل توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية أحد أبرز مظاهر التحول المؤسسي في العصر الرقمي، إذ لم تعد هذه التطبيقات تقتصر على أتمتة الإجراءات، بل أصبحت أداة إستراتيجية لدعم صناعة القرار وإدارة المعرفة واستشراف السيناريوهات المستقبلية (Dwivedi et al., 2021; Wirtz et al., 2019). وفي الإدارات الإسلامية، تكتسب هذه التطبيقات أهمية مضاعفة؛ إذ يتعين أن تحقق الكفاءة الإدارية من جهة، وأن تظل منضبطة بالمرجعية الشرعية ومبادئ الحوكمة الرشيدة من جهة أخرى، مع بقاء المسؤولية النهائية عن القرارات بيد الإنسان. وتمثل المجالس التشريعية والاستشارية أحد أكثر البيئات المؤسسية اعتمادًا على تحليل المعلومات وتقييم البدائل، ويمثل مجلس الشورى نموذجًا مناسبًا لتطبيق هذه التقنيات، نظرًا لطبيعة اختصاصاته في دراسة الأنظمة وتحليل التقارير وتقويم السياسات العامة وإعداد التوصيات وممارسة الدور الرقابي. ولا يستهدف هذا التوظيف إحلال التقنية محل أعضاء المجلس أو لجانه، وإنما تعزيز قدرتهم على تحليل المعلومات وإدارة المعرفة ودعم اتخاذ القرار، بما يرفع كفاءة الأداء المؤسسي وجودة المخرجات التشريعية والاستشارية.

3.1 مجالات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى

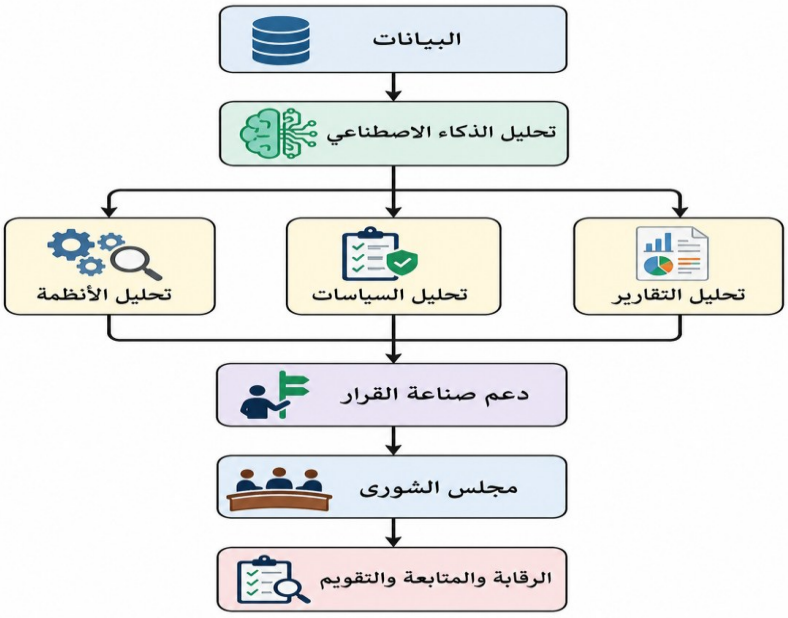
تتعدد مجالات توظيف هذه التطبيقات نظرًا لتنوع مهام المجلس التي تعتمد بدرجة كبيرة على جمع المعلومات وتحليلها والموازنة بين البدائل، ويمكن تصنيف أبرزها في 7 مجالات كما يوضحها الجدول (2).

جدول (2): مجالات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى

المجال	أمثلة للتطبيقات	القيمة المؤسسية
تحليل الوثائق	تحليل مشروعات الأنظمة والتقارير	تسريع الدراسة وتحسين الدقة
إدارة المعرفة	تنظيم الأرشيف واسترجاع المعلومات	دعم الذاكرة المؤسسية
دعم اتخاذ القرار	تحليل البدائل وبناء السيناريوهات	رفع جودة القرارات
تحليل السياسات العامة	تقييم الأثر المتوقع للتشريعات	تحسين التخطيط الإستراتيجي
التنبؤ	استشراف النتائج والمخاطر	دعم التخطيط المستقبلي
متابعة الأداء	تحليل مؤشرات الأداء المؤسسي	تعزيز الرقابة والشفافية
إعداد التقارير	التلخيص الذكي وإعداد المسودات	رفع الإنتاجية وتحسين الكفاءة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على (Dwivedi et al., 2021; Wirtz et al., 2019; Russell & Norving, 2021)

فمن حيث إدارة المعرفة المؤسسية، تتيح هذه التطبيقات بناء قواعد معرفة ذكية قادرة على تصنيف الوثائق واسترجاع السوابق التشريعية (Dwivedi et al., 2021; Davenport & Prusak, 1998). وفي تحليل مشروعات الأنظمة، تتيح تقنيات معالجة اللغة الطبيعية وتحليل النصوص القانونية مقارنة النصوص التشريعية واكتشاف التعارضات (Wirtz et al., 2019; Russell & Norving, 2021)، مع بقاء إصدار الأحكام من اختصاص اللجان المتخصصة وأعضاء المجلس. كذلك يسهم الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار عبر بناء سيناريوهات بديلة تستند إلى الأدلة (Dwivedi et al., 2021)، وفي استشراف السياسات العامة عبر التحليلات التنبؤية (OECD, 2019)، مع بقاء سلطة القرار النهائي من اختصاص أعضاء المجلس، انسجامًا مع مبدأ الرقابة البشرية (UNESCO, 2021; NIST, 2023).



الشكل (2): دورة توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى

تبأًعا لما سبق توفر تطبيقات الذكاء الاصطناعي لمجلس الشورى منظومة متكاملة من الأدوات الداعمة لإدارة المعرفة وتحليل التشريعات ودعم القرار، غير أن قيمتها الحقيقية لا تكمن في إحلالها محل الإنسان، بل في تمكين أعضاء المجلس من اتخاذ قرارات أكثر استنارة، ضمن إطار متكامل للحوكمة يوازن بين الكفاءة التقنية والمرجعية الشرعية.

3.2 الآثار المؤسسية لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

لا يقتصر أثر توظيف هذه التطبيقات على تطوير الأدوات التقنية، بل يمتد إلى تحول مؤسسي شامل في أساليب الإدارة وصناعة القرار (Dwivedi et al., 2021; Wirtz et al., 2019). وفي الإدارات الإسلامية يتعين أن تسهم هذه الآثار في تحقيق المصلحة العامة وتعزيز العدالة والمحافظة على مبادئ الشورى، ويمكن تصنيف أبرزها في 7 محاور كما يوضحها الجدول (3).

جدول (3): الآثار المؤسسية لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

المجال	الانعكاس على الإدارة الإسلامية	الأثر المؤسسي
صناعة القرار	تعزيز الشورى وترشيد القرار	تحسين دقة القرارات وتحليل البدائل
إدارة المعرفة	المحافظة على الخبرات وتطويرها	بناء ذاكرة مؤسسية ذكية
الأداء المؤسسي	تحسين جودة العمل المؤسسي	رفع الكفاءة والإنتاجية
إدارة الموارد	تحقيق مقصد حفظ المال	ترشيد الإنفاق وتقليل الهدر
الرقابة والحوكمة	صيانة الأمانة والعدالة	تعزيز الشفافية والمساءلة
الابتكار	تحسين الأداء المؤسسي	تطوير الخدمات والإجراءات
الخدمات العامة	تحقيق المصلحة العامة	رفع جودة الخدمات وسرعة الإنجاز

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على (Dwivedi et al., 2021; Wirtz et al., 2019; UNESCO, 2021; OECD, 2019)

فمن حيث جودة صناعة القرار، تسهم هذه التطبيقات في معالجة البيانات وبناء نماذج تنبؤية تساعد متخذ القرار على تقييم البدائل بموضوعية أكبر، دون إحلال الأنظمة الذكية محل الإنسان. ومن حيث إدارة المعرفة، تسهم في تنظيمها وربطها، بما يمنع فقدان الخبرات (Davenport & Prusak, 1998). ومن حيث كفاءة الأداء، تساعد أدوات التحليل الذكي على أتمتة العمليات الروتينية. ومن حيث الشفافية والمساءلة، تتيح نظمًا رقابية أكثر كفاءة عبر تتبع الإجراءات (UNESCO, 2021; OECD, 2019).

تباعًا لما سبق يمتد أثر توظيف الذكاء الاصطناعي إلى تحسين صناعة القرار وتعزيز إدارة المعرفة ورفع الكفاءة وترشيد الموارد ودعم الشفافية وتحفيز الابتكار، غير أن تحقق هذه الآثار يظل مرتبطًا بوجود منظومة متكاملة من الحوكمة والضوابط الشرعية والرقابة البشرية.

3.3 التحديات والضوابط الحاكمة لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لا يعتمد نجاح توظيف الذكاء الاصطناعي على القدرات التقنية وحدها، بل يرتبط بقدرة المؤسسات على التعامل مع تحديات تنظيمية وقانونية وأخلاقية وشرعية (UNESCO, 2021; NIST, 2023)، أبرزها كما يوضحها الجدول (4).

جدول (4): أبرز التحديات المرتبطة بتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

نوع التحدي	أبرز المظاهر	الأثر المحتمل
تقنية	جودة البيانات، أخطاء الخوارزميات	ضعف دقة النتائج
قانونية	حماية البيانات، المسؤولية القانونية	النزاعات النظامية
أخلاقية	التحيز، الخصوصية، العدالة	فقدان الثقة المؤسسية
شرعية	حدود الاعتماد، الاجتهاد، المسؤولية	مخالفة الضوابط الشرعية
مؤسسية	نقص الكفاءات، مقاومة التغيير	تعثر التحول الرقمي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على (Wirtz et al., 2019; UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023)

وفي ضوء هذه التحديات، ترى الدراسة أن نجاح توظيف الذكاء الاصطناعي يتطلب الالتزام بضوابط حاكمة تجمع بين متطلبات الحوكمة الحديثة والمرجعية الشرعية، أبرزها: الالتزام بالمرجعية الشرعية لضمان توافق التطبيقات مع مقاصد الشريعة؛ والرقابة البشرية المستمرة لضمان بقاء القرار النهائي بيد الإنسان؛ والشفافية وقابلية التفسير لتعزيز الثقة في مخرجات الأنظمة؛ وحماية البيانات والخصوصية لصيانة حقوق الأفراد؛ والعدالة وعدم التحيز لضمان المساواة في المعاملة؛ والمساءلة وتحديد المسؤوليات لتعزيز الحوكمة المؤسسية؛ وإدارة المخاطر للحد من الآثار السلبية؛ والتقويم والتحديث المستمر لمواكبة التطورات (UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023; ISO/IEC., 2023).

تباعًا لما سبق لا يرتبط نجاح توظيف الذكاء الاصطناعي بامتلاك التقنيات الحديثة فحسب، وإنما يعتمد على إطار مؤسسي متكامل يجمع بين الحوكمة الرشيدة والضوابط الشرعية وإدارة المخاطر والرقابة البشرية، بما يجعل معالجة هذه التحديات مدخلًا لبناء نموذج مؤسسي أكثر استدامة.

3.4 الإطار المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

انطلاقًا من نتائج هذه الدراسة ومن تحليل الأدبيات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والحوكمة والإدارة الإسلامية ومقاصد الشريعة، يقترح البحث إطارًا متكاملًا لتوظيف هذه التطبيقات، يستند إلى 4 مرتكزات رئيسة تعمل بصورة تكاملية، هي: المرجعية الشرعية، الحوكمة المؤسسية، التقنيات الذكية، والرقابة البشرية، بحيث تحقق مجتمعة الكفاءة المؤسسية وجودة صناعة القرار دون الإخلال بمبادئ العدالة والشفافية والمساءلة.

الشكل (3): الإطار المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

ويوضح الإطار أن التوظيف لا يبدأ بالتقنية ذاتها، وإنما ينطلق من المرجعية الشرعية بوصفها الإطار الحاكم لجميع الممارسات، تليها منظومة الحوكمة المؤسسية التي تحوّل المبادئ الشرعية إلى سياسات وإجراءات عملية عبر الشفافية والمساءلة وإدارة المخاطر، ثم تطبيقات الذكاء الاصطناعي ذاتها التي تؤدي دورًا وظيفيًا في تحليل البيانات ودعم صناعة القرار، على أن تخضع جميع مخرجاتها لرقابة بشرية مستمرة، اتساقًا مع مبدأ بقاء الإنسان في دائرة القرار (Human-in-the-Loop). وينتهي الإطار بمخرجات مؤسسية تتمثل في تحسين صناعة القرار ورفع كفاءة الأداء وترشيد الموارد وتعزيز الشفافية وتحقيق المصلحة العامة.

وتكمن القيمة العلمية لهذا الإطار في أنه لا يقتصر على عرض التطبيقات أو بيان ضوابطها الشرعية بصورة منفصلة، بل يقدم نموذجًا تكامليًا يجمع بين المرجعية الشرعية والحوكمة المؤسسية والتقنيات الذكية والرقابة البشرية ضمن منظومة واحدة قابلة للتطوير، بما يسد فجوة في الأدبيات العربية التي تناولت الموضوع غالبًا من منظور تقني أو فقهي منفصل.

يتضح أن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية يمثل فرصة إستراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي، شريطة أن يتم في إطار من الحوكمة الرشيدة والضوابط الشرعية والرقابة البشرية، وهو ما يمهد للانتقال إلى التأصيل الشرعي والفقهي لهذا التوظيف في الجزء الاتي.

4. الإطار الشرعي والفقهي لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

يمثل التأصيل الشرعي الركيزة الأساسية التي تستند إليها مشروعية توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي، إذ لا ينظر الفقه الإسلامي إلى الوسائل الحديثة بوصفها مقصودة لذاتها، وإنما يقوّمها في ضوء الغايات التي تحققها والآثار المترتبة عليها ومدى توافقها مع مقاصد الشريعة.

4.1 التأصيل الشرعي لمشروعية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

يستند هذا التأصيل إلى أصول فقهية أبرزها: الأصل في الأشياء الإباحة، إذ قرّر جمهور الأصوليين أن الأصل في المنافع والوسائل الإباحة ما لم يرد دليل يمنعها، فتدخل تطبيقات الذكاء الاصطناعي ضمن دائرة الوسائل المباحة ما دامت تحقق منفعة معتبرة؛ وقاعدة المصالح المرسلة، إذ يعد توظيفها من قبيلها متى أسهم في تحسين الأداء دون الإضرار بحقوق الأفراد؛ وأن الوسائل لها أحكام المقاصد، فالذكاء الاصطناعي لا يوصف بالجواز أو المنع لذاته، بل بحسب الغاية التي يوظف من أجلها؛ واعتبار المآلات، بالنظر إلى النتائج المتوقعة قبل إصدار الحكم، بما يقتضي الموازنة بين المصالح المتوقعة والمفاسد المحتملة المتعلقة بالخصوصية أو التحيز الخوارزمي.

تستند مشروعية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية إلى أصول فقهية راسخة، فالأصل فيها الإباحة ما دامت تحقق مصلحة معتبرة وتلتزم بالقواعد الشرعية وتبقى خاضعة للمراجعة الإنسانية، إذ يتعلق الحكم عليها بغايات استخدامها وآثارها لا بالتقنية في ذاتها.

4.2 الإطار المقاصدي لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي

لا يقتصر تقويم هذه التطبيقات على بيان حكمها جوازًا أو منعًا، بل يمتد إلى أثرها في تحقيق مقاصد الشريعة: فحفظ الدين يتحقق بدعم إدارة المعرفة الشرعية وتنظيم قواعد البيانات الفقهية، دون إسناد الإفتاء أو الاجتهاد إلى الأنظمة الذكية؛ وحفظ النفس بدعم إدارة الأزمات وتحليل المخاطر وسرعة الاستجابة للطوارئ؛ وحفظ العقل بتنمية المعرفة وترشيد التفكير وتحسين جودة القرار، على أن يبقى العقل البشري المرجع النهائي؛ وحفظ المال بترشيد الإنفاق وتقليل الهدر ومكافحة الفساد؛ وحفظ الكرامة الإنسانية والحقوق –وهي مقصد عام من مقاصد الشريعة– بحماية الخصوصية ومنع التمييز وضمان العدالة، بما ينسجم مع المبادئ الحديثة لحوكمة الذكاء الاصطناعي (UNESCO, 2021; OECD, 2019).

جدول (5): العلاقة بين مقاصد الشريعة ومجالات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي

مقصد الشريعة	مساهمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي	الأثر المؤسسي
حفظ الدين	دعم إدارة المعرفة الشرعية وقواعد البيانات الفقهية	رفع كفاءة المؤسسات الشرعية
حفظ النفس	دعم إدارة الأزمات وتحليل المخاطر	تعزيز السلامة المؤسسية
حفظ العقل	تحليل البيانات وإدارة المعرفة ودعم القرار	تحسين جودة القرارات
حفظ المال	ترشيد الموارد ومكافحة الفساد	رفع الكفاءة المالية
حفظ الكرامة والحقوق	حماية الخصوصية ومنع التحيز	ترسيخ الثقة والشفافية

إنّ العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومقاصد الشريعة علاقة تكامل لا تعارض، متى استخدمت هذه التطبيقات في إطار يحقق المصلحة العامة ويصون الحقوق ويحافظ على كرامة الإنسان.

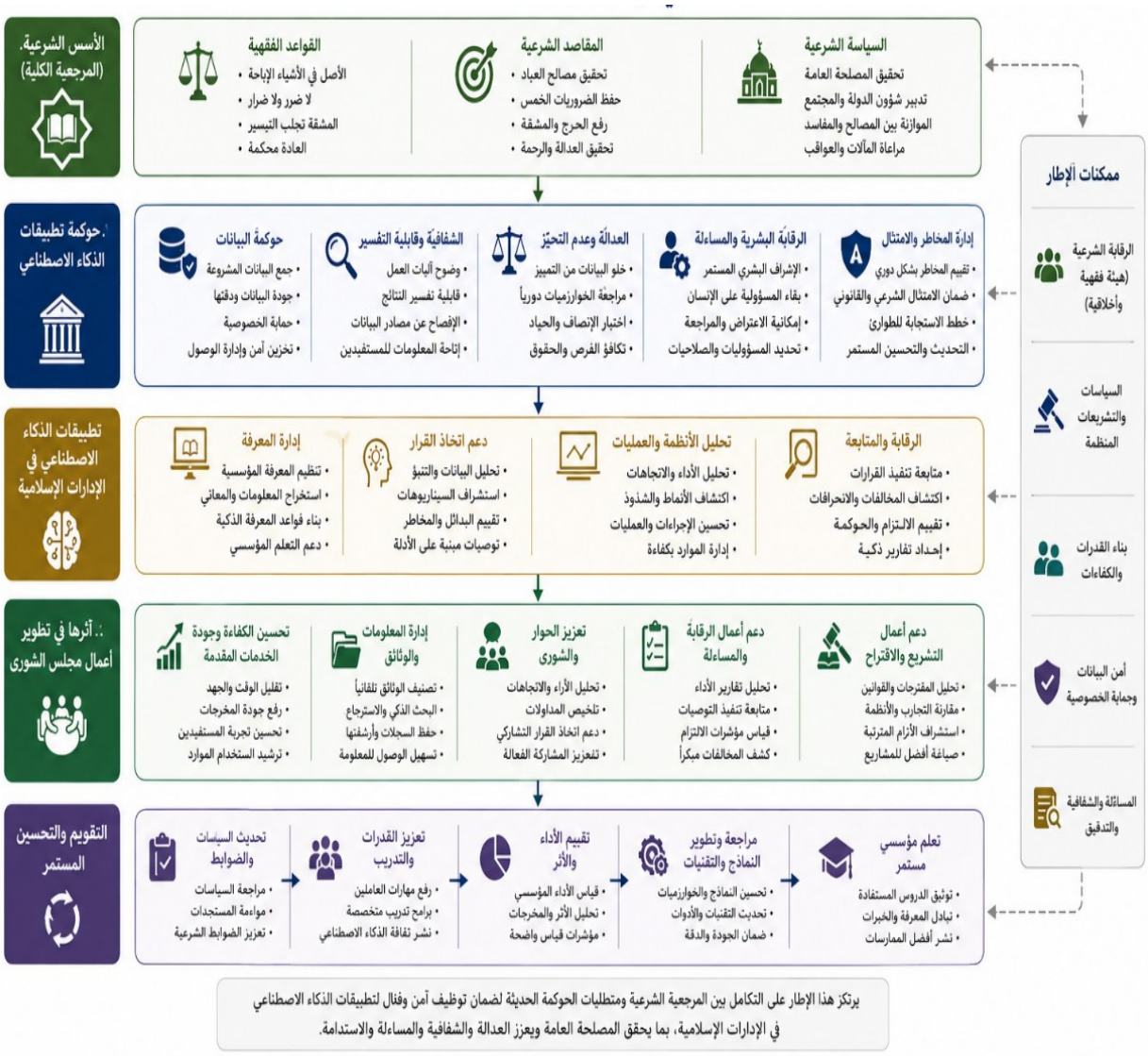
4.3 الإطار الفقهي والمقاصدي الحاكم لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي

يقترح الباحث إطارًا متكاملًا يقوم على 6 ضوابط رئيسة تمثل المرجعية الشرعية والإدارية لهذا التوظيف: تحقيق المصلحة العامة، بحيث يكون استخدام هذه التطبيقات موجهًا نحو تحسين الأداء المؤسسي لا مجرد تبني التقنية غاية في ذاتها؛ وصيانة الكرامة الإنسانية والحقوق، عبر حماية الخصوصية ومنع صور التمييز، بما يتوافق مع المبادئ الدولية للذكاء الاصطناعي المسؤول (UNESCO, 2021; OECD, 2019)؛ وبقاء المسؤولية البشرية، إذ لا تمتلك هذه الأنظمة أهلية التكليف، فيبقى اعتماد القرار من اختصاص المسؤول البشري وفق مبدأ الرقابة البشرية (NIST, 2023)؛ والعدالة والشفافية، عبر مراجعة الخوارزميات دوريًا والتأكد من سلامة بياناتها؛ والمرونة والتقويم المستمر، لمواكبة المستجدات التقنية دون الإخلال بالمبادئ الشرعية الثابتة؛ والتكامل بين الحوكمة الشرعية والإدارية ضمن سياسات واضحة لإدارة البيانات وآليات للمساءلة وضوابط للرقابة البشرية.

جدول (6): إطار مقترح لحوكمة توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

المرحلة	متطلب الحوكمة	الضابط الشرعي	المخرج المتوقع
جمع البيانات	حوكمة البيانات	الأمانة وحفظ الحقوق	معلومات موثوقة
إدارة المعرفة	إدارة المعرفة	تحقيق المصلحة	معرفة مؤسسية
دعم القرار	الإشراف البشري	الشورى والمسؤولية	قرار رشيد
تنفيذ القرار	المساءلة	العدل والمساءلة	تنفيذ منضبط
التقويم	المتابعة المستمرة	اعتبار المآلات	تطوير مستدام

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على (UNESCO, 2021; OECD, 2019; NIST, 2023)



شكل (4): الإطار الشرعي والفقهي المقترح لحوكمة توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

ولا يقتصر توظيف هذه التطبيقات على الالتزام بالأحكام الفقهية الجزئية فحسب، بل يندرج ضمن مجال السياسة الشرعية التي تعنى بتدبير شؤون الدولة وتحقيق مصالح الناس في ضوء مقاصد الشريعة، فيعد اعتماد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى من قبيل الوسائل التنظيمية التي تملك السلطة المختصة تقديرها متى حققت المصلحة العامة وراعت العدالة وخضعت للرقابة والمساءلة.

تمتلك الشريعة من المرونة والأصول العامة ما يمكّنها من استيعاب تطبيقات الذكاء الاصطناعي دون تعارض مع ثوابتها، وتتحدد قيمتها الشرعية بقدر إسهامها في تحقيق مقاصد الشريعة، مع الالتزام بالضوابط التي تكفل العدالة والشفافية والمسؤولية والرقابة البشرية، وهذا الإطار الفقهي والمقاصدي يشكل المرجعية النظرية التي يستند إليها النموذج المقترح لتطوير أعمال مجلس الشورى.

5. الإطار الإداري والحوكمي لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

يشهد الفكر الإداري المعاصر تحولًا جذريًا نتيجة التطورات المتسارعة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي، فلم تعد كفاءة المؤسسات تقاس بتنفيذ الإجراءات التقليدية فحسب، بل بقدرتها على استثمار البيانات واتخاذ القرارات بصورة استباقية، الأمر الذي يفرض بناء منظومة حوكمة متكاملة تحافظ على التوازن بين الابتكار والرقابة. وفي الإدارة الإسلامية تكتسب الحوكمة أهمية مضاعفة؛ لأنها لا تهدف إلى تحسين الأداء فحسب، بل إلى ترسيخ مبادئ العدالة والأمانة والشفافية والمساءلة.

- الحوكمة الرقمية في المؤسسات الإسلامية: يقصد بالحوكمة الرقمية منظومة الأطر والسياسات والآليات المؤسسية التي تنظم استخدام التقنيات والبيانات الرقمية، وتحدد المسؤوليات والصلاحيات، وتوجه عملية التحول الرقمي بما يحقق الكفاءة ويحد من المخاطر المرتبطة باستخدام التقنيات والبيانات. ولا تقتصر الحوكمة الرقمية على الجوانب التقنية، بل تمتد إلى الأبعاد التنظيمية والأخلاقية والقانونية، بما في ذلك الشفافية، والمساءلة، وحماية الخصوصية، والعدالة، والأمن، والإشراف البشري (OECD, 2021; UNESCO, 2021).

وفي سياق المؤسسات الإسلامية، ترى الدراسة أن الحوكمة الرقمية ينبغي أن تمتد، إلى جانب المتطلبات التقنية والقانونية والأخلاقية، إلى مراعاة الضوابط الشرعية ومقاصد الشريعة، بحيث تخضع التطبيقات الرقمية، ولا سيما تطبيقات الذكاء الاصطناعي، لتقويم يجمع بين الكفاءة التقنية، والمسؤولية الأخلاقية، والامتثال القانوني، والتوافق مع القيم والمبادئ الشرعية. ويتسق هذا التوجه مع الأدبيات الإسلامية المعاصرة التي تناولت أخلاقيات الذكاء الاصطناعي في ضوء مقاصد الشريعة وأسسها (محمد، 2024).

ومن أبرز مبادئ الحوكمة الرقمية ذات الصلة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي: وضوح المسؤوليات، وحماية الخصوصية والبيانات، والشفافية وقابلية تفسير القرارات، والعدالة وعدم التمييز، وإمكانية التدقيق والمراجعة، والأمن، والمساءلة، مع الحفاظ على الرقابة البشرية وعدم إسناد المسؤولية النهائية إلى النظام الآلي (UNESCO, 2021).

- حوكمة البيانات: تمثل البيانات أساسًا رئيسًا لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، ولذلك ترتبط فاعلية هذه التطبيقات بسلامة عمليات إدارة البيانات وجودتها واتساقها. وتشير الأدبيات إلى أن حوكمة البيانات تتمثل في ممارسة السلطة والرقابة على إدارة البيانات بهدف تعظيم قيمتها وتقليل المخاطر والتكاليف المرتبطة بها، وتشمل مجموعة من الآليات التنظيمية التي تضبط نطاق البيانات وإدارتها واستخدامها (Abraham et al., 2019).

وتواجه المؤسسات التي تتعدد فيها مصادر البيانات تحديات تتعلق بتجزؤ البيانات وتنوع مصادرها والحاجة إلى آليات موحدة لإدارتها وضمان جودتها. وفي المؤسسات الإسلامية، قد تزداد أهمية هذه المسألة بسبب تنوع

مصادر البيانات بين السجلات الإدارية، والبيانات المالية، والوثائق التنظيمية، والمصادر الشرعية والمعرفية، الأمر الذي يستدعي وضع إطار مؤسسي واضح لحوكمة البيانات.

وتقترح الدراسة أن تتضمن سياسة حوكمة البيانات في المؤسسات الإسلامية معايير موحدة لجمع البيانات والتحقق من جودتها وتصنيفها وفق مستويات حساسيتها، إلى جانب تحديد صلاحيات الوصول إليها، وتطبيق إجراءات مناسبة لحمايتها، بما في ذلك التشفير والنسخ الاحتياطي وضوابط الأمن السيبراني، مع تحديد المسؤوليات المتعلقة بجمع البيانات وتخزينها ومعالجتها ومشاركتها.

- حوكمة الخوارزميات: مع توسع استخدام الذكاء الاصطناعي، أصبحت النماذج والخوارزميات تشارك بصورة متزايدة في عمليات التصنيف والتنبؤ واتخاذ القرارات أو دعمها، الأمر الذي يفرض الحاجة إلى آليات للتقييم والتوثيق والمراجعة المستمرة. وقد أكدت الأدبيات أهمية توثيق النماذج وتقييم أدائها في ظروف ومجموعات مختلفة، بما يعزز الشفافية ويساعد على الكشف عن مواطن القصور والتحيز والحدود التشغيلية للنماذج (Mitchell et al., 2019).

وعليه، تقترح الدراسة إخضاع الخوارزميات المستخدمة في المؤسسات الإسلامية إلى مراجعة دورية وفق 5 أبعاد مترابطة: العدالة، للتأكد من عدم إنتاج نتائج تمييزية غير مبررة؛ والشفافية وقابلية التفسير، لفهم كيفية الوصول إلى النتائج؛ والدقة والموثوقية، من خلال اختبار الأداء بصورة دورية؛ والأمن، للحماية من التلاعب أو الاستخدام غير المصرح به؛ والمساءلة، من خلال تحديد الجهة أو الأشخاص المسؤولين عن تصميم النظام وتشغيله ومراجعته. ويتوافق هذا الإطار مع المبادئ الدولية التي تؤكد العدالة والشفافية والمساءلة وقابلية التدقيق والإشراف البشري في حوكمة الذكاء الاصطناعي (UNESCO, 2021).

- الحوكمة الشرعية للذكاء الاصطناعي: تتميز الحوكمة في المؤسسات الإسلامية بإمكانية إضافة بُعد قيمي وشرعي إلى الأبعاد التنظيمية والتقنية والأخلاقية، بحيث لا يقتصر تقييم استخدام الذكاء الاصطناعي على مدى كفاءته أو امتثاله للأنظمة، وإنما يشمل أيضًا مدى اتساقه مع المبادئ الإسلامية ومقاصد الشريعة. وقد تناولت دراسات إسلامية معاصرة ضرورة تأصيل استخدامات الذكاء الاصطناعي من الناحية الشرعية والأخلاقية، وربطها بمقاصد الشريعة وأسسها (محمد، 2024).

ومن هذا المنطلق، تقترح الدراسة إنشاء لجنة مؤسسية لحوكمة الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات الإسلامية، تضم –بحسب طبيعة المؤسسة– خبراء في الإدارة والذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والقانون والفقه الإسلامي وأخلاقيات التقنية. وتتولى اللجنة دراسة التطبيقات الجديدة، وتقويم المخاطر التقنية والأخلاقية والشرعية،

والمشاركة في اعتماد السياسات، ومتابعة الالتزام بها، ورفع التوصيات المتعلقة بالتطبيقات التي قد تنطوي على مخاطر مرتفعة أو آثار تمس حقوق الأفراد أو المصلحة العامة.

- بناء ثقافة الحوكمة الرقمية: لا تتحقق الحوكمة الفاعلة بمجرد إصدار اللوائح والسياسات، وإنما تتطلب بناء قدرات مؤسسية وثقافة تنظيمية تدعم الاستخدام المسؤول للتقنيات والبيانات. وتؤكد أطر الحوكمة الرقمية أهمية وجود ترتيبات مؤسسية وسياسات وأدوات وآليات متكاملة لإدارة التحول الرقمي، في حين تؤكد أطر أخلاقيات الذكاء الاصطناعي أهمية التوعية والمهارات الرقمية والتدريب في أخلاقيات الذكاء الاصطناعي (OECD, 2021; UNESCO, 2021).

ولذلك تقترح الدراسة أن تتضمن ثقافة الحوكمة الرقمية التدريب المستمر، ونشر الوعي بمخاطر الذكاء الاصطناعي والبيانات، وتعزيز أخلاقيات الاستخدام، وتشجيع الإبلاغ عن المخاطر والممارسات غير الملائمة، وترسيخ بيئة تنظيمية قائمة على الثقة والشفافية والمساءلة، مع إدماج مبادئ الحوكمة الرقمية وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي ضمن برامج إعداد القيادات وتطوير العاملين.

يتبين من ذلك أن نجاح الذكاء الاصطناعي في الإدارات والمؤسسات الإسلامية لا يعتمد على الكفاءة التقنية وحدها، وإنما يتطلب منظومة حوكمة متكاملة تنظم إدارة البيانات، وتراقب الخوارزميات، وتحمي الخصوصية والحقوق، وتعزز العدالة والشفافية والمساءلة، وتضمن بقاء المسؤولية النهائية بيد الإنسان، مع مراعاة الضوابط الشرعية ومقاصد الشريعة. ومن شأن هذه المنظومة أن تنقل الذكاء الاصطناعي من مجرد أداة تقنية إلى مكوّن مؤسسي يخضع للتوجيه والرقابة والتقويم، بما يمكن أن يسهم في بناء إدارة إسلامية أكثر كفاءة وعدالة واستدامة.

6. الإطار المقترح لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

بعد استعراض المفاهيم الأساسية والتطبيقات الإدارية والضوابط الشرعية ومتطلبات الحوكمة، ترى الدراسة أن نجاح هذا التوظيف يتحقق من خلال بناء إطار مؤسسي متكامل، تقترحه الدراسة ضمن مجموعة من المراحل والعناصر المترابطة.

6.1 مرتكزات النموذج المقترح

يقوم النموذج على 6 مرتكزات: المرجعية الشرعية، التي تخضع لها السياسات والأنظمة الذكية، وتضمن المحافظة على العدالة والأمانة والشورى والشفافية وحفظ الحقوق وتحقيق المصلحة العامة؛ والقيادة الرقمية، التي ينبغي أن تمتلك رؤية إستراتيجية وثقافة رقمية وقدرة على إدارة المخاطر واتخاذ القرار، فالتحول الرقمي يبدأ من القيادة قبل التكنولوجيا؛ والبنية الرقمية (قواعد البيانات، الحوسبة السحابية، الأمن السيبراني، ومنصات الذكاء الاصطناعي)، على ألا تقاس قيمتها بحجم الإنفاق بل بتكاملها مع العمليات المؤسسية؛ ورأس المال البشري، عبر التدريب

المستمر وتطوير المهارات الرقمية؛ والحوكمة (إدارة المخاطر، حماية البيانات، المساءلة، الرقابة البشرية)؛ والتحسين المستمر، عبر قياس الأداء وتحديث الأنظمة والسياسات.

6.2 مراحل تطبيق النموذج

تقترح الدراسة تنفيذ النموذج وفق 5 مراحل متتابعة: التشخيص (تحليل الوضع الحالي وقياس الجاهزية الرقمية وتحديد الفجوات)، والتخطيط (إعداد الإستراتيجية وتحديد الأولويات واختيار التطبيقات المناسبة)، والتنفيذ (تنفيذ التطبيقات تدريجيًا وتدريب العاملين واختبار الأنظمة)، والتقويم (قياس مؤشرات الأداء ومقارنتها بالمستهدف وإعداد التقارير الدورية)، والاستدامة (تحديث الأنظمة وتطوير الكفاءات ومراجعة السياسات وبناء ثقافة الابتكار).

6.3 مؤشرات نجاح النموذج

يمكن قياس نجاح النموذج من خلال مؤشرات إدارية (انخفاض زمن إنجاز المعاملات، ارتفاع جودة القرارات، زيادة الإنتاجية)، ومؤشرات اقتصادية (ترشيد الإنفاق، تقليل الهدر، تحسين العائد المؤسسي)، ومؤشرات تقنية (جودة البيانات، استقرار الأنظمة، كفاءة الأمن السيبراني)، ومؤشرات بشرية (رضا العاملين، ارتفاع الكفاءة الرقمية، انخفاض مقاومة التغيير)، ومؤشرات شرعية (الالتزام بالضوابط الشرعية، المحافظة على الخصوصية، تحقيق العدالة والشفافية).

6.4 القيمة التطبيقية للنموذج

يمكن الاستفادة من هذا النموذج في الوزارات والهيئات الحكومية ومجالس الشورى والجامعات الإسلامية ومؤسسات الأوقاف والزكاة والجمعيات الخيرية والمؤسسات القضائية والتعليمية، كما يمكن استخدامه أساسًا لإعداد إستراتيجيات التحول الرقمي وبناء الأدلة الإجرائية وتصميم برامج تدريب القيادات.

6.5 النموذج التشغيلي المقترح لتوظيف الذكاء الاصطناعي في أعمال مجلس الشورى

يقوم النموذج على مبدأ أساسي مفاده أن الذكاء الاصطناعي يؤدي دور الداعم لعملية صنع القرار، بينما يبقى الإنسان مسؤولًا عن التقييم والاجتهاد والاعتماد النهائي، اتساقًا مع كون المسؤولية والتكليف مناطين بالإنسان لا بالآلة. ويمر النموذج 7 مراحل: تبدأ بجمع البيانات (الأنظمة واللوائح والتقارير والإحصاءات)، حيث يؤدي الذكاء الاصطناعي دورًا في تنظيمها وتصنيفها؛ تليها مرحلة تحليل البيانات، إذ تستخرج الأنظمة الذكية الأنماط والاتجاهات المستقبلية؛ ثم إعداد البدائل، بحيث تعرض مجموعة من الخيارات مع مزاياها ومخاطرها بوصفها أدوات مساعدة للنقاش لا قرارات ملزمة؛ ثم المراجعة الشرعية، وهي جوهر النموذج، إذ تخضع جميع البدائل لمراجعة الجهات الشرعية المختصة للتأكد من توافقها مع أحكام الشريعة ومقاصدها؛ فالمراجعة النظامية والإدارية للتأكد من توافقها مع الأنظمة المعمول بها؛ ثم مناقشتها داخل مجلس الشورى، حيث يبقى الذكاء الاصطناعي أداة

لدعم الحوار دون أن يحل محل الأعضاء في المداولة أو التصويت؛ وأخيرًا اتخاذ القرار، الذي يصدر عن المجلس وفق الإجراءات النظامية، مع بقاء المسؤولية الشرعية والقانونية والإدارية عنه مسؤولية بشرية كاملة.

جدول (7): توزيع الأدوار بين الإنسان والذكاء الاصطناعي في النموذج التشغيلي المقترح

المرحلة	دور الإنسان	دور الذكاء الاصطناعي
جمع البيانات	الإشراف والتحقق من المصادر	جمع البيانات وتصنيفها وربطها
تحليل البيانات	مراجعة النتائج وتفسيرها	تحليل المعلومات واستخراج المؤشرات
إعداد البدائل	تقييم البدائل واختيار الأنسب	اقتراح السيناريوهات والبدائل
المراجعة الشرعية	إصدار الحكم الشرعي	دعم البحث والتحليل
المراجعة النظامية	التحقق القانوني والإداري	تحليل الأنظمة واللوائح
المناقشة	المناقشة والاجتهاد والشورى	توفير المعلومات الفورية
اتخاذ القرار	اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية	لا يمتلك صلاحية اتخاذ القرار

ويمكن تطبيق هذا النموذج في مجلس الشورى والوزارات والهيئات الحكومية والمؤسسات القضائية وهيئات الإفتاء ومؤسسات الأوقاف والزكاة والجامعات الإسلامية، مع إمكانية تطويره وفق اختصاصات كل مؤسسة، مع المحافظة على مبادئه الأساسية: الرقابة البشرية، الحوكمة الرشيدة، والالتزام بالضوابط الشرعية.

لا يتمثل التحول نحو الإدارة الإسلامية الذكية في اقتناء تقنيات حديثة أو رقمنة الإجراءات، بل هو عملية مؤسسية شاملة تعيد بناء القيادة والحوكمة وإدارة المعرفة ورأس المال البشري في إطار واحد، ويعتمد نجاح الذكاء الاصطناعي فيها على تكامل الإنسان مع التقنية، وتوجيه الابتكار نحو خدمة مقاصد الشريعة وتحقيق المصلحة العامة.

7. الرؤية المستقبلية للإدارة الإسلامية في عصر الذكاء الاصطناعي

يشهد العالم تحولًا جذريًا في طبيعة المؤسسات نتيجة التقدم المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي، مما يفرض على الإدارات الإسلامية إعادة النظر في نماذجها التنظيمية بما يحقق التوازن بين المحافظة على الثوابت الشرعية والاستفادة من الإمكانات الرقمية الحديثة. ومن المتوقع أن يشهد العقد القادم انتقال المؤسسات من مرحلة الرقمنة الإدارية إلى مرحلة الإدارة الذكية القائمة على التحليل التنبئي والتعلم الآلي وإدارة المعرفة المتكاملة، على ألا يقتصر هذا التحول على تحديث الوسائل التقنية، بل يمتد إلى إعادة بناء الثقافة المؤسسية وتطوير القيادات.

7.1 مستقبل القيادة في الإدارات الإسلامية

لن يقتصر دور القيادة مستقبلًا على الإشراف الإداري، بل سيتحول إلى قيادة المعرفة وإدارة التغيير وصناعة الرؤية المستقبلية، مما يتطلب كفايات جديدة كقراءة البيانات وفهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي وإدارة المخاطر الرقمية وقيادة فرق العمل متعددة التخصصات، مقترنة بالمبادئ الإسلامية في القيادة كالعدل والشورى والأمانة،

إذ لا يقاس نجاح القيادة بقدرتها على تشغيل الأنظمة الذكية فحسب، بل بقدرتها على توجيهها لتحقيق المصلحة العامة.

7.2 مستقبل رأس المال البشري

لن يلغي الذكاء الاصطناعي دور الإنسان، بل سيعيد تشكيل طبيعة الوظائف؛ فبينما تتولى الأنظمة الذكية الأعمال الروتينية، ستزداد أهمية المهارات التي يصعب أتمتتها كالتفكير الإستراتيجي والاجتهاد والإبداع والقيادة واتخاذ القرار الأخلاقي، مما يجعل الاستثمار في رأس المال البشري أكثر أهمية من الاستثمار في التكنولوجيا ذاتها.

7.3 مستقبل التشريعات

يتوقع أن تشهد السنوات القادمة تطورًا في التشريعات المنظمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي، دوليًا ووطنيًا، بما يشمل حماية البيانات والمسؤولية القانونية، وأن يتطور الاجتهاد الفقهي ليقدم معالجات أكثر تفصيلًا للقضايا المرتبطة بالأنظمة الذكية، وهو ما يتطلب تعاونًا وثيقًا بين الفقهاء والإداريين والمتخصصين في الذكاء الاصطناعي.

7.4 مستقبل الحوكمة

ستتحول الحوكمة من مفهوم يركز على الرقابة الإدارية إلى منظومة ذكية تعتمد على المتابعة اللحظية والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها، مع تزايد أهمية الحوكمة الرقمية وحوكمة البيانات والخوارزميات والحوكمة الأخلاقية والشرعية.

7.5 نحو الإدارة الإسلامية الذكية

ترى الدراسة أن المرحلة المقبلة ستشهد ظهور نموذج "الإدارة الإسلامية الذكية" الذي يجمع بين المرجعية الشرعية والقيادة الرقمية والحوكمة الرشيدة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وإدارة المعرفة والتنمية المستدامة، ويقوم على اعتبار التكنولوجيا وسيلة لتعزيز الكفاءة لا بديلًا عن الإنسان. ويهدف هذا النموذج إلى تحقيق 3 توازنات: بين الأصالة والمعاصرة، وبين الكفاءة والعدالة، وبين الابتكار والحوكمة.

7.6 الأساس الشرعي لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

لا ينظر الفقه الإسلامي إلى الوسائل والتقنيات الحديثة بوصفها مقصودة لذاتها، وإنما ينظر إليها من خلال الغايات التي تحققها، والآثار التي تترتب عليها، ومدى توافقها مع مقاصد الشريعة الإسلامية. وانطلاقًا من ذلك، فإن الذكاء الاصطناعي لا يمثل حكمًا شرعيًا مستقلًا، وإنما يعد وسيلة من وسائل الإدارة الحديثة، يخضع حكم استخدامها للقواعد الكلية التي قررها الفقه الإسلامي في باب الوسائل والمصالح والمآلات. لاحظ جدول 8:

جدول (8): الأساس الشرعي لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية

الأصل الشرعي	تطبيقه في الذكاء الاصطناعي
الأصل في الأشياء الإباحة	جواز الاستخدام ما لم يتضمن محظورًا شرعيًا
المصالح المرسلة	توظيف الذكاء الاصطناعي لتحقيق المصلحة العامة
الوسائل لها أحكام المقاصد	مشروعية التطبيق بحسب الغاية والنتائج
لا ضرر ولا ضرار	منع التطبيقات المؤدية إلى التحيز أو انتهاك الخصوصية
اعتبار المآلات	تقييم آثار الاستخدام قبل الاعتماد
تحقيق العدل	استخدام الخوارزميات بما يمنع التمييز
حفظ المال	ترشيد الموارد وتقليل الهدر
الشورى	دعم القرار بالمعلومات مع بقاء القرار النهائي بيد الإنسان

يتضح من ذلك أن الضوابط الشرعية لا تعيق توظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية، بل توفر إطارًا حاكمًا يوجه استخدامه نحو تحقيق المصلحة العامة وضمان العدالة والشفافية، مع بقاء المسؤولية النهائية بيد الإنسان.

لن يتحدد مستقبل الإدارة الإسلامية بمدى امتلاكها للتكنولوجيا، بل بقدرتها على إعادة بناء مؤسساتها وفق رؤية تجعل الإنسان محور العملية الإدارية، والذكاء الاصطناعي أداة لتمكينه، والحوكمة إطارًا لتنظيم عمله، والشريعة مرجعًا يوجه جميع القرارات.

8. الخاتمة

يشهد العالم تحولًا متسارعًا في أنماط الإدارة والحوكمة نتيجة التطور المستمر في تطبيقات الذكاء الاصطناعي، مما يفرض على المؤسسات ذات المرجعية الإسلامية إعادة النظر في أساليب عملها بما يحقق التوازن بين المحافظة على ثوابتها الشرعية والاستفادة من الإمكانات التي تتيحها التقنيات الحديثة. ومن هذا المنطلق، سعت هذه الدراسة إلى معالجة قضية توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية من منظور يجمع بين التأصيل الشرعي والتحليل الإداري، مع اتخاذ مجلس الشورى نموذجًا تطبيقيًا.

وعليه توصلت الدراسة، في ضوء مراجعة الأدبيات وتحليل الأصول الفقهية ومناقشة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية، إلى النتائج الآتية:

- أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي أحد المحركات الرئيسة لتطوير المؤسسات المعاصرة، لما توفره من إمكانات في إدارة المعرفة وتحليل البيانات ودعم اتخاذ القرار.
- الأصل الشرعي لتوظيف هذه التطبيقات في الإدارات الإسلامية هو الإباحة، باعتبارها من الوسائل التي تدور أحكامها مع مقاصدها، شريطة ألا تخالف نصًا شرعيًا وألا يترتب عليها مفسدة راجحة.

- العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والإدارات الإسلامية علاقة تكامل لا تعارض؛ فالتطبيقات توفر الأدوات التقنية، بينما توفر المرجعية الشرعية الضوابط القيمية التي توجه استخدامها.
- لا يعتمد نجاح توظيف هذه التطبيقات على التطور التقني وحده، بل يرتبط بتوافر منظومة متكاملة تشمل الحوكمة والتشريعات وإدارة البيانات وتنمية الموارد البشرية.
- يمثل مجلس الشورى نموذجًا مؤسسيًا مناسبًا لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، نظرًا لاعتماد أعماله على تحليل المعلومات وإعداد الدراسات ودعم صناعة القرار.
- يسهم توظيف هذه التطبيقات في مجلس الشورى في تطوير إدارة المعرفة وتحليل التشريعات ورفع جودة القرارات، مع بقاء القرار النهائي والمسؤولية بيد الإنسان.
- من أبرز التحديات المرتبطة باستخدام هذه التطبيقات: التحيز الخوارزمي، ضعف الشفافية، ومخاطر الخصوصية والأمن السيبراني، مما يستوجب تبني إطار متكامل لحوكمتها.
- يمكن أن تسهم هذه التطبيقات في تحقيق عدد من مقاصد الشريعة، ولا سيما حفظ المال والعقل وتحقيق المصلحة العامة، متى استخدمت وفق الضوابط الشرعية وخضعت للرقابة البشرية.
- يمثل بناء القدرات البشرية العامل الحاسم في نجاح التحول نحو الإدارات الإسلامية الذكية، إذ يظل الإنسان مسؤولًا عن التخطيط والتقويم واتخاذ القرار.
- يرتبط مستقبل الإدارات الإسلامية بالانتقال من مفهوم رقمنة الإجراءات إلى مفهوم الإدارات الإسلامية الذكية القائم على تكامل المرجعية الشرعية وإدارة المعرفة والحوكمة الرشيدة والقيادة الرقمية.
- تتمثل النتيجة العلمية الرئيسة في تطوير إطار شرعي وإداري مقترح يربط بين أصول الفقه ومقاصد الشريعة ومبادئ الإدارة الإسلامية ومتطلبات حوكمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي، يمكن الاستناد إليه في تطوير أعمال مجلس الشورى والإدارات الإسلامية.

9. التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، يوصي الباحث بما يأتي:

- إعداد إستراتيجيات وطنية متكاملة لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية ترتكز على مبادئ الشريعة ومتطلبات التحول الرقمي وأطر الحوكمة الرشيدة.
- تطوير الأطر التشريعية والتنظيمية التي تنظم استخدام هذه التطبيقات، من خلال تحديد المسؤوليات وحماية البيانات وإرساء مبادئ الشفافية والمساءلة والرقابة البشرية.

- إنشاء وحدات أو مراكز متخصصة داخل المؤسسات الإسلامية تتولى إدارة تطبيقات الذكاء الاصطناعي والإشراف على تنفيذها وتقويمها.
- تشكيل لجان دائمة لحوكمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي تضم خبراء في الإدارة والذكاء الاصطناعي والفقه الإسلامي والقانون والأمن السيبراني وأخلاقيات التقنية.
- اعتماد مبدأ "الإنسان في دائرة القرار" بوصفه أحد المبادئ الحاكمة، بحيث تبقى القرارات ذات الأثر الشرعي أو النظامي من اختصاص الإنسان، مع اقتصار دور الأنظمة الذكية على الدعم والتحليل.
- الاستثمار في بناء البنية التحتية المعرفية والرقمية من خلال تطوير قواعد البيانات وأنظمة إدارة المعرفة وحوكمة البيانات.
- تنمية القدرات البشرية عبر إدماج موضوعات الذكاء الاصطناعي والحوكمة الرقمية وأخلاقيات التقنية في برامج إعداد القيادات وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة للعاملين.
- اعتماد آليات دورية لتقويم تطبيقات الذكاء الاصطناعي تشمل مراجعة الخوارزميات واختبار مستويات العدالة والشفافية والكشف عن التحيزات المحتملة.
- تعزيز الشراكات بين المؤسسات الإسلامية والجامعات ومراكز البحث العلمي وشركات التقنية لتطوير تطبيقات تراعي الخصوصية الشرعية والثقافية.
- تطوير مؤشرات علمية لقياس نضج الإدارات الإسلامية في توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي وجودة الخدمات.
- تشجيع الدراسات التطبيقية المستقبلية التي تختبر الإطار الشرعي والإداري المقترح داخل مؤسسات مختلفة، مثل مجلس الشورى والقضاء الشرعي والإفتاء والأوقاف والزكاة.
- تبني الإطار الشرعي والإداري المقترح بوصفه نموذجًا مرجعيًا أوليًا يمكن تطويره واختباره ميدانيًا، تمهيدًا لبناء نموذج عربي وإسلامي معاصر لحوكمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارات الإسلامية.

المراجع

المراجع العربية

ابن تيمية، أحمد. (1998). *الطرق الحكمية في السياسة الشرعية أو الفراسة المرضية في أحكام السياسة الشرعية*. (تحقيق عصام فارس الحرستاني)، مصر، دار الجيل.

ابن عاشور، محمد. (2001). *مقاصد الشريعة الإسلامية*. (تحقيق ودراسة محمد الطاهر الميساوي)، (ط 2). الأردن، دار النفائس.

أبو سن، أحمد. (1982). الإدارة في الإسلام. *عالم الكتب*، 3(1)، 106–109.

أبو فارس، محمد. (1986). *النظام السياسي في الإسلام*. الأردن، دار الفرقان.

الشاطبي، إبراهيم. (1997). *الموافقات*. (تحقيق أبو عبيدة مشهور بن حسن آل سلمان)، مصر، دار ابن عفان.

الشافعي، محمد بن إدريس. (2005). *الرسالة*. (تحقيق وشرح أحمد محمد شاكر)، (ط 3). قطر، مكتبة دار التراث.

عبد الجبار، سيماء؛ غوش، ابهيجيت؛ شمسي، محمد. (2025). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار (دراسة ميدانية على لجان الفصل في مخالفات نظام مزاولة المهن الصحية في المملكة العربية السعودية). *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، 6(65)، 5–27.

الفزاري، عارف؛ الشاوي، عبدالله. (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تطبيق إدارة المعرفة: دراسة استقرائية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 8(13)، 65–98.

القاضي، خالد. (2025). *نظام الشورى في المملكة العربية السعودية: دراسة تاريخية معاصرة مقارنة*. مصر، دار الأهرام للإصدارات القانونية.

القليب، رشيد. (2025). دور الشريعة الإسلامية في صياغة قوانين الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة. *المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي*، 7(74)، 68–101.

كلية الإدريسي الجامعة. (8 كانون الأول، 2025). *أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز جودة اتخاذ* القرار. متوفر على الرابط: https://idrisi.edu.iq/

لعريوي، عبد الرزاق. (2024). متطلبات حوكمة الذكاء الاصطناعي في الجزائر: الواقع والمأمول. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 9(2)، 213–240.

الماوردي، أبو الحسن. (1989). *الأحكام السلطانية والولايات الدينية*. (تحقيق أحمد مبارك البغدادي). مصر، مكتبة دار ابن قتيبة.

محمد، أمنة. (2024). الأسس الإسلامية لأخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي في إطار مقاصد الشريعة الإسلامية. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، العدد 39، 509–530.

محمد، ميرنا. (19 تشرين الثاني، 2025). *التكنولوجيا الجامحة: جهود الأمم المتحدة لحوكمة الذكاء الاصطناعي*. مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، متوفر على الرابط: https://futureuae.com/

المصري، أحمد. (2011). *الإدارة في الإسلام*. مصر، مؤسسة شباب الجامعة.

الملا، رشا. (2022). *تطبيقات الإدارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

المهدي، حسين. (2006). *الشورى في الشريعة الإسلامية*. اليمن، وزارة الثقافة.

اليونسكو. (2021). *توصية بشأن أخلاقيات الذكاء الاصطناعي*. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، www.unesco.org

المراجع الأجنبية

Abraham, R., Schneider, J., & vom Brocke, J. (2019). Data governance: A conceptual framework, structured review, and research agenda. *International Journal of Information Management, 49*, 424–438. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.07.008

Alakroot, N. F. (2025). Rooting administrative functions in the light of the Holy Qur'an and the Sunnah: A comparative study with modern administrative thought to build an integrated Islamic administrative model. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 9*(11), 23–32. https://doi.org/10.26389/AJSRP.K170825

Birkstedt, T., Minkkinen, M., Tandon, A., & Mäntymäki, M. (2023). AI governance: Themes, knowledge gaps and future agendas. *Internet Research, 33*(7), 133–167. https://doi.org/10.1108/INTR-01-2022-0042

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.

Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., ... Williams, M. D. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management, 57*, Article 101994. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002

Elmahjub, E. (2023). Artificial intelligence (AI) in Islamic ethics: Towards pluralist ethical benchmarking for AI. *Philosophy & Technology, 36*, Article 73. https://doi.org/10.1007/s13347-023-00668-x

Floridi, L., & Cowls, J. (2019). A unified framework of five principles for AI in society. *Harvard Data Science Review, 1*(1), 2–15.

ISO/IEC. (2023). *ISO/IEC 42001:2023 Information technology—Artificial intelligence—Management system*. ISO.

Kannike, U. M. M., & Fahm, A. O. (2025). Exploring the ethical governance of artificial intelligence from an Islamic ethical perspective. *Jurnal Fiqh, 22*(1), 134–161. https://doi.org/10.22452/fiqh.vol22no1.5

Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. *Business Horizons, 62*(1), 15–25. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004

Lina, R., & Akhmad, U. S. M. (2025). Planning, organizing, leading, and controlling in Islam: A value-driven approach to organizational management. *Proceedings of the ASEAN School of Business Network International Conference, 2*, 61–82. https://doi.org/10.64458/asbnic.v2.61

Mitchell, M., Wu, S., Zaldivar, A., Barnes, P., Vasserman, L., Hutchinson, B., Spitzer, E., Raji, I. D., & Gebru, T. (2019). Model cards for model reporting. *Proceedings of the Conference on Fairness, Accountability, and Transparency*, 220–229. https://doi.org/10.1145/3287560.3287596

NIST. (2023). *Artificial intelligence risk management framework (AI RMF 1.0)*. National Institute of Standards and Technology.

OECD. (2019). *OECD principles on artificial intelligence*. OECD Publishing.

OECD. (2021). *The E-leaders handbook on the governance of digital government*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/ac7f2531-en

OECD. (2023). *G20/OECD principles of corporate governance 2023*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/ed750b30-en

Russell, S. J., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.

Tai, M. C. T. (2020). The impact of artificial intelligence on human society and bioethics. *Tzu-Chi Medical Journal, 32*(4), 339–343.

UNESCO. (2021). *Recommendation on the ethics of artificial intelligence*.

Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and the public sector—applications and challenges. *International Journal of Public Administration, 42*(7), 596–615.

Zafar, M. B., & Ali, H. (2026). Shariah governance standard on generative AI for Islamic financial institutions. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 1–27. https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2025-0141