

Integrating Artificial Intelligence into Executive Management Education: From Classroom to Organizational Decision-Making

Mohsen Hosseini*

Danesh Alborz University, Qazvin, Iran

Hossein Shakerizadeh

Assistant Professor, Department of management,
Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz,
Iran

Abstract

With the rapid advancement of intelligent technologies, artificial intelligence has become a key pillar in transforming business management. Integrating this technology into management education—particularly in Executive MBA (EMBA) programs—can play a critical role in enhancing managerial decision-making quality. This article aims to explore the opportunities, challenges, and pathways for incorporating artificial intelligence into EMBA programs, with a specific focus on the Iranian context. The study employs a qualitative methodology based on a systematic literature review and hypothetical scenario modeling, seeking to analyze the educational impacts of artificial intelligence from the classroom to real-world organizational decision-making environments. The findings indicate that teaching AI concepts in executive management courses can improve managers' analytical capabilities, increase decision-making accuracy and speed, and strengthen organizational competitive advantage. However, challenges such as a shortage of skilled professionals, ethical considerations, and cultural resistance to innovation pose significant obstacles. The article offers solutions including curriculum redesign, faculty capacity building, infrastructure development, and ethical framework design, outlining strategic approaches for the effective integration of artificial intelligence into executive management education. This framework can pave the way for training data-driven and future-oriented leaders in Iran.

Keywords: artificial intelligence, executive management, organizational decision-making, EMBA programs, management education

Received: 25/January/2026

Accepted: 12/February/2026

eISSN: 3060-6144

ISSN: 2980-8936

یکپارچه‌سازی هوش مصنوعی با آموزش مدیریت اجرایی: از کلاس تا تصمیم‌گیری سازمانی

محسن حسینی*

دانش‌آموخته دانشگاه دانش البرز، قزوین، ایران

حسین شاکری زاده

استادیار بخش مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، شیراز، ایران

چکیده

با گسترش روزافزون فناوری‌های هوشمند، هوش مصنوعی به یکی از ارکان اصلی تحول در مدیریت کسب و کار تبدیل شده است. تلفیق این فناوری با آموزش مدیریت، به‌ویژه در برنامه‌های مدیریت اجرایی، می‌تواند نقش کلیدی در بهبود کیفیت تصمیم‌گیری مدیران ایفا کند. هدف این مقاله بررسی فرصت‌ها، چالش‌ها و مسیرهای ادغام هوش مصنوعی در دوره‌های مدیریت اجرایی با تمرکز بر بستر ایران است. روش پژوهش، کیفی و مبتنی بر مرور نظام‌مند منابع و نمونه‌سازی فرضی بوده و تلاش شده است تا اثرات آموزشی هوش مصنوعی از کلاس درس تا محیط واقعی تصمیم‌گیری سازمانی تحلیل شود. نتایج نشان می‌دهد که آموزش مفاهیم هوش مصنوعی در دوره‌های مدیریت اجرایی می‌تواند موجب ارتقای توانمندی‌های تحلیلی مدیران، افزایش دقت و سرعت تصمیم‌گیری و بهبود مزیت رقابتی سازمان‌ها شود. در عین حال، چالش‌هایی مانند کمبود منابع انسانی متخصص، ملاحظات اخلاقی و مقاومت فرهنگی در برابر نوآوری، از موانع پیش‌روی این مسیر هستند. مقاله با ارائه راهکارهایی همچون بازنگری در سرفصل‌ها، توانمندسازی اساتید، توسعه زیرساخت‌ها و طراحی چارچوب‌های اخلاقی، مسیرهای پیشنهادی برای یکپارچه‌سازی اثربخش هوش مصنوعی در آموزش مدیریت اجرایی را ترسیم می‌کند. این رویکرد می‌تواند زمینه‌ساز تربیت مدیران آینده‌نگر و داده‌محور در ایران باشد.

کلیدواژه‌ها: هوش مصنوعی، مدیریت اجرایی، تصمیم‌گیری سازمانی، دوره‌های مدیریت اجرایی، آموزش مدیریتی

مقدمه

هوش مصنوعی^۱ به سرعت در حال تبدیل شدن به یکی از مهم‌ترین فناوری‌های تحول‌آفرین در حوزه‌ی مدیریت کسب‌وکار است. الگوریتم‌ها و مدل‌های پیشرفته‌ی هوش مصنوعی این امکان را برای مدیران فراهم کرده‌اند تا داده‌های حجیم و پیچیده را تحلیل کرده و تصمیم‌هایی سریع‌تر، دقیق‌تر و مبتنی بر شواهد اتخاذ کنند (سلحشور و همکاران، ۱۴۰۳؛ جعفری و موسوی، ۱۴۰۲). همچنین، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که تکنیک‌هایی مانند یادگیری ماشینی^۲ و هوش تجاری^۳ به ابزارهای کلیدی برای مدیران تبدیل شده‌اند تا فرایندهای تصمیم‌سازی را بهینه کرده و برای مسائل سازمانی راه‌حل‌های نوآورانه ایجاد نمایند (Meiller et al., 2023؛ ابراهیمی و همکاران، ۱۴۰۱).

این تحول نه تنها منجر به بازتعریف نقش مدیران در عصر دیجیتال شده، بلکه آموزش‌های مدیریتی، به‌ویژه دوره‌های مدیریت اجرایی^۴ را نیز به بازنگری و تطبیق با تحولات فناورانه واداشته است. در سال‌های اخیر، تقاضا برای تلفیق هوش مصنوعی با آموزش مدیریت به شدت افزایش یافته است. به گفته‌ی لک‌کرون و همکاران^۵ (۲۰۲۵)، اغلب مدارس کسب‌وکار برتر جهان محتوای مرتبط با هوش مصنوعی را در ساختار برنامه‌های MBA و EMBA خود گنجانده‌اند و این فناوری به یکی از محورهای اصلی رقابت آموزشی تبدیل شده است. بر اساس نظرسنجی شورای پذیرش تحصیلات تکمیلی مدیریت^۶، بیش از ۷۸٪ از برنامه‌های بین‌المللی MBA تا سال ۲۰۲۴ به نحوی از مفاهیم یا ابزارهای هوش مصنوعی در روند یاددهی-یادگیری بهره برده‌اند (BestColleges, 2025).

در ایران نیز گام‌هایی در این راستا برداشته شده است. برای نمونه، سازمان اداری و استخدامی کشور در اسفند ۱۴۰۳ با صدور بخشنامه‌ای، تمام دستگاه‌های اجرایی را به برگزاری دوره‌های آموزشی هوش مصنوعی برای کارکنان و مدیران ملزم کرد (مؤسسه کارگزار روابط عمومی، ۱۴۰۳). هدف این برنامه، ارتقای مهارت‌های دیجیتال و آشنایی مدیران با کاربردهای عملی هوش مصنوعی در جهت بهبود فرایندهای سازمانی و خدمات عمومی عنوان شده است. این روند، گواهی است بر آغاز شکل‌گیری زیرساخت‌های فکری و اجرایی برای گذار به سوی مدیریت داده‌محور و دولت هوشمند در کشور.

با توجه به این تحولات، سؤال اصلی پژوهش آن است که چگونه می‌توان هوش مصنوعی را به‌طور مؤثر در برنامه‌های آموزش مدیریت اجرایی ادغام کرد، به گونه‌ای که مدیران نه تنها مبانی آن را در کلاس فراگیرند، بلکه در عمل نیز بتوانند این فناوری را در تصمیم‌گیری‌های پیچیده سازمانی به کار بگیرند. مقاله‌ی حاضر با رویکردی علمی و تحلیلی، به بررسی فرصت‌ها، چالش‌ها و مسیرهای مؤثر برای تلفیق هوش مصنوعی در برنامه‌های دوره‌های مدیریت اجرایی با تمرکز بر بافت ایران می‌پردازد و پیامدهای آن بر کیفیت تصمیم‌گیری مدیران اجرایی را تحلیل می‌کند.

پیشینه پژوهش

افزایش نفوذ هوش مصنوعی در دنیای کسب‌وکار، موجب شده است که مراکز آموزشی در سراسر جهان به ضرورت تلفیق این فناوری در برنامه‌های آموزشی مدیریت توجه بیشتری نشان دهند. بسیاری از دانشگاه‌ها و مدارس کسب‌وکار معتبر بین‌المللی، در سال‌های اخیر اقدام به بازنگری در سرفصل‌های آموزشی خود کرده‌اند تا مباحثی همچون داده‌کاوی، تحلیل داده و هوش مصنوعی را در دروس مدیریتی بگنجانند (سلحشور و همکاران، ۱۴۰۳؛ مؤسسه آموزش

1. Artificial intelligence (AI)
 2. machine learning
 3. business intelligence
 4. Executive MBA (EMBA)
 5. Leckrone et al.
 6. GMAC

عالی امین، ۱۴۰۳). به‌عنوان نمونه، مدرسه‌ی مدیریت کلاگ در دانشگاه نورث‌وسترن برنامه‌ای با عنوان «MBAi» ارائه داده است که در آن، راهبردهای کسب‌وکار و فناوری‌های تحلیلی به‌صورت یکپارچه تدریس می‌شوند (Leckrone & Colleagues, 2025). همچنین، دانشگاه‌هایی مانند ام‌آی‌تی، استنفورد و برخی مراکز آموزش عالی اروپا، دوره‌های تخصصی هوش مصنوعی ویژه‌ی مدیران طراحی کرده‌اند (BestColleges, 2025). این رویکردها بیانگر آن است که نظام آموزشی مدیریت، به‌سرعت در حال تطبیق با الزامات «انقلاب صنعتی چهارم» و شرایط اقتصاد دیجیتال است.

در همین راستا، مطالعات بین‌المللی دیدگاه اساتید و متخصصان آموزش مدیریت نسبت به استفاده از ابزارهای هوشمند در فرایند تدریس را بررسی کرده‌اند. یکی از پژوهش‌ها که در نشریه‌ی ScienceDirect منتشر شده است، نشان می‌دهد که هرچند ابزارهای مولد هوش مصنوعی^۱ می‌توانند آموزش را از نظر محتوایی غنی‌تر کنند، اما اساتید همچنان نگران تضعیف تفکر نقادانه و کاهش مشارکت انسانی در فرایند یادگیری هستند (Andres et al., 2024). در واقع، پرسش اساسی در این میان آن است که چگونه می‌توان از توانمندی‌های هوش مصنوعی در طراحی آموزش بهره برد، بدون آنکه هویت تعاملی کلاس درس و عمق تحلیل انسانی تحت تأثیر قرار گیرد.

در کنار این تحولات جهانی، بررسی وضعیت ایران نیز نشان‌دهنده‌ی آغاز حرکت به‌سوی ادغام هوش مصنوعی در آموزش مدیریت است. برخی از مؤسسات آموزش عالی و مدارس کسب‌وکار کشور، در سال‌های اخیر واحدهای درسی مرتبط با تحلیل داده و تصمیم‌گیری مبتنی بر فناوری را به برنامه‌های خود افزوده‌اند. برای نمونه، مؤسسه آموزش عالی امین گزارش کرده که برنامه‌های جدید MBA در این مرکز، توجه ویژه‌ای به کاربرد هوش مصنوعی در تحلیل مسائل کسب‌وکار دارند (مؤسسه آموزش عالی امین، ۱۴۰۳). همچنین، دوره‌های کوتاه‌مدت تخصصی تحت عنوان‌هایی مانند «هوش مصنوعی برای مدیران» در مراکزی مانند دانشکده مدیریت دانشگاه تهران و مدرسه کسب‌وکار ماهان برگزار شده است. این فعالیت‌ها حاکی از شکل‌گیری تدریجی بستر مفهومی برای پذیرش و توسعه‌ی آموزش هوش مصنوعی در مدیریت اجرایی کشور هستند؛ اگرچه هنوز تا نهادینه‌شدن کامل این رویکرد در ساختار رسمی برنامه‌های مدیریت اجرایی فاصله وجود دارد.

نکته‌ای که در پیشینه‌ی پژوهش نباید نادیده گرفته شود، تفاوت ماهوی دوره‌های مدیریت اجرایی با برنامه‌های عمومی MBA است. شرکت‌کنندگان در دوره‌های مدیریت اجرایی عموماً مدیران میانی و ارشد سازمان‌ها هستند که با هدف ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای در حین اشتغال در این دوره‌ها شرکت می‌کنند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که این گروه از فراگیران، بیش از آن که به مباحث نظری علاقه‌مند باشند، خواهان محتوای کاربردی و قابل استفاده در میدان عمل هستند (مهدوی و همکاران، ۱۴۰۲؛ آینده با هوش مصنوعی، ۱۴۰۳). به همین دلیل، تلفیق هوش مصنوعی با آموزش مدیریت اجرایی، برخلاف برنامه‌های آکادمیک، تأثیری مستقیم و فوری بر شیوه‌های تصمیم‌گیری در سازمان‌ها دارد. در واقع، یادگیری این فناوری در کلاس درس، بلافاصله به کنش مدیریتی در محیط واقعی ترجمه می‌شود. بنابراین، طراحی برنامه‌های EMBA باید به‌گونه‌ای باشد که انتقال مفاهیم هوش مصنوعی، همسو با مهارت‌افزایی عملی و توانمندسازی اجرایی مدیران صورت گیرد.

با جمع‌بندی موارد فوق، می‌توان گفت که ادغام هوش مصنوعی در آموزش مدیریت، چه در سطح جهانی و چه در ایران، روندی شتاب‌گیر و ناگزیر است. اغلب پژوهش‌ها بر مزایای آن در ارتقای تصمیم‌گیری، افزایش بهره‌وری و نوآوری تأکید کرده‌اند؛ هرچند که چالش‌هایی نظیر نبود زیرساخت‌های کافی، کمبود اساتید متخصص، نگرانی‌های

اخلاقی و ضرورت حفظ تعادل میان انسان و فناوری نیز از دغدغه‌های مهم این مسیر به شمار می‌روند. بخش‌های بعدی این مقاله به بررسی این چالش‌ها و فرصت‌ها در قالب تحلیل یافته‌ها و پیشنهادهای کاربردی خواهد پرداخت.

روش پژوهش

این پژوهش از نوع مطالعات کیفی و توسعه‌محور است که با رویکردی اکتشافی به بررسی امکان‌سنجی و راهکارهای تلفیق هوش مصنوعی در برنامه‌های آموزش مدیریت اجرایی می‌پردازد. با توجه به جدید بودن موضوع در بافت ایران و کمبود داده‌های تجربی و میدانی در این زمینه، روش تحقیق بر پایه‌ی مرور نظام‌مند منابع علمی، تحلیل مفهومی و نمونه‌سازی نظری طراحی شده است.

در گام نخست، منابع علمی شامل مقالات منتشرشده در مجلات معتبر، گزارش‌های تحلیلی مراکز آموزشی بین‌المللی، مستندات دانشگاهی، یادداشت‌های سیاستی، اسناد دولتی و نیز مطالعات داخلی پیرامون کاربرد هوش مصنوعی در حوزه‌ی آموزش مدیریت و تصمیم‌گیری سازمانی گردآوری و بررسی شدند. این منابع هم شامل دیدگاه‌های نظری و آموزشی بوده‌اند و هم تجربیات اجرایی در زمینه‌ی طراحی و پیاده‌سازی دوره‌های آموزشی با محوریت هوش مصنوعی را پوشش داده‌اند.

در گام دوم، محقق از تحلیل تطبیقی برای مقایسه‌ی روندهای جهانی با وضعیت فعلی آموزش مدیریت در ایران بهره گرفته است. در این مرحله، شباهت‌ها، تفاوت‌ها، شکاف‌ها و ظرفیت‌های قابل بهره‌برداری جهت توسعه‌ی برنامه‌های بومی آموزش مدیریت مبتنی بر هوش مصنوعی شناسایی و طبقه‌بندی شدند.

در گام سوم، به‌منظور ملموس‌سازی نتایج و نشان دادن آثار احتمالی آموزش مفاهیم هوش مصنوعی در عملکرد مدیران، از نمونه‌سازی فرضی و شبیه‌سازی موقعیت‌های آموزشی استفاده شد. برای این منظور، سناریوهایی طراحی شد که در آن‌ها وضعیت یک کلاس سنتی آموزش مدیریت اجرایی با کلاس مجهز به فناوری‌های هوشمند مقایسه گردید. همچنین، پیامدهای آموزشی و رفتاری هر یک از این سناریوها بر تصمیم‌گیری سازمانی مدیران فرضی مورد تحلیل قرار گرفت.

در مرحله‌ی نهایی، برای افزایش اعتبار نتایج، از روش مثلث‌سازی داده‌ها استفاده گردید. بدین معنا که هر یافته یا ادعا، تنها در صورت تأیید توسط منابع متنوع (ترجیحاً ترکیبی از منابع بین‌المللی و ایرانی) به‌عنوان نتیجه‌ی معتبر در مقاله گنجانیده شد. همچنین، تمامی مفاهیم تخصصی ابتدا معادل‌سازی فارسی شدند و در صورت نیاز، واژه‌ی انگلیسی مربوطه فقط در اولین اشاره و درون پرانتز ذکر گردید تا مخاطبان با ادبیات رایج جهانی نیز آشنا شوند.

یافته‌ها

یافته‌های حاصل از تحلیل منابع و نمونه‌سازی مفهومی پژوهش، نشان می‌دهند که تلفیق هوش مصنوعی با آموزش مدیریت اجرایی می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد تحول‌آفرین، کیفیت یادگیری، اثربخشی تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی سازمان‌ها را به‌طور چشم‌گیری ارتقا دهد. در این بخش، ابتدا سه دسته اصلی از فرصت‌ها و مزایا تشریح می‌شوند و سپس به برخی چالش‌ها و ملاحظات کلیدی پرداخته خواهد شد.

فرصت‌ها و مزایا

۱. ارتقای دقت و کیفیت تصمیم‌گیری مدیران

یکی از مهم‌ترین دستاوردهای ادغام هوش مصنوعی در آموزش مدیریت اجرایی، افزایش توان تحلیل داده‌های پیچیده و اخذ تصمیم‌های مبتنی بر شواهد است. مدیرانی که با مفاهیم تحلیل داده، یادگیری ماشینی و سیستم‌های پیش‌بینی آشنا می‌شوند، قادر خواهند بود در شرایط پیچیده و پرتلاطم، الگوهای پنهان در داده‌ها را شناسایی کرده و تصمیم‌هایی دقیق‌تر، علمی‌تر و سریع‌تر اتخاذ کنند (سلحشور و همکاران، ۱۴۰۳؛ ایران بی‌ام‌سی، ۱۴۰۲).

برای مثال، آموزش استفاده از ابزارهای تحلیل پیش‌بینی و مدل‌سازی به مدیران EMBA، این امکان را فراهم می‌سازد که روندهای بازار، تغییرات رفتاری مشتریان، یا ریسک‌های مالی را با دقت بیشتری ارزیابی کنند. این رویکرد باعث کاهش وابستگی به شهود فردی و تجربه‌ی صرف شده و به‌جای آن، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، تحلیل آماری و منطق علمی جایگزین می‌گردد.

۲. افزایش سرعت واکنش و بهره‌وری در حل مسائل

ابزارهای هوش مصنوعی توانایی بالایی در پردازش حجم وسیعی از داده‌ها در زمان کوتاهی دارند. زمانی که مدیران در برنامه‌های آموزشی با چنین ابزارهایی آشنا شوند، قادر خواهند بود مسائل سازمانی را با سرعت و کارایی بیشتری تحلیل و حل کنند. به‌عبارت دیگر، آموزش هوش مصنوعی به مدیران باعث می‌شود که فرایندهای تصمیم‌سازی در سازمان‌ها از حالت سنتی و زمان‌بر، به سمت تصمیم‌گیری آنی، انعطاف‌پذیر و پاسخ‌گو به شرایط محیطی حرکت کند (ایران بی‌ام‌سی، ۱۴۰۲؛ سیویلیکا، ۱۴۰۳).

برای نمونه، در شرایط بحرانی نظیر نوسانات بازار یا اختلالات زنجیره‌ی تأمین، مدیرانی که با الگوریتم‌های تحلیل سری‌های زمانی یا شبیه‌سازی سناریوهای مختلف آشنا باشند، می‌توانند گزینه‌های جایگزین را سریع‌تر ارزیابی کرده و اقدامات اصلاحی مؤثر را انتخاب کنند. همچنین، خودکارسازی بخش‌هایی از تحلیل اطلاعات منجر به آزاد شدن زمان مدیران برای تمرکز بر تفکر راهبردی و تصمیم‌های کلان می‌شود.

۳. تقویت نوآوری و خلق مزیت رقابتی پایدار

یکی دیگر از مزایای کلیدی آموزش هوش مصنوعی به مدیران، رشد تفکر نوآورانه و توانایی طراحی راه‌حل‌های خلاقانه برای مسائل پیچیده‌ی سازمانی است. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که هوش مصنوعی فراتر از یک ابزار صرف، می‌تواند به‌عنوان یک عامل مستقل در فرایندهای خلاقانه عمل کرده و معیارهای سنتی ارزیابی نوآوری را دگرگون سازد (ویسی و همکاران، ۲۰۲۴). مدیران اجرایی که با فناوری‌های هوشمند و الگوریتم‌های تحلیل پیشرفته آشنایی دارند، بهتر می‌توانند فرصت‌های نوظهور را شناسایی کرده، روندهای آینده را پیش‌بینی نموده و استراتژی‌هایی انعطاف‌پذیرتر و هوشمندتر تدوین کنند (مرکز آموزش مدیریت اروپا، ۲۰۲۳؛ سیویلیکا، ۱۴۰۳). اتخاذ چنین رویکردهای آینده‌پژوهانه‌ای در تحلیل آثار هوش مصنوعی، به مدیران کمک می‌کند تا ابعاد نوین طراحی و زیبایی‌شناسی برآمده از فناوری را درک کرده و خود را برای مهارت‌های نوین مورد نیاز در آینده آماده سازند (ویسی و همکاران، ۱۴۰۱).

برای نمونه، فراگیری مفاهیمی مانند تحلیل پیش‌نگر، خوشه‌بندی مشتریان یا طراحی سیستم‌های توصیه‌گر، به مدیران این امکان را می‌دهد که در حوزه‌هایی مانند بازاریابی، توسعه‌ی محصول و منابع انسانی، نوآوری‌هایی مبتنی بر داده ایجاد کنند. در سطح کلان، سازمان‌هایی که مدیران آن‌ها با هوش مصنوعی آشنایی عمیق دارند، از مزیت رقابتی پایدارتری برخوردار خواهند بود و می‌توانند نسبت به رقبای سنتی، تصمیماتی سریع‌تر، دقیق‌تر و خلاقانه‌تر اتخاذ نمایند. به‌طور کلی، آموزش صحیح و ساخت‌یافته‌ی مفاهیم هوش مصنوعی در برنامه‌های مدیریت اجرایی می‌تواند زمینه‌ساز پرورش رهبرانی آینده‌نگر، چابک و داده‌محور شود؛ رهبرانی که نه تنها به فهم عمیق‌تری از محیط پیچیده‌ی امروز مجهز هستند، بلکه توانایی بهره‌برداری هدفمند از ابزارهای فناورانه در جهت بهبود عملکرد سازمانی را نیز دارند.

چالش‌ها و موانع

با وجود مزایای چشمگیر هوش مصنوعی در بهبود آموزش مدیریت اجرایی، ادغام این فناوری در برنامه‌های تحصیلی همچنان با موانع و ملاحظات جدی مواجه است. این چالش‌ها در سه حوزه‌ی اصلی قابل تحلیل‌اند: زیرساختی و انسانی، فرهنگی و سازمانی و نهایتاً حقوقی و اخلاقی.

۱. کمبود منابع تخصصی و زیرساخت‌های فنی

یکی از مهم‌ترین موانع پیش‌روی نهادهای آموزشی در ایران، فقدان زیرساخت‌های فنی مناسب و نیروی انسانی متخصص برای ارائه‌ی آموزش‌های مبتنی بر هوش مصنوعی است. بسیاری از دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی فاقد امکانات فنی لازم مانند نرم‌افزارهای تخصصی، داده‌گاه‌های معتبر (پایگاه‌های داده) و سخت‌افزارهای توانمند برای پردازش اطلاعات حجیم هستند (مؤسسه آموزش عالی امین، ۱۴۰۳). افزون بر آن، کمبود اساتید مسلط به مباحث میان‌رشته‌ای، که بتوانند مفاهیم پیچیده‌ی هوش مصنوعی را برای مدیران اجرایی به‌زبان کاربردی و قابل فهم ترجمه کنند، محسوس است. تربیت چنین مدرسانی نیازمند سرمایه‌گذاری هدفمند، زمان‌بر و تدوین برنامه‌های توسعه‌ی حرفه‌ای برای اعضای هیأت‌علمی است. بدون فراهم‌سازی این پیش‌نیازها، ادغام کامل هوش مصنوعی در برنامه‌های مدیریت اجرایی تنها در سطح تئوری باقی خواهد ماند.

۲. مقاومت فرهنگی و سازمانی در برابر نوآوری

یکی از چالش‌های مهم، نگرش محافظه‌کارانه بخشی از مدیران و سازمان‌ها نسبت به فناوری‌های نوین است. برخی از مدیران با سابقه، استفاده از ابزارهای هوشمند را نوعی تهدید برای اقتدار تصمیم‌گیری سنتی تلقی کرده و به تجربه‌ی شخصی بیش از تحلیل داده‌ها اعتماد دارند (مهدوی و همکاران، ۱۴۰۲). این رویکرد موجب کندی در پذیرش فناوری و در نتیجه، کاهش اثربخشی دوره‌های آموزشی نوین می‌شود. از سوی دیگر، در سطح سازمانی نیز تغییر از «تصمیم‌گیری شهودی» به «تصمیم‌گیری داده‌محور» مستلزم دگرگونی عمیق در فرهنگ سازمانی است؛ تغییری که نیازمند حمایت مدیریت ارشد، تبیین دقیق منافع و مدیریت فرایند تغییر است.

۳. دغدغه‌های اخلاقی، حقوقی و کیفیت داده‌ها

یکی دیگر از ملاحظات کلیدی، اطمینان از استفاده‌ی مسئولانه و اخلاقی از هوش مصنوعی در فرایندهای آموزشی و مدیریتی است. همان‌طور که ویسی (۲۰۲۳) اشاره می‌کند، اگرچه هوش مصنوعی جهان ما را متحول کرده است، اما هم‌زمان مجموعه‌ای از چالش‌های پیچیده و ملاحظات اخلاقی را نیز به همراه آورده که نادیده گرفتن آن‌ها می‌تواند فرصت‌های موجود را به تهدید تبدیل کند. اگر الگوریتم‌ها بر پایه‌ی داده‌های ناقص، سوگیر یا نامتوازن آموزش ببینند، می‌توانند تصمیماتی تولید کنند که ناعادلانه یا حتی تبعیض‌آمیز باشند (ایران‌بی‌ام‌سی، ۱۴۰۲). این مسأله نه تنها اعتماد مدیران را نسبت به ابزارهای هوشمند کاهش می‌دهد، بلکه تبعات حقوقی و حرفه‌ای نیز در پی دارد. سازمان آموزشی، علمی و فرهنگی ملل متحد (یونسکو) در بیانیه‌ای رسمی هشدار داده است که رشد بی‌سابقه‌ی فناوری‌های هوشمند از سرعت تدوین چارچوب‌های سیاست‌گذاری فراتر رفته و بدون استانداردهای اخلاقی مشخص، می‌تواند منجر به بی‌اعتمادی عمومی شود (UENSCO, 2025). در نتیجه، طراحی و پیاده‌سازی راهنماهای اخلاقی بومی شده برای آموزش و به‌کارگیری هوش مصنوعی در ایران یک ضرورت فوری است؛ راهنمایی که بتواند مباحثی چون شفافیت الگوریتمی، رعایت حریم خصوصی داده‌ها، عدالت در دسترسی و پاسخگویی را به‌طور عملیاتی پوشش دهند.

مسیرهای پیشنهادی برای تلفیق هوش مصنوعی در آموزش مدیریت اجرایی

در پاسخ به چالش‌های مطرح‌شده، اقدامات و راهبردهایی می‌توان اتخاذ کرد که مسیر ادغام مؤثر و پایدار هوش مصنوعی در دوره‌های مدیریت اجرایی را هموار سازند. این پیشنهادها در پنج محور قابل دسته‌بندی هستند:

۱. بازنگری در محتوای آموزشی و ساختار برنامه‌ها

نخستین گام، اصلاح و به‌روزرسانی برنامه‌ی درسی دوره‌های مدیریت اجرایی است. محتوای جدید باید شامل دروسی با موضوعاتی همچون تحلیل داده‌های سازمانی، سیستم‌های تصمیم‌یار، هوش تجاری و مدیریت داده باشد (مؤسسه آموزش عالی امین، ۱۴۰۳). همچنین، استفاده از مطالعات موردی مرتبط با کاربرد واقعی هوش مصنوعی در سازمان‌های ایرانی می‌تواند باعث بومی‌سازی دانش و افزایش ارتباط میان تئوری و عمل شود. این بازطراحی سرفصل‌ها بهتر است با بهره‌گیری از الگوهای بین‌المللی و هم‌راستا با نیازهای مدیریتی ایران صورت گیرد.

۲. توانمندسازی اساتید و ارتقای زیرساخت‌ها

برگزاری دوره‌های تربیت مدرس برای اساتید مدیریت با تمرکز بر فناوری‌های نوین، یکی از الزامات اساسی برای موفقیت در اجرای برنامه‌های آموزشی هوش مصنوعی است. در این دوره‌ها باید بر مهارت‌هایی مانند تدریس مفاهیم پیچیده به زبان ساده، استفاده از نرم‌افزارهای تحلیلی و طراحی تمرین‌های مبتنی بر داده تأکید شود. در کنار این موضوع، تأمین زیرساخت‌های فناورانه شامل آزمایشگاه‌های رایانه‌ای پیشرفته، اینترنت پرسرعت، پلتفرم‌های تحلیلی و محیط‌های آموزشی تعاملی، باید مورد توجه جدی قرار گیرد (کپ‌آر‌آی، ۱۴۰۳).

۳. به‌کارگیری روش‌های تدریس تجربی و مسئله‌محور

برای افزایش اثربخشی یادگیری، پیشنهاد می‌شود روش‌های آموزشی مبتنی بر پروژه و یادگیری عملی در اولویت قرار گیرند. به‌عنوان مثال، مدیران شرکت‌کننده در دوره می‌توانند مأموریت‌هایی را دریافت کنند که در آن‌ها با استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی به تحلیل یک مشکل واقعی سازمانی پرداخته و پیشنهادهایی مبتنی بر داده ارائه دهند. تجربه‌محور بودن آموزش سبب می‌شود که مهارت‌های آموخته‌شده به‌صورت مستقیم در موقعیت‌های تصمیم‌گیری واقعی قابل اجرا باشند (مهدوی و همکاران، ۱۴۰۲).

۴. تدوین چارچوب‌های اخلاقی و مقررات بومی

در کنار آموزش مفاهیم فنی، باید بخشی از سرفصل‌های آموزشی به آموزش اخلاق حرفه‌ای در استفاده از فناوری‌های هوشمند اختصاص یابد. مفاهیمی نظیر مدیریت ریسک الگوریتمی، تصمیم‌گیری شفاف، حفظ حقوق کاربران و اصول عدالت در تصمیم‌سازی باید به زبان ساده و کاربردی در اختیار مدیران قرار گیرد (UENSCO, 2025). افزون بر این، تهیه و ترویج کدهای رفتاری در خصوص استفاده از ابزارهای هوشمند در محیط‌های آموزشی (مانند جلوگیری از سوءاستفاده در انجام پروژه‌ها یا وابستگی بیش‌ازحد به ابزارهای تولید محتوا) نیز ضرورت دارد.

۵. تقویت تعامل میان دانشگاه و صنعت

در نهایت، موفقیت آموزش‌های مرتبط با هوش مصنوعی در گرو آمادگی سازمان‌های مقصد برای پذیرش دانش‌آموختگان جدید است. دانشگاه‌ها می‌توانند از طریق ایجاد انجمن‌های فارغ‌التحصیلان، امضای تفاهم‌نامه با شرکت‌های پیشرو و تعریف پروژه‌های مشترک تحقیق و توسعه، ارتباط پویایی میان آموزش و محیط کسب‌وکار برقرار کنند. این تعامل باعث می‌شود مطالب آموزشی هم‌راستا با نیاز واقعی بازار طراحی شود و سازمان‌ها نیز در برابر پذیرش ایده‌های نو، مقاومتی نشان ندهند.

نمونه‌سازی فرضی از کلاس تا سازمان

به‌منظور درک عمیق‌تر از اثرات تلفیق هوش مصنوعی در آموزش مدیریت اجرایی، می‌توان یک سناریوی مفهومی را در دو سطح «کلاس درس» و «محیط واقعی سازمان» ترسیم کرد. این مقایسه‌ی فرضی، کمک می‌کند تا به‌صورت عینی‌تر دریابیم که چگونه یادگیری هوش مصنوعی در فضای آموزشی می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌های واقعی در محیط کسب‌وکار تأثیرگذار باشد. جدول ۱، فرصت‌ها و چالش‌های موجود در هر دو سطح را مورد مقایسه قرار می‌دهد:

جدول ۱. مقایسه فرصت‌ها و چالش‌های تلفیق هوش مصنوعی در آموزش کلاس درس EMBA و کاربرد سازمانی

سطح کاربرد	فرصت‌ها و دستاوردها	چالش‌ها و ملاحظات
کلاس مدیریت اجرایی	غنی‌سازی محتوای آموزشی از طریق مطالعات موردی بومی و بین‌المللی افزایش مشارکت فعال دانشجویان با استفاده از ابزارهای تعاملی و تحلیلی ارائه‌ی تمرین‌های عملی با داده‌های واقعی	کمبود مدرسان متخصص در حوزه‌ی میان‌رشته‌ای مدیریت و فناوری نیاز به زیرساخت سخت‌افزاری و نرم‌افزاری پیشرفته در محیط آموزش احتمال وابستگی بیش‌ازحد دانشجویان به ابزارها و خلاقیت
محیط تصمیم‌گیری سازمانی	بهبود تصمیم‌گیری راهبردی مبتنی بر تحلیل داده و پیش‌بینی روندها ارتقای بهره‌وری عملیاتی از طریق سیستم‌های خودکارسازی و تصمیم‌یار افزایش چابکی سازمانی و مزیت رقابتی	مقاومت ذهنی و فرهنگی مدیران و کارکنان در پذیرش سیستم‌های هوشمند نیاز به سرمایه‌گذاری برای یکپارچه‌سازی ابزارهای فناورانه با فرایندهای موجود دغدغه‌های امنیت داده و محرمانگی اطلاعات

همان‌طور که جدول ۱ نشان می‌دهد، مرحله‌ی یادگیری در کلاس فرصت مناسبی را برای آشنایی عملی و بدون ریسک مدیران با فناوری‌های هوش مصنوعی فراهم می‌سازد و زمینه‌ساز به‌کارگیری مؤثر آن در سازمان می‌شود. با این حال، چالش‌هایی نظیر کمبود مدرسان متخصص، زیرساخت ناکافی و استفاده‌ی نادرست از فناوری نیز در این مرحله مطرح است. در سطح سازمانی، در صورت پیاده‌سازی موفق آموزش‌های یاد شده، می‌توان انتظار داشت تصمیم‌گیری‌ها مبتنی بر تحلیل پیشرفته، سریع‌تر و دقیق‌تر انجام شوند. البته پذیرش این تحول نیز مستلزم آمادگی فرهنگی، حمایت ساختاری و تدابیر امنیتی است. بنابراین، طراحی برنامه‌های آموزش مدیریت اجرایی باید پیوستگی میان «کلاس درس» و «محیط عمل» را تقویت کرده و فرایند «انتقال یادگیری به عملکرد» را هدفمند سازد (آینده با هوش مصنوعی، ۱۴۰۳؛ سیویلیکا، ۱۴۰۳).

بحث و نتیجه‌گیری

تحلیل یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که ادغام هوش مصنوعی با آموزش مدیریت اجرایی، نه یک رویکرد تجملی، بلکه ضرورتی استراتژیک برای ارتقای نظام مدیریتی در ایران محسوب می‌شود. این ادغام دو پیامد راهبردی به‌دنبال دارد: نخست، توانمندسازی نسل جدیدی از مدیران با نگرش تحلیلی و مهارت‌های تصمیم‌گیری مبتنی بر داده؛ دوم، ارتقای کیفیت تصمیم‌سازی و بهره‌وری در سطوح مختلف سازمانی که منجر به تسریع روند حرکت کشور به سوی سازمان‌ها و نهادهای هوشمند خواهد شد (ایران‌بی‌ام‌سی، ۱۴۰۲؛ سیویلیکا، ۱۴۰۳).

تجربیات کشورهای پیشرو و نیز اقدامات اولیه در ایران، از جمله بخشنامه‌های دولتی برای توسعه‌ی مهارت‌های دیجیتال مدیران، گواهی بر این است که زیرساخت مفهومی لازم برای تحول آموزشی در حال شکل‌گیری است (کپ‌آر‌آی، ۱۴۰۳). با این وجود، موفقیت در تحقق این چشم‌انداز مستلزم توجه هم‌زمان به چالش‌های اجرایی،

فرهنگی و فنی است. برای نمونه، تجهیز دانشگاه‌ها، توانمندسازی مدرسان و حمایت دولت از پروژه‌های پایلوت در سازمان‌های داوطلب، از جمله گام‌های اولیه و کلیدی در این مسیر هستند.

از سوی دیگر، تأکید بیش از حد بر ابزارها و الگوریتم‌ها بدون تقویت توان تحلیلی و بینش انتقادی مدیران، می‌تواند منجر به وابستگی نادرست به فناوری شود. همان‌طور که پژوهش‌ها نشان داده‌اند، اتکای کورکورانه به خروجی‌های سیستم‌های هوشمند، ممکن است خود به تصمیم‌گیری‌های نادرست یا غیرمسئولانه بینجامد (ایران بی‌ام‌سی، ۱۴۰۲). در مقابل، هشدار افراطی نسبت به مخاطرات این فناوری بدون ارائه راهکارهای عملی، ممکن است موجب بی‌اعتمادی و عقب‌نشینی مدیران از پذیرش نوآوری شود. بنابراین، توازن میان آموزش فنی و تقویت ظرفیت انسانی، شرط اساسی برای موفقیت تلفیق انسان و فناوری در تصمیم‌سازی‌های مدیریتی است.

در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که ادغام هوش مصنوعی در برنامه‌های آموزش مدیریت اجرایی، فرصتی تاریخی برای نوسازی تفکر مدیریتی در ایران است؛ فرصتی که با برنامه‌ریزی هوشمندانه، بهره‌گیری از تجربیات جهانی و تعامل فعال میان دانشگاه، صنعت و دولت، می‌تواند به توسعه‌ی نظام مدیریت داده‌محور، انعطاف‌پذیر و پاسخ‌گو در کشور منتهی شود. انتظار می‌رود در آینده‌ای نه‌چندان دور، خروجی چنین برنامه‌هایی، سازمان‌هایی باشد که با اتکا به مدیران آگاه به فناوری، تصمیم‌هایی هوشمندتر، خدماتی مؤثرتر و نوآوری‌هایی پایدارتر ارائه دهند. البته تحقق این آینده نیازمند انجام پژوهش‌های میدانی تکمیلی، ارزیابی مستمر از اثربخشی برنامه‌ها و بازنگری در مسیر است. اما، گام نخست که همانا ایجاد باور به ضرورت این تحول است، اکنون برداشته شده است.

منابع

- ابراهیمی، س.، موسوی، ن. و نیک‌فر، م. (۱۴۰۱). کاربرد یادگیری ماشینی در تحلیل تصمیمات سازمانی. *فصلنامه مطالعات تحول دیجیتال*، ۵(۲)، ۴۱-۵۶.
- ایران بی‌ام‌سی. (۱۴۰۲). مدیریت در عصر هوش مصنوعی: چطور با الگوریتم‌ها تصمیم بگیریم؟ <https://iranbmc.com>
- آینده با هوش مصنوعی. (۱۴۰۳). نقش آموزش هوش مصنوعی در مهارت‌های رهبری مدیران اجرایی. <https://futurewithai.medium.com>
- جعفری، ف. و موسوی، س. (۱۴۰۲). تحول نقش مدیران در عصر هوش مصنوعی. *فصلنامه مدیریت نوآوری*، ۴(۱)، ۲۱-۳۵.
- سلحشور، ب. و همکاران. (۱۴۰۳). نقش هوش مصنوعی در ارتقای کارایی مدیریت اجرایی. *مجموعه مقالات کنفرانس مدیریت آینده*، تهران.
- سیولیکا. (۱۴۰۳). کاربرد هوش مصنوعی در بهبود تصمیم‌گیری سازمانی. پایگاه اطلاعات علمی ایران. <https://civilica.com>
- مهدوی، ر.، فلاحی، س. و اکبری، ن. (۱۴۰۲). تحلیل نیازهای آموزشی مدیران در دوره‌های EMBA در ایران. *مجله مطالعات توسعه مدیریت*، ۸(۲)، ۴۱-۵۵.
- مؤسسه آموزش عالی امین. (۱۴۰۳). آموزش MBA با محوریت تحلیل داده و فناوری‌های هوشمند. <https://amin-inst.ac.ir>
- مؤسسه کارگزار روابط عمومی. (۱۴۰۳). *بخشنامه سازمان اداری و استخدامی در خصوص آموزش هوش مصنوعی در دستگاه‌های اجرایی*. بازیابی شده از <https://kpri.ir>
- ویسی، م.، مقنی پور، م. ر. و شمسی‌نژاد، پ. (۱۴۰۱). تحلیل زیبایی‌شناسی طراحی‌های گرافیکی مبتنی بر هوش مصنوعی با رویکرد آینده‌پژوهی. *سومین کنفرانس ملی مهارت‌های نوین در مهندسی برق، کامپیوتر و فن‌آوری ارتباطات*.
- Andres, J., Smith, L., & Zhao, M. (2024). Faculty perspectives on generative AI in management education. *ScienceDirect*.
- BestColleges. (2025). The most innovative MBA programs for AI. <https://www.bestcolleges.com/news/best-mba-ai-programs>
- European School of Management (ESCP). (2023). AI and executive decision-making. <https://escp.eu>

- Leckrone, B., & Colleagues. (2025). AI integration in executive education programs. BestColleges.
- Meiller, Y., et al. (2023). Artificial Intelligence in Managerial Decision-Making. ESCP Business School White Paper.
- UNESCO. (2025). Artificial intelligence in education. <https://www.unesco.org/en/digital-education/artificial-intelligence>
- Veisi, M. (2023). How artificial intelligence is transforming our world: Opportunities, challenges, and ethical considerations. *New Researches in the Smart City*, 1(4), 85-95.
- Veisi, M., Homayouni, H., & Zare, M. (2024). Artificial intelligence as an independent artist: Exploring creativity and evaluation. *New Researches in the Smart City*, 3(2).

استناد به این مقاله: حسینی، محسن، و شاکری‌زاده، حسین. (۱۴۰۴). یکپارچه‌سازی هوش مصنوعی با آموزش مدیریت اجرایی: از کلاس تا تصمیم‌گیری سازمانی. *فصلنامه پژوهش‌های نوین در شهر هوشمند*، ۴(۲)، ۶-۱۶.



New Researches in The Smart City is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.