

أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية:
دراسة حالات متعددة في شركات سعودية في ظل رؤية 2030

إعداد الطالب/

سارا احمد محيل المطيري

253000251

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:2026

مقدمة:.....3

4.....	مشكلة الدراسة
4.....	أهداف الدراسة
5.....	أسئلة الدراسة
7.....	فروض الدراسة
8.....	أهمية الدراسة
6.....	الدراسات السابقة:
10	الفجوة البحثية
21	المنطلقات النظرية للدراسة:
26	المنهجية وطرق البحث:
22	مجتمع وعينة الدراسة
23	مصادر جمع البيانات
23	أداة الدراسة (الاستبانة)
24	الأساليب الإحصائية المستخدمة
26	حدود الدراسة
30	المراجع:

مقدمة:

يعيش العالم المعاصر موجة تحول رقمي غير مسبوقة أعادت تشكيل مفاهيم العمل والإنتاجية والتنافسية المؤسسية، إذ باتت التقنيات الناشئة تُمثّل محركاً رئيساً للنمو الاقتصادي وركيزة أساسية في استراتيجيات المنظمات الساعية إلى تعزيز مكانتها في أسواق تتسم بالتعقيد والديناميكية المتسارعة. وقد برز الذكاء الاصطناعي بوصفه أكثر هذه التقنيات تأثيراً وأوسعها نطاقاً، حيث تجاوز دوره التقليدي في أتمتة المهام الروتينية ليمتد إلى صميم العمل المعرفي الذي كان يُعدّ حكراً على القدرات الذهنية البشرية العليا كالتحليل والاستدلال والإبداع. (Brynjolfsson & Raymond, 2025)

وفي خضم هذا التحول، يُمثّل الذكاء الاصطناعي التوليدي النقلة النوعية الأحدث والأكثر جدلاً في مسيرة تطور الذكاء الاصطناعي، إذ تتميز نماذجه بقدرتها الفريدة على إنتاج محتوى جديد ومتنوع يشمل النصوص والصور والأكواد البرمجية والتحليلات، مما يُتيح للمنظمات إعادة هندسة عملياتها المعرفية على نحو جذري. وقد أظهرت الأدبيات الحديثة أن تبني هذه التقنية في بيئات العمل يتطلب توافر منظومة متكاملة من العوامل التنظيمية تتضمن البنية التحتية التقنية الملائمة، وتأهيل الكوادر البشرية، والدعم القيادي الفاعل، فضلاً عن تكامل العمليات المؤسسية مع أدوات الأتمتة الذكية (سعيد، 2025). كما أن تبني هذه التقنية لا يقتصر على الجانب التقني المحض، بل يستلزم تحولاً ثقافياً وتنظيماً عميقاً يُعيد صياغة العلاقة بين الإنسان والآلة في سياق العمل المعرفي. (Agarwal & Ojha, 2025)

تحظى مؤشرات الأداء الوظيفي وكفاءة الموظفين باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، ولا سيما في ظل تنامي الاعتماد على الأدوات التقنية الذكية في تنفيذ المهام المعرفية. وتُشير الدراسات إلى أن الأداء في الوظائف المعرفية يتسم بطبيعة متعددة الأبعاد تتجاوز مقاييس الكم والسرعة لتشمل جودة المخرجات ودقة اتخاذ القرار والقدرة على الابتكار في حل المشكلات المعقدة (الشعار، الصرايرة، والعدوان، 2024). وتُعدّ كفاءة الموظفين المعرفيين تحديداً من أبرز المحددات التي تُميّز المنظمات عالية الأداء عن غيرها، إذ يرتبط أداء هؤلاء الموظفين ارتباطاً وثيقاً بقدرة المنظمة على توليد المعرفة واستثمارها وتحويلها إلى ميزة تنافسية مستدامة. (Saleem et al., 2024)

ويكتسب البحث في العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي ومؤشرات الأداء أهمية خاصة في السياق السعودي، حيث تسعى المملكة العربية السعودية من خلال رؤية 2030 واستراتيجيتها الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي إلى بناء اقتصاد معرفي متنوع يركز على التقنية والابتكار. وقد رصدت المملكة استثمارات تتجاوز 75 مليار ريال في مجال الذكاء الاصطناعي واستهدفت الارتقاء إلى مصاف أفضل 15 دولة عالمياً في الجاهزية لهذا المجال، مما يجعل دراسة أثر هذا التبني على كفاءة رأس المال البشري المعرفي ضرورة بحثية وعملية في آن واحد (الدهشان والمنصوري، 2025).

وعليه، تأتي هذه الدراسة لتستقصي أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده المتمثلة في البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية، وكفاءة الموارد البشرية وتأهيلها، ودعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية، وتكامل العمليات والأتمتة الذكية، على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية، ساعيةً إلى تقديم إسهام علمي وعلمي يُثري الأدبيات العربية في هذا الحقل البحثي الناشئ ويُزوّد صانعي القرار بأدلة بحثية تدعم مسيرة التحول الرقمي الوطني.

مشكلة الدراسة

يشهد العالم تحولاً جذرياً غير مسبوق في بنية العمل المعرفي مدفوعاً بالانتشار المتسارع لتقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي، تلك التقنيات التي انتقلت في غضون أشهر قليلة من المختبرات البحثية إلى صميم العمليات التشغيلية اليومية في المنظمات. وقد كشف تقرير ماكنزي (McKinsey, 2025) عن مفارقة لافتة تُلخص جوهر الإشكالية المعاصرة، إذ بيّن أن 92% من الشركات عالمياً تُخطّط لزيادة استثماراتها في الذكاء الاصطناعي التوليدي خلال السنوات الثلاث المقبلة، غير أن 1% فقط من قياداتها تصف مستوى نضجها في نشر هذه التقنيات بأنه "ناضج" ومُدْمَج فعلياً في تدفقات العمل بما يُولّد قيمة مؤسسية حقيقية. وتكشف هذه الفجوة الصارخة بين ضخامة الاستثمار وضآلة النضج عن إشكالية هيكلية عميقة تتجاوز مجرد تبني التقنية إلى كيفية ترجمتها فعلياً إلى مؤشرات أداء قابلة للقياس وكفاءة ملموسة في مخرجات الموظفين المعرفيين.

وفي السياق السعودي تحديداً، تتضاعف أبعاد هذه الإشكالية وتتشابك مع خصوصيات التحول الوطني. فقد أظهر مسح (SAP-YouGov (2025 أن 81% من الشركات السعودية باتت تستخدم بالفعل

حلول الذكاء الاصطناعي المُخصَّصة لقطاعاتها، وأن 96% منها تعتمزم الاستثمار في جودة البيانات وتوحيدها خلال الاثني عشر شهراً المقبلة. كما أوضح مسح PWC للقوى العاملة في الشرق الأوسط (2025) أن 75% من الموظفين في المنطقة استخدموا أدوات الذكاء الاصطناعي في أعمالهم خلال العام الماضي — متقدمين على المتوسط العالمي البالغ 69% — وأن نحو ثمانية من كل عشرة موظفين أفادوا بأن الذكاء الاصطناعي حسن إنتاجيتهم، وأن هذا التبني الواسع لا يُقابل بوضوح مماثل في قياس الأثر الفعلي على مؤشرات الأداء المؤسسي وكفاءة الموظفين، لا سيما في الوظائف المعرفية التي تتطلب تفكيراً تحليلياً وإبداعياً معقداً كالاستشارات والتحليل المالي والتسويق الاستراتيجي وإدارة المشاريع.

وتتجلى الفجوة البحثية بوضوح حين يُستقرأ أن معظم الدراسات التجريبية الرائدة في هذا الحقل — كدراسة Brynjolfsson وزملائه (2025) التي رصدت تحسناً بنسبة 15% في إنتاجية موظفي خدمة العملاء، ودراسة Dell'Acqua وزملائه (2023) التي وثقت ارتفاعاً بنسبة 12.2% في إنتاجية المستشارين وتسارعاً بنسبة 25.1% في سرعة الإنجاز — قد أُجريت في سياقات غربية وعلى مهام نمطية نسبياً، مما يُثير تساؤلات جوهرية حول قابلية تعميم نتائجها على البيئة التنظيمية السعودية بخصائصها الثقافية والتشريعية والتنموية المميزة، وفي ظل رؤية 2030 التي رصدت استثمارات تتجاوز 75 مليار ريال في الذكاء الاصطناعي واستهدفت أن تكون المملكة من أفضل 15 دولة في جاهزية الذكاء الاصطناعي.

وبناءً على ما تقدّم، تتبلور مشكلة الدراسة في الحاجة العلمية والعملية الملحة إلى استقصاء أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي — بأبعاده الأربعة: البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية، وكفاءة الموارد البشرية وتأهيلها، ودعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية، وتكامل العمليات والأتمتة الذكية — على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده الأربعة — البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية، وكفاءة الموارد البشرية وتأهيلها لاستخدام الذكاء الاصطناعي، ودعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية، وتكامل العمليات والأتمتة الذكية — على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية في ظل رؤية 2030.

ويتفرّع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على واقع تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده الأربعة في الشركات السعودية العاملة في الوظائف المعرفية.
- قياس مستوى مؤشرات الأداء الوظيفي وكفاءة الموظفين في الشركات السعودية محل الدراسة.
- تحديد أثر بُعد البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية.
- تحديد أثر بُعد كفاءة الموارد البشرية وتأهيلها لاستخدام الذكاء الاصطناعي على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية.
- تحديد أثر بُعد دعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية.
- تحديد أثر بُعد تكامل العمليات والأتمتة الذكية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية.
- تقديم إطار مقترح لتعزيز تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في الشركات السعودية بما يُسهم في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 المتعلقة بالتحول الرقمي ورفع الإنتاجية.
- رصد أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه الشركات السعودية في تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي وتوظيفه في الوظائف المعرفية.
- استشراف فرص التطوير المستقبلية لتوظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة المخرجات المعرفية ورفع الكفاءة التشغيلية للموظفين.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس

ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده (البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية، كفاءة الموارد البشرية وتأهيلها، دعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية، تكامل العمليات والأتمتة الذكية) على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية في ظل رؤية 2030؟

الأسئلة الفرعية

- ما واقع تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده الأربعة في الشركات السعودية العاملة في الوظائف المعرفية من وجهة نظر الموظفين؟
- ما مستوى مؤشرات الأداء الوظيفي وكفاءة الموظفين في الشركات السعودية محل الدراسة؟
- ما أثر بُعد البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية؟
- ما أثر بُعد كفاءة الموارد البشرية وتأهيلها لاستخدام الذكاء الاصطناعي على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية؟
- ما أثر بُعد دعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية؟
- ما أثر بُعد تكامل العمليات والأتمتة الذكية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في الوظائف المعرفية؟
- ما الإطار المقترح لتعزيز فاعلية تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين بما يتوافق مع رؤية 2030؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده مجتمعة على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية.

الفرضيات الفرعية

H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية.

H_{02} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد كفاءة الموارد البشرية وتأهيلها لاستخدام الذكاء الاصطناعي على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية.

H_{03} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد دعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية.

H_{04} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد تكامل العمليات والأتمتة الذكية على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية)

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من عدة جوانب جوهرية. فمن حيث الإثراء المعرفي، تُسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية الواضحة في الأدبيات العربية والسعودية تحديداً فيما يخص أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على الأداء المؤسسي، إذ إن معظم الدراسات المتاحة أُجريت في سياقات غربية وآسيوية، مما يخلق حاجة ملحة لبحث هذا الأثر في البيئة السعودية ذات الخصوصية الثقافية والتنظيمية المرتبطة برؤية 2030.
- تُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً تكاملياً يربط بين أربعة أبعاد لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي (البنية التحتية التقنية، كفاءة الموارد البشرية، دعم القيادة التنظيمية، تكامل العمليات (ومؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين، وهو ما يُثري النماذج النظرية القائمة مثل نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) وإطار التكنولوجيا-التنظيم-البيئة (TOE) من خلال تطبيقهما في سياق الذكاء الاصطناعي التوليدي.
- توفر الدراسة قاعدة بيانات كمية موثوقة يمكن أن تُستخدم مرجعاً مقارناً (Benchmark) للدراسات المستقبلية حول تطور تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في المنظمات السعودية، خاصة في ظل التسارع الكبير في هذا المجال.

- تفتح الدراسة آفاقاً بحثية جديدة من خلال تحديد المتغيرات الوسيطة والمُعدّلة المحتملة (كالقيادة التحويلية، والثقافة التنظيمية الرقمية، ومقاومة التغيير) التي يمكن أن تُستقصى في دراسات لاحقة.

الأهمية العملية (التطبيقية)

- تتبع أهمية الدراسة من تقديمها توصيات عملية مبنية على أدلة بحثية لصانعي القرار في الشركات السعودية حول كيفية التبنى الأمثل لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في الوظائف المعرفية، بما يُعزّز العائد على الاستثمار التقني ويُقلّل الهدر في الموارد.
- وتُقدّم الدراسة لقادة الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين خارطة طريق واضحة لتحديد الأولويات بين الأبعاد الأربعة لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي، مما يُساعد في تخصيص الميزانيات والبرامج التدريبية بكفاءة أعلى.
- كما تخدم الدراسة مستهدفات الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي (NSDAI) التي أطلقتها الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا) ضمن رؤية 2030، والتي تستهدف جعل المملكة من أفضل 15 دولة في جاهزية الذكاء الاصطناعي بحلول 2030، وذلك من خلال تقديم مؤشرات قابلة للقياس حول واقع التبنى ومعوّقاته.
- وتُفيد نتائج الدراسة الجهات التنظيمية والرقابية في تطوير سياسات وتشريعات داعمة لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي مع ضمان الحوكمة الرشيدة وحماية خصوصية البيانات والاعتبارات الأخلاقية.
- تُوجّه الدراسة شركات التقنية ومُقدّمي حلول الذكاء الاصطناعي إلى احتياجات السوق السعودي الفعلية وأولوياته، مما يُساهم في تصميم منتجات وحلول أكثر ملاءمة للسياق المحلي.
- تُساعد الدراسة الموظفين أنفسهم في فهم كيف يُمكن لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي أن تكون رافعة لكفاءتهم المهنية لا تهديداً لوظائفهم، مما يُعزّز التقبل الإيجابي للتحوّل الرقمي ويُقلّل من مقاومة التغيير التنظيمي.

الدراسات السابقة:

دراسة سعيدي (2025) بعنوان: "اتجاهات تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة: دراسة تحليلية باستخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) في المؤسسات السعودية وفق رؤية 2030"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة بالمؤسسات السعودية، وذلك باستخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) بأبعاده (سهولة الاستخدام المدركة، الفائدة المدركة، الاتجاه نحو الاستخدام، النية السلوكية للاستخدام) على التبنّي الفعلي للذكاء الاصطناعي في المنظمات السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (384) موظفاً يعملون في مؤسسات سعودية تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية بمقياس ليكرت الخماسي، وحُللت البيانات باستخدام الانحدار الخطي المتعدد عبر برنامج SPSS 27. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاتجاه نحو الاستخدام (ATU) كان العامل الأكثر تأثيراً في التبنّي الفعلي بمعامل انحدار قوي ($\beta = 0.943$)، كما أظهرت النية السلوكية تأثيراً إيجابياً ($\beta = 0.287$)، بينما سجّلت الفائدة المدركة أثراً سلبياً غير متوقع ($\beta = -0.320$)، ولم تُظهر سهولة الاستخدام المدركة أثراً دالاً إحصائياً. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين البنية التحتية التقنية في المؤسسات السعودية، وتقديم برامج تدريبية متخصصة لدعم التحول الرقمي تماشياً مع أهداف رؤية 2030، فضلاً عن معالجة تحديات التكلفة العالية لتطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي.

دراسة بلحاج ونصيرات (2024) بعنوان: "تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في صناعة الخدمات المالية: دراسة حالة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في صناعة الخدمات المالية بأبعاده (أتمتة العمليات، تحليل البيانات، تحسين خدمة العملاء، إدارة المخاطر) على تطوير وإعادة تشكيل هذه الصناعة، وتقديم رؤية مستقبلية حول دوره في القطاع المالي. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة النوعية المعتمد على تحليل المحتوى والمقابلات شبه المهيكلة، وتكونت العينة من مجموعة من المؤسسات المالية التي تبنت حلول الذكاء الاصطناعي التوليدي في عملياتها. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يحدث تحولاً جوهرياً في القطاع المالي من خلال تسريع عمليات تحليل البيانات بنسبة ملحوظة، وتحسين دقة التنبؤات المالية، وخفض تكاليف التشغيل، وتعزيز تجربة

العملاء عبر روبوتات المحادثة الذكية. كما أظهرت النتائج وجود تحديات تتعلق بالخصوصية والأمن السيبراني والامتثال التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أطر تنظيمية واضحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في المؤسسات المالية، والاستثمار في تأهيل الكوادر البشرية للعمل بالتكامل مع هذه التقنيات، وإنشاء وحدات متخصصة للابتكار الرقمي داخل المؤسسات المالية.

دراسة الأحمدى وآخرون (2024) بعنوان "استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في أبحاث الدراسات العليا: دراسة حالة جامعة الملك عبد العزيز"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى استخدام طلاب الدراسات العليا بجامعة الملك عبد العزيز للذكاء الاصطناعي التوليدي في البحث العلمي بأبعاده (استخدام أدوات توليد النصوص، تحليل البيانات، مراجعة الأدبيات، صياغة الأسئلة البحثية) على جودة المخرجات البحثية ومستوى الإنتاجية الأكاديمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من طلاب الدراسات العليا في مختلف التخصصات بجامعة الملك عبد العزيز، واعتمدت الاستبانة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي جاء متوسطاً، وأن أكثر الاستخدامات شيوعاً تمثلت في مراجعة الأدبيات وتلخيص النصوص، بينما كان الاستخدام في التحليل الإحصائي وتوليد الفرضيات أقل انتشاراً. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستخدام تُعزى لمتغيرات التخصص والمستوى الدراسي. وأوصت الدراسة بضرورة إدراج مقررات تدريبية حول أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي ضمن برامج الدراسات العليا، ووضع سياسات أكاديمية واضحة تنظم استخدام هذه الأدوات بما يضمن النزاهة العلمية.

دراسة الدهشان والمنصوري (2025) بعنوان: "تأثير الذكاء الاصطناعي على إنتاجية الأعمال وربحياتها في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية بأبعاده (تحسين اتخاذ القرار، تعزيز الإبداع، رفع مستوى الإنتاج، زيادة الإيرادات، دعم الابتكار) على إنتاجية الأعمال وربحياتها في إطار رؤية 2030. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات، حيث تم اختيار المجالات ذات الصلة من قاعدة بيانات Scopus لتحليل الفوائد والتحديات المحتملة للذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي يُحقق

تحسناً بنسبة تقارب 20% في عملية اتخاذ القرار، وزيادة بنسبة 15% في مستوى الابتكار المؤسسي، فضلاً عن تعزيز الإنتاجية والربحية بشكل ملحوظ. كما كشفت الدراسة عن حاجة المملكة لتحسينات كبيرة في البنية التحتية ومبادرات استثمارية لسد الفجوات المعرفية وضمان التبني الكامل للذكاء الاصطناعي بحلول 2030. وأوصت الدراسة بضرورة فهم مديري الأعمال والجهات الحكومية لديناميكيات هذه التقنية، وتحسين وتدريب الموارد البشرية لمواءمة مهاراتهم مع متطلبات إدارة وتطبيق الذكاء الاصطناعي.

دراسة باجبير (2024) بعنوان: "علاقة مؤشرات قياس الأداء بالذكاء الاصطناعي في المنظمات اليمنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مؤشرات قياس الأداء والذكاء الاصطناعي بأبعاده (التعلم الآلي، معالجة اللغة الطبيعية، الأنظمة الخبيرة، الروبوتات الذكية) على تحسين قياس الأداء المؤسسي في المنظمات اليمنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من المديرين والموظفين العاملين في المنظمات اليمنية في القطاعين العام والخاص، وتم جمع البيانات عبر الاستبانة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومؤشرات قياس الأداء، حيث يُسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة القياس وسرعة الحصول على النتائج وموضوعية التقييم. كما أظهرت النتائج أن مستوى تبني الذكاء الاصطناعي في المنظمات اليمنية لا يزال في مراحله الأولى بسبب محدودية البنية التحتية التقنية وضعف التمويل. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل الكوادر البشرية لاستخدام هذه التقنيات في عمليات قياس وتقييم

دراسة (Brynjolfsson, Li, & Raymond 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تبني أداة ذكاء اصطناعي توليدي قائمة على المحادثة بأبعادها (اقتراحات الاستجابة الفورية، الروابط التقنية الداخلية، تحسين طلاقة اللغة، تسريع التعلم) على إنتاجية وكلاء خدمة العملاء في شركة ضمن قائمة Fortune 500. واستخدمت الدراسة المنهج شبه التجريبي من خلال النشر المتتابع (Staggered Rollout) لأداة الذكاء الاصطناعي المبنية على نموذج GPT-3، وتكونت العينة من (5,172) وكيل خدمة عملاء يعملون لدى شركة برمجيات أعمال أمريكية كبرى،

مع تحليل بيانات أكثر من (3) ملايين محادثة نصية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الوصول إلى مساعدة الذكاء الاصطناعي رفع إنتاجية العاملين بنسبة 15% في المتوسط من حيث عدد المشكلات المحلولة في الساعة، مع تفاوت كبير بين العاملين؛ إذ حقق الموظفون الأقل خبرة ومهارة تحسناً بنسبة 30%، بينما كان التأثير محدوداً على الموظفين الأكثر مهارة. كما أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يُسرّع منحنى التعلم ويُحسن طلاقة اللغة الإنجليزية لدى الوكلاء الدوليين، ويُقلل من معدل ترك العمل. وأوصت الدراسة بضرورة التعامل بحذر مع ديناميكيات التبني طويلة الأجل، حيث إن اعتماد الموظفين المهرة على اقتراحات الذكاء الاصطناعي قد يُقلل من مساهماتهم الأصلية مما يؤثر على تطوير النماذج المستقبلية.

دراسة (2023) Noy & Zhang بعنوان "Experimental Evidence on the Productivity Effects of Generative Artificial Intelligence"

هدفت الدراسة إلى التعرف على آثار الإنتاجية المترتبة على استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده (سرعة إنجاز المهام، جودة المخرجات، تقليص فجوة الأداء بين العاملين) على أداء العاملين في مهام الكتابة المهنية. واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي العشوائي المضبوط (Randomized Controlled Experiment)، وتكونت العينة من (444) مشاركاً من المهنيين الحاصلين على شهادات جامعية، تم تقسيمهم عشوائياً إلى مجموعة تجريبية تستخدم ChatGPT ومجموعة ضابطة. وطلب من المشاركين إنجاز مهام كتابية مهنية كإعداد بيانات صحفية ورسائل تغطية وتقارير تحليلية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استخدام ChatGPT قلّص زمن إنجاز المهام بنسبة 40% ورفع جودة المخرجات بنسبة 18% وفقاً لتقييمات المحكمين المستقلين. والأهم أن الذكاء الاصطناعي قلّص فجوة عدم المساواة في الأداء بين العاملين بنسبة 35%، حيث استفاد الموظفون الأقل مهارة بدرجة أكبر. وأوصت الدراسة بضرورة دراسة الآثار طويلة الأجل لاستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي على تنمية المهارات البشرية والتفكير النقدي، والتحقق من إمكانية تعميم النتائج على مهام مهنية أكثر تعقيداً.

دراسة (2024) Al Naqbi, Bahroun, & Ahmed بعنوان "Enhancing Work Productivity through Generative Artificial Intelligence: A Comprehensive Literature Review"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده (روبوتات المحادثة والوكلاء التفاعليين، نماذج الذكاء الاصطناعي التوليدي، خوارزميات وتقنيات الذكاء الاصطناعي، دمج الذكاء الاصطناعي في العمليات) على تعزيز إنتاجية العمل عبر مختلف القطاعات المهنية. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات وفق بروتوكول PRISMA، وتكونت العينة من (159) منشوراً بحثياً مختاراً من قاعدة بيانات Scopus خلال الفترة من 2014 إلى سبتمبر 2023، وأجري تحليل محتوى وتحليل بيبيومتري شامل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يُحدث تحولاً جوهرياً في ثمانية قطاعات مهنية تشمل الأكاديميا والهندسة والتكنولوجيا والاتصالات والرعاية الصحية والزراعة والإدارة الحكومية والأعمال التجارية. كما كشفت عن اتجاه متسارع في أبحاث الذكاء الاصطناعي التوليدي مع طفرة ملحوظة في المنشورات عام 2023، وأن روبوتات المحادثة والوكلاء التفاعليين هي الأدوات الأكثر هيمنة. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين تصميم أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي والتخطيط الاستراتيجي طويل الأجل، ومعالجة التحديات الأخلاقية والخصوصية، وإجراء مزيد من الدراسات التجريبية لقياس الأثر الفعلي على تجربة المستخدم المهني.

دراسة Dell'Acqua et al. (2023) بعنوان "Navigating the Jagged Technological Frontier: Field Experimental Evidence of the Effects of AI on Knowledge Worker Productivity and Quality"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (GPT-4) بأبعاده (إنجاز المهام الاستشارية، جودة المخرجات، سرعة الأداء، الإبداع في الحلول) على إنتاجية وجودة عمل العاملين في مجال المعرفة (المستشارين الإداريين) في شركة Boston Consulting Group. واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي الميداني (Field Experiment)، وتكونت العينة من (758) مستشاراً في شركة BCG تم تقسيمهم عشوائياً إلى مجموعات تجريبية وضابطة، وطلب منهم إنجاز (18) مهمة استشارية واقعية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المستشارين الذين استخدموا الذكاء الاصطناعي كانوا أكثر إنتاجية بنسبة 12.2% في عدد المهام المنجزة وأسرع بنسبة 25.1%، وأن جودة مخرجاتهم تحسنت بنسبة 40% مقارنة بالمجموعة الضابطة، وذلك في المهام الواقعة ضمن "الحدود التقنية" للذكاء الاصطناعي. إلا أن النتائج كشفت عن ظاهرة "الحافة المسننة" حيث انخفض أداء المستشارين بنسبة 19% عند استخدام الذكاء الاصطناعي في مهام تتجاوز قدراته. وأوصت الدراسة بأن المنظمات يجب

أن تُدرَّب موظفيها على التمييز بين المهام المناسبة وغير المناسبة للذكاء الاصطناعي، وتطوير نماذج تعاون "السننور والسايبورغ" بين الإنسان والآلة.

دراسة Agarwal & Ojha (2025) بعنوان "Optimizing Employee Roles in the Era of Generative AI: A Multi-Criteria Decision-Making Analysis of Co-Creation Dynamics"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأبعاد الأكثر أهمية لتحسين أدوار الموظفين في عصر الذكاء الاصطناعي التوليدي بمعاييرها (الابتكارية، تعزيز الإنتاجية، تغيير تجربة العملاء، الاعتبارات الأخلاقية، تطوير مهارات الموظفين) على تحقيق الإبداع المشترك بين الإنسان والذكاء الاصطناعي في بيئات العمل. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات مع تطبيق أسلوب التحليل الهرمي (AHP) كإطار للقرارات متعددة المعايير (MCDM)، وتكونت العينة من (7) خبراء متخصصين من الأكاديميا والشركات أجروا مقارنات زوجية للمعايير والبدائل باستخدام مقياس Saaty التساعي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الابتكارية جاءت المعيار الأكثر أهمية بوزن (38.1%)، يليها تعزيز الإنتاجية (23.3%) ثم تغيير تجربة العملاء (20.8%) أما على مستوى البدائل الاستراتيجية، فجاء الهيكل التنظيمي المرن في المرتبة الأولى (16.4%)، يليه فرق الذكاء الاصطناعي المتخصصة (12.7%)، ثم الرقابة الأخلاقية والحوكمة (12%). وأكد تحليل الحساسية متانة النتائج. وأوصت الدراسة بأن المنظمات يجب أن تتبنى هياكل تنظيمية مرنة تستوعب التكامل مع الذكاء الاصطناعي، وتُنشئ فرقاً متخصصة، وتُرسى أطراً أخلاقية واضحة، وتستثمر في التعلم والتطوير المستمر لموظفيها.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية)

دراسة الشعار والصرايرة والعدوان (2024) بعنوان: "أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء العاملين: الدور الوسيط للقيادة الخادمة — دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الخدمية الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (بصمة العميل، روبوتات الدردشة، الفروع الذكية، منع الاحتيال) على أداء العاملين بأبعاده (جودة الأداء، حجم العمل، إجراءات العمل) في الشركات الصناعية الخدمية الأردنية، مع دراسة الدور الوسيط للقيادة الخادمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (270) فرداً يمثلون الوظائف القيادية والإشرافية والعاملين في الشركات الصناعية الخدمية الأردنية البالغ إجمالي موظفيها (7,260) موظفاً، وتم اختيارهم بالعينة العشوائية البسيطة، واستُخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بجميع أبعاده على أداء العاملين بجميع أبعاده، كما ثبت أن القيادة الخادمة تلعب دوراً وسيطاً في تعزيز هذا الأثر. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى القيادة الخادمة لدى المديرين وجعله أكثر انفتاحاً وتبادلاً للخبرات وتقبلاً لعمليات التغيير المطلوبة لتعظيم فوائد تقنيات الذكاء الاصطناعي.

دراسة حسن وعلي (2025) بعنوان: "أثر استخدام تطبيقات وبرمجيات الذكاء الاصطناعي على الأداء الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة وأثر استخدام تطبيقات وبرمجيات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التعلم الآلي، معالجة اللغة الطبيعية، التعرف على الصور، الأنظمة الخبيرة) على مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في بيئة العمل المعاصرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من الموظفين في مؤسسات تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية وحُللت باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي ومستوى أداء الموظفين، حيث أظهرت النتائج أن بعض أبعاد الذكاء الاصطناعي تُسهم بشكل أكبر في رفع كفاءة الأداء مثل التعلم الآلي ومعالجة اللغة الطبيعية، بينما كان أثر بعض الأبعاد الأخرى أقل وضوحاً. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات مع التركيز على التطبيقات ذات الأثر الأعلى على الأداء، وتوفير برامج تدريبية متخصصة لتأهيل الموظفين للتعامل مع هذه التطبيقات بكفاءة.

دراسة الجندي وعبد الحميد (2025) بعنوان: "أثر استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (سهولة الاستخدام، الفعالية، الاعتمادية) على أبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن المهام الوظيفية، الرضا عن العلاقات المهنية) لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبدالعزيز، وتم جمع البيانات عبر استبانة محكمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي رفع مستوى الرضا الوظيفي الإجمالي بنسبة 39%، وحسّن كفاءة الوقت واتخاذ القرار بنسبة 25.4%، وعزّز الرضا عن المهام الوظيفية. كما أظهرت النتائج أن سهولة استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي ترتبط ارتباطاً طردياً قوياً بشعور الموظف بالرضا عن وظيفته. وأوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في الجامعات السعودية لتحسين الأداء الإداري، وتطوير واجهات مستخدم سهلة وبسيطة لهذه الأدوات، وعقد دورات تدريبية منتظمة لرفع كفاءة الموظفين في استخدامها.

دراسة أبو صالح والحربي (2024) بعنوان: "أثر المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع السيارات الخاص في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الضمير الحي، السلوك الحضاري) على الأداء الوظيفي للعاملين بأبعاده (جودة الأداء، كمية الإنجاز، الالتزام بمواعيد العمل، التطوير والإبداع) في قطاع السيارات الخاص بالمملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من العاملين في شركات السيارات الخاصة بالمملكة العربية السعودية، وتم جمع البيانات عبر استبانة محكمة، وحُللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية بجميع أبعادها على الأداء الوظيفي، وأن بُعد الضمير الحي كان الأكثر تأثيراً يليه الإيثار ثم الكياسة. كما أظهرت النتائج أن تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية يرفع من مستوى جودة الأداء والإبداع والالتزام الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة المواطنة التنظيمية من خلال برامج تحفيزية ومكافآت للسلوكيات الإيجابية، ودمج مبادئها ضمن معايير تقييم الأداء الوظيفي تماشياً مع مستهدفات رؤية 2030.

دراسة القحطاني (2025) بعنوان: "تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين في المؤسسات السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (العمليات الرقمية، الابتكار، البنية التحتية لتقنيات المعلومات، القدرات الرقمية للموظفين) على أداء الموظفين في المؤسسات السعودية في إطار تحقيق مستهدفات رؤية 2030. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من الموظفين العاملين في مؤسسات سعودية خاضت تجربة التحول الرقمي، وتم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية محكمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي بجميع أبعاده على أداء الموظفين، حيث أظهرت النتائج أن بُعد القدرات الرقمية للموظفين كان الأكثر تأثيراً، يليه بُعد الابتكار ثم البنية التحتية لتقنيات المعلومات. كما كشفت الدراسة أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير القدرات الرقمية لموظفيها تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والإنتاجية. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية للمؤسسات السعودية، وتصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير المهارات الرقمية للموظفين، وربط مبادرات التحول الرقمي بمؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس.

دراسة Zhang, Zhu, Zhang, & Shohruh (2026) بعنوان "The Influence of Generative Artificial Intelligence Usage on Employees' Innovative Job Performance"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده (الاستخدام المعرفي، الاستخدام الاجتماعي) على الأداء الوظيفي الابتكاري للموظفين من خلال المتغيرات الوسيطة (نقل المعرفة، اكتساب الموارد، الرضا الوظيفي)، وذلك في إطار نظرية الاستخدامات والإشباع (UGT). واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية-PLS (SEM) عبر برنامج SmartPLS 4.0 ، وتكونت العينة من (366) موظفاً يعملون في مؤسسات صينية متنوعة، وتم جمع البيانات عبر منصة Credamo باستخدام مقياس ليكرت السباعي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاستخدام المعرفي لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي يُعزز سلوكيات نقل المعرفة ($\beta = 0.689$)، بينما يُعزز الاستخدام الاجتماعي قدرات اكتساب الموارد ($\beta = 0.558$) ، وكلاهما يُسهم في رفع الرضا الوظيفي الذي يُحسن بدوره الأداء الابتكاري. ($\beta = 0.556$) كما كشفت النتائج عن

وساطة كاملة للاستخدام الاجتماعي ووساطة جزئية للاستخدام المعرفي في التأثير على الأداء الابتكاري. وأوصت الدراسة بأن المنظمات يجب أن تُهيئ بيئة تقنية عالية الجودة تشجع الموظفين على الاستخدام الفعّال لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي، مع تحسين وظائف هذه الأدوات باستمرار.

دراسة (2024) Chatterjee, Chaudhuri, & Vrontis بعنوان "Examining the Impact of Artificial Intelligence on Employee Performance in the HRM Area"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (أتمتة عمليات الموارد البشرية، دعم اتخاذ القرار، تحليلات الأداء، تخصيص التعلم والتطوير) على أداء الموظفين في مجال إدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات (Systematic Literature Review)، حيث تم تحليل الدراسات التجريبية المنشورة في الفترة من 2018 إلى 2024 في قواعد البيانات العلمية الرئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يُحدث تأثيراً إيجابياً ملموساً على أداء الموظفين من خلال تحسين دقة تقييم الأداء وتقليل التحيز في عمليات الاستقطاب والاختيار وتسريع عمليات التدريب والتطوير المخصص. كما كشفت عن تحديات تتعلق بمقاومة الموظفين للتغيير ومخاوف الخصوصية والحاجة لإعادة تصميم العمليات التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات نهجاً تدريجياً في دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات الموارد البشرية، مع إشراك الموظفين في عملية التغيير وضمان الشفافية في خوارزميات اتخاذ القرار.

دراسة (2024) Gusti Ayu et al. بعنوان "Artificial Intelligence for Employee Engagement and Productivity"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (الأتمتة الذكية، التحليلات التنبؤية، المساعدات الافتراضية، أنظمة التوصية) على مستوى اندماج الموظفين وإنتاجيتهم في بيئة العمل المعاصرة. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكونت العينة من موظفين يعملون في مؤسسات تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملياتها التشغيلية، وتم جمع البيانات عبر استبانة محكمة وحُللت باستخدام أساليب التحليل الإحصائي متعددة المتغيرات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي يُسهم بشكل إيجابي ومعنوي في رفع مستوى اندماج الموظفين وإنتاجيتهم، حيث إن

الموظفين الذين يستخدمون أدوات الذكاء الاصطناعي يعملون بشكل أسرع وأكثر فعالية وكفاءة. كما أظهرت النتائج أن التحليلات التنبؤية كانت البعد الأكثر تأثيراً على الإنتاجية، بينما كانت المساعدات الافتراضية الأكثر تأثيراً على مستوى الاندماج الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة استثمار المنظمات في أدوات الذكاء الاصطناعي المصممة لتعزيز تجربة الموظف، وتوفير تدريب مستمر للموظفين، ومراقبة مؤشرات الاندماج والإنتاجية بشكل دوري.

دراسة (2024) Saleem, Ahmed, & Akhtar بعنوان "Impact of Knowledge Management on Knowledge Worker Productivity"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على إنتاجية العاملين في الوظائف المعرفية، مع بيان العلاقة بين الانخراط الفردي في إدارة المعرفة ومستوى الإنتاجية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكونت العينة من العاملين في الوظائف المعرفية في مؤسسات متعددة القطاعات، وتم جمع البيانات عبر استبانة محكمة وحُللت باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة واضحة وإيجابية بين إنتاجية العاملين المعرفيين ومستوى انخراطهم الفردي في عمليات إدارة المعرفة، حيث أظهرت النتائج أن بُعد مشاركة المعرفة كان الأكثر تأثيراً على الإنتاجية يليه تطبيق المعرفة ثم توليد المعرفة. كما كشفت عن أن المنظمات التي تُوفر بنية تحتية داعمة لإدارة المعرفة تحقق مستويات إنتاجية أعلى بين موظفيها المعرفيين. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة مشاركة المعرفة داخل المنظمات، وتطوير منصات رقمية تُسهل تبادل المعرفة، وربط مؤشرات إدارة المعرفة بأنظمة تقييم الأداء الوظيفي.

دراسة (2025) Tariq, Malik, & Ali بعنوان "Enhancing Organizational Performance through AI-Driven HRM Practices"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي بأبعادها (الاستقطاب الذكي، تقييم الأداء المؤتمت، التعلم التكيّفي، تحليلات رأس المال البشري) على تعزيز الأداء المؤسسي بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، الابتكار المؤسسي، رضا الموظفين، الأداء المالي). واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكونت العينة من موظفي ومديري الموارد البشرية في مؤسسات متعددة القطاعات تتبنى تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتم جمع البيانات عبر استبانة محكمة

وُحُلَّت باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المتقدمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي تُسهم إسهاماً معنوياً في تعزيز الأداء المؤسسي على جميع الأبعاد، حيث تُتيح مقاييس الأداء المعززة بالذكاء الاصطناعي للمنظمات وضع أهداف دقيقة وقابلة للقياس وتقديم تغذية راجعة مستمرة. كما أظهرت النتائج أن التعلم التكيّفي المدعوم بالذكاء الاصطناعي يُحسّن قدرات الموظفين بشكل أسرع مقارنة بالأساليب التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في جميع مراحل دورة حياة الموظف، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار الرقمي، وتطوير سياسات أخلاقية واضحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في قرارات الموارد البشرية.

الفجوة البحثية

باستقراء الدراسات السابقة التي تم استعراضها في محوري المتغير المستقل والمتغير التابع، يتبيّن أن الأدبيات العربية والأجنبية قد قطعت شوطاً ملحوظاً في تناول الذكاء الاصطناعي وعلاقته بالأداء المؤسسي، غير أن ثمة فجوات بحثية جوهرية لا تزال قائمة وتُشكّل المسوّغ العلمي الأساسي لهذه الدراسة. فمن حيث السياق الجغرافي والثقافي، أُجريت معظم الدراسات التجريبية الرائدة في بيئات غربية — كدراسة Brynjolfsson وزملائه (2025) في شركة أمريكية ودراسة Dell'Acqua وزملائه (2023) على مستشاري BCG ودراسة Noy و Zhang (2023) على مهنين أمريكيين — مما يُحدث قصوراً واضحاً في قابلية تعميم نتائجها على البيئة التنظيمية السعودية ذات الخصوصية الثقافية والتشريعية والتنموية المرتبطة بمستهدفات رؤية 2030. ومن حيث طبيعة المتغير المستقل، ركّزت غالبية الدراسات على الذكاء الاصطناعي بمفهومه العام أو على تطبيق واحد بعينه كروبوتات الدردشة — كما في دراسة الشعار وزملائه (2024) التي تناولت بصمة العميل والفروع الذكية ومنع الاحتيال، ودراسة Zhang وزملائه (2026) التي ميّزت بين الاستخدام المعرفي والاجتماعي — دون أن تتناول تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي تحديداً بوصفه ظاهرة تنظيمية متعددة الأبعاد تتطلب بنية تحتية تقنية وتأهيلاً بشرياً ودعماً قيادياً وتكاملاً في العمليات. ومن حيث المتغير التابع، اتجهت دراسات عديدة إلى قياس الأداء بمؤشرات أحادية كسرعة الإنجاز أو عدد المهام المُنجزة — كما فعل Brynjolfsson وزملائه بقياس عدد المشكلات المحولة في الساعة — أو اقتصرت على الرضا الوظيفي كما في دراسة الجندي وعبد الحميد (2025)، في حين تغنر الأدبيات إلى قياس شامل ومتكامل لمؤشرات أداء الموظفين المعرفيين يجمع بين الجودة والسرعة والدقة والابتكار والإنتاجية في آن واحد. ومن حيث الفئة المستهدفة، استهدفت

دراسات مثل Brynjolfsson وزملائه موظفي خدمة العملاء، ودراسة Dewi وزملائها (2024) الموظفين بشكل عام، بينما لم تُفرد الدراسات — ولا سيما العربية منها — اهتماماً كافياً بالموظفين المعرفيين (Knowledge Workers) الذين يُمثّلون الشريحة الأكثر تأثراً والأعلى قيمة مضافة في سياق تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي. وعليه، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوات المتراكمة من خلال تقديم نموذج بحثي يربط — للمرة الأولى في حدود علم الباحث — بين تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده التنظيمية الأربعة المتكاملة ومؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية بالشركات السعودية، مما يُسهم في إثراء الأدبيات العربية بإطار نظري وتطبيقي جديد يُعالج الخصوصية السعودية في ظل رؤية 2030. المنطلقات النظرية للدراسة:

مصطلحات الدراسة

أولاً: الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative Artificial Intelligence)

التعريف الاصطلاحي: فرع متقدم من فروع الذكاء الاصطناعي يعتمد على نماذج التعلم العميق والشبكات العصبية واسعة النطاق (Large Language Models) القادرة على إنتاج محتوى جديد ومتنوع — يشمل النصوص والصور والأكواد البرمجية والتحليلات والمحاكاة — استجابةً لمُدخلات المستخدم (Prompts)، وذلك من خلال تعلّم الأنماط والبنى الكامنة في مجموعات بيانات ضخمة وإعادة توليدها بصور مبتكرة لم تكن موجودة سلفاً في بيانات التدريب. (AI Naqbi, Bahroun, & Ahmed, 2024)

التعريف الإجرائي: يُقصد بالذكاء الاصطناعي التوليدي في هذه الدراسة مجموعة الأدوات والتطبيقات والنماذج اللغوية الكبيرة — كـ ChatGPT و Gemini و Copilot وما يماثلها — التي تتبنّاها الشركات السعودية محل الدراسة وتوظّفها في دعم المهام المعرفية لموظفيها كإعداد التقارير والتحليلات وصياغة المحتوى واتخاذ القرارات، ويُقاس مستوى تبنيها من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات محور المتغير المستقل في الاستبانة المُعدّة لهذا الغرض.

ثانياً: تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI Adoption)

التعريف الاصطلاحي: عملية تنظيمية متعددة المراحل تتضمن قرار المنظمة بقبول تقنية الذكاء الاصطناعي التوليدي ودمجها في عملياتها وهياكلها التشغيلية، بدءاً من مرحلة الوعي والاستكشاف،

مروراً بالتجريب والتطبيق المحدود، ووصولاً إلى التكامل الكامل والنشر واسع النطاق عبر الوحدات التنظيمية المختلفة (سعيد، 2025).

التعريف الإجرائي: يُعرّف تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه الدرجة التي تحصل عليها استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة الأربعة المُقيسة لأبعاد التبني، وهي: البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية، وكفاءة الموارد البشرية وتأهيلها، ودعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية، وتكامل العمليات والأتمتة الذكية.

ثالثاً: البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية (Technical Infrastructure and Digital Readiness)

التعريف الاصطلاحي: مجموعة الموارد التقنية المادية والبرمجية التي تمتلكها المنظمة وتشمل الخوادم والشبكات والحوسبة السحابية وقواعد البيانات ومنصات التكامل وأنظمة الأمن السيبراني، والتي تُشكّل الأساس التقني اللازم لنشر تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي وتشغيلها بكفاءة واستدامة (Brynjolfsson, Li, & Raymond, 2025).

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة مدى توافر البنية التحتية والرقمية في الشركات السعودية محل الدراسة من حيث جاهزية الأنظمة والشبكات وقواعد البيانات والحوسبة السحابية لدعم أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي، ويُقاس هذا البُعد من خلال (4) فقرات في الاستبانة.

رابعاً: كفاءة الموارد البشرية وتأهيلها لاستخدام الذكاء الاصطناعي (Human Resource Competency and AI Readiness)

التعريف الاصطلاحي: مستوى المعارف والمهارات والقدرات التقنية والمعرفية التي يمتلكها الموظفون والتي تُمكنهم من التفاعل الفعّال مع أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي وتوظيفها في مهامهم الوظيفية، بما يشمل مهارات صياغة الأوامر (Prompt Engineering) والتفكير النقدي في تقييم مخرجات الذكاء الاصطناعي والقدرة على دمجها في سياقات العمل المعرفي. (Dell'Acqua et al., 2023)

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة مدى امتلاك موظفي الشركات السعودية محل الدراسة للمعارف والمهارات اللازمة للتعامل مع أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي، ومدى حصولهم على برامج تدريبية وتأهيلية متخصصة، ويُقاس هذا البُعد من خلال (4) فقرات في الاستبانة.

خامساً: دعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية (Organizational Leadership Support and Corporate Culture)

التعريف الاصطلاحي: درجة التزام القيادات العليا والوسطى في المنظمة بدعم مبادرات تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي وتخصيص الموارد اللازمة لها، إلى جانب وجود ثقافة تنظيمية تُشجّع على التجريب والابتكار والتعلم المستمر وتتقبّل التغيير التقني بوصفه فرصة للتطوير لا تهديداً للاستقرار الوظيفي (Agarwal & Ojha, 2025).

التعريف الإجرائي: يُقصد به في هذه الدراسة مدى توفر الدعم والالتزام من قيادات الشركات السعودية محل الدراسة تجاه مشاريع الذكاء الاصطناعي التوليدي، ومدى سيادة ثقافة مؤسسية داعمة للتحويل الرقمي والابتكار، ويُقاس هذا البُعد من خلال (4) فقرات في الاستبانة.

سادساً: تكامل العمليات والأتمتة الذكية (Process Integration and Intelligent Automation)

التعريف الاصطلاحي: مستوى دمج أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في تدفقات العمل والعمليات التشغيلية القائمة بصورة منهجية ومنظمة، بحيث تصبح هذه الأدوات جزءاً عضوياً من سلاسل القيمة المؤسسية لا مجرد إضافة هامشية، مما يُفضي إلى أتمتة ذكية للمهام المعرفية المتكررة وتحسين تدفق المعلومات بين الوحدات التنظيمية (الدهشان والمنصوري، 2025)

التعريف الإجرائي: يُقصد به في هذه الدراسة مدى اندماج أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمليات اليومية للشركات السعودية محل الدراسة وأتمتة المهام المعرفية وترابط الأنظمة الذكية مع بعضها، ويُقاس هذا البُعد من خلال (4) فقرات في الاستبانة.

سابعاً: مؤشرات الأداء الوظيفي (Job Performance Indicators)

التعريف الاصطلاحي: مجموعة المعايير والمقاييس الكمية والنوعية المُستخدمة لتقييم مستوى إنجاز الموظف لمهامه ومسؤولياته الوظيفية، وتشمل أبعاداً متعددة كجودة المخرجات وحجم الإنتاج والالتزام بالمعايير المهنية والقدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية المحددة ضمن الأطر الزمنية المعتمدة (الشعار، الصرايرة، والعدوان، 2024).

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة الدرجة الكلية التي تحصل عليها استجابات أفراد العينة على فقرات محور المتغير التابع في الاستبانة والبالغة (12) فقرة، والتي تقيس جودة المخرجات المعرفية، وسرعة إنجاز المهام، ودقة اتخاذ القرار، والإنتاجية الفردية، والابتكار في حل المشكلات، والرضا المهني.

ثامناً: كفاءة الموظفين (Employee Efficiency)

التعريف الاصطلاحي: قدرة الموظف على تحقيق أقصى مخرجات ممكنة بأقل قدر من المدخلات والموارد والوقت، مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب، وهي تعكس العلاقة المثلى بين الجهد المبذول والنتائج المتحققة في أداء المهام الوظيفية. (Saleem, Ahmed, & Akhtar, 2024)

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة مستوى قدرة الموظفين المعرفيين في الشركات السعودية محل الدراسة على إنجاز مهامهم بالسرعة والدقة والجودة المطلوبة مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما فيها أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي، ويُقاس ضمن محور المتغير التابع في الاستبانة.

تاسعاً: الوظائف المعرفية (Knowledge-Based Jobs)

التعريف الاصطلاحي: تلك الوظائف التي يعتمد أداؤها بصورة رئيسة على رأس المال الفكري والمعرفي للموظف، وتتطلب قدرات ذهنية عليا كالتحليل والتركيب والتقييم والتفكير النقدي والإبداعي وحل المشكلات المعقدة وغير النمطية، وتنتج قيمتها المضافة من معالجة المعلومات وتوليد المعرفة لا من العمل اليدوي أو الروتيني. (Zhang, Zhu, Zhang, & Shohruh, 2026)

التعريف الإجرائي: يُقصد بها في هذه الدراسة الوظائف التي يشغلها أفراد العينة في الشركات السعودية محل الدراسة والتي تتطلب مؤهلاً جامعياً فأعلى وتعتمد على التحليل والتفكير والإبداع، كوظائف المحللين والمستشارين والمطورين ومديري المشاريع والباحثين ومختصي التسويق الاستراتيجي.

المنهجية وطرق البحث:

ستتبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الظاهرة المدروسة وأهدافها البحثية، إذ يُتيح هذا المنهج وصف واقع تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في الشركات السعودية العاملة في الوظائف المعرفية وصفاً دقيقاً ومنهجياً، ثم تحليل العلاقات والأثر بين المتغير المستقل بأبعاده الأربعة والمتغير التابع باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة. وسيمكّن هذا المنهج الباحث من تجاوز مرحلة الوصف السطحي إلى التحليل المعمق للبيانات الكمية المجمعة عبر أداة الاستبانة، بما يُفضي إلى استخلاص نتائج قابلة للتعميم واستنباط دلالات إحصائية تُسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

وإلى جانب المنهج الوصفي التحليلي، ستعتمد الدراسة على أسلوب دراسة الحالات المتعددة (Multiple Case Study) لتعميق الفهم السياقي للظاهرة، وذلك من خلال اختيار عدد من الشركات السعودية الرائدة في تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي عبر قطاعات متنوعة (التقنية، الخدمات المالية، الاتصالات، الاستشارات). وسيؤرّف هذا التصميم المنهجي المركّب تكاملاً بين البيانات الكمية المُستمدّة من الاستبانة والسياق التنظيمي لكل شركة، مما يُعزّز من عمق التحليل وثرء النتائج وقابليتها للتطبيق في بيئات تنظيمية مماثلة ضمن المنظومة الاقتصادية السعودية.

مجتمع الدراسة وعيّنتها

سيكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في الوظائف المعرفية (Knowledge Workers) في الشركات السعودية الكبرى والمتوسطة التي بدأت فعلياً في تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي ضمن عملياتها التشغيلية، وذلك عبر أربعة قطاعات رئيسة هي: قطاع التقنية والبرمجيات، وقطاع الخدمات المالية والمصرفية، وقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات، وقطاع الاستشارات والخدمات المهنية. ووفقاً لبيانات الهيئة العامة للإحصاء والسجلات المتاحة من هيئة السوق المالية، يُقدّر حجم المجتمع

الكلي بنحو (12,000) موظف ممن يشغلون مناصب معرفية وتحليلية في هذه الشركات ويتعاملون بشكل مباشر أو غير مباشر مع أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي.

وسيتيم اختيار عينة الدراسة بأسلوب العينة الطبقية العشوائية التناسبية (Proportional Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل كل قطاع من القطاعات الأربعة بنسبته الفعلية في مجتمع الدراسة. وبتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%، سيبلغ الحد الأدنى المطلوب للعينة (373) مفردة. وسيعتمد الباحث إلى توزيع (450) استبانة لتعويض الفاقد المتوقع في الاستجابة والاستبانة غير الصالحة للتحليل، بحيث يستهدف الحصول على (400) استبانة صالحة كحدٍ أدنى، موزعة على النحو التقريبي التالي: (120) مفردة من قطاع التقنية والبرمجيات، و(110) مفردة من قطاع الخدمات المالية والمصرفية، و(100) مفردة من قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات، و(120) مفردة من قطاع الاستشارات والخدمات المهنية.

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين رئيسيين من مصادر البيانات. أما المصادر الثانوية فستشمل الكتب والمراجع العلمية المتخصصة، والدوريات والمجلات المحكّمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، والتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية السعودية ذات العلاقة كهيئة البيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا) والهيئة العامة للإحصاء، إضافة إلى تقارير المنظمات الدولية ذات الصلة مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والمكتب الوطني للبحوث الاقتصادية (NBER)، وذلك لبناء الإطار النظري واستعراض الدراسات السابقة. وأما المصادر الأولية فستتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة عبر أداة الاستبانة الإلكترونية المصممة لأغراض هذه الدراسة.

أداة الدراسة (الاستبانة)

ستستخدم الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وستبنى وفق مقياس ليكرت الخماسي (Strongly Disagree = 1 → Strongly Agree = 5)، وستألف من ثلاثة أقسام رئيسة على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية — سيتضمّن (6) فقرات تتناول الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وحجم الشركة.

القسم الثاني: المتغير المستقل — تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي — سيتضمّن (16) فقرة موزّعة على أربعة أبعاد بواقع (4) فقرات لكل بُعد، وذلك كالتالي:

- **البُعد الأول:** البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية — (4) فقرات.
- **البُعد الثاني:** كفاءة الموارد البشرية وتأهيلها لاستخدام الذكاء الاصطناعي — (4) فقرات.
- **البُعد الثالث:** دعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية — (4) فقرات.
- **البُعد الرابع:** تكامل العمليات والأتمتة الذكية — (4) فقرات.

القسم الثالث: المتغير التابع — مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية — سيتضمّن (12) فقرة في محور واحد تقيس أبعاد جودة المخرجات المعرفية، وسرعة إنجاز المهام، ودقة اتخاذ القرار، والإنتاجية الفردية، والابتكار في حل المشكلات، والرضا المهني.

وبذلك سيبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (34) فقرة (6) ديموغرافية + 16 للمتغير المستقل + 12 للمتغير التابع).

وسيتم التحقق من صدق الأداة عبر مسارين: الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبانة على لجنة من (7) محكمين متخصصين في إدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية والذكاء الاصطناعي، وصدق الاتساق الداخلي عبر حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والبُعد الذي تنتمي إليه وبين كل بُعد والدرجة الكلية للأداة. كما سيتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بحيث لا يقل عن (0.70) لكل بُعد وللأداة ككل.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v.28) وبرنامج (AMOS v.26) للنمذجة بالمعادلات البنائية، وسيُوظّف مجموعة من الأساليب الإحصائية تشمل: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة ومستوى

الاستجابة على محاور الأداة، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test) للكشف عن الفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، واختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية في حال وجود فروق دالة إحصائية، إضافة إلى النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) لاختبار النموذج الكلي للدراسة والتحقق من جودة المطابقة (Goodness of Fit).

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على بحث أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده الأربعة (البنية التحتية التقنية والجاهزية الرقمية، كفاءة الموارد البشرية وتأهيلها، دعم القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية، تكامل العمليات والأتمتة الذكية) على مؤشرات الأداء وكفاءة الموظفين في الوظائف المعرفية.

الحدود المكانية: ستُطبق الدراسة على شركات سعودية عاملة في أربعة قطاعات (التقنية والبرمجيات، الخدمات المالية والمصرفية، الاتصالات وتقنية المعلومات، الاستشارات والخدمات المهنية) في مدن الرياض وجدة والدمام باعتبارها المراكز الاقتصادية الكبرى في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: سيتم جمع البيانات الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي 1448/1447 هـ الموافق 2026/2025 م.

الحدود البشرية: ستستهدف الدراسة الموظفين العاملين في الوظائف المعرفية والتحليلية (محللون، مستشارون، مطوّرون، مديرو مشاريع، باحثون، مختصو تسويق رقمي) ممن يتعاملون بشكل مباشر أو غير مباشر مع أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في مهامهم اليومية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- بلحاج، رشيد، ونصيرات، فؤاد. (2024). تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في صناعة الخدمات المالية: دراسة حالة. مجلة الباحث، 24(2)، 487-504.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/278883>
- حسن، عبد الحميد، وعلي، نورا. (2025). أثر استخدام تطبيقات وبرمجيات الذكاء الاصطناعي على الأداء الوظيفي. مجلة تكنولوجيا العلوم الإنسانية والإدارية، 9(3)، 1-24.
https://tssa.journals.ekb.eg/article_453504
- 13الأحمدي، نجلاء، وآخرون. (2024). استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في أبحاث الدراسات العليا: دراسة حالة جامعة الملك عبد العزيز. المجلة العربية للنشر العلمي، 76(3)، 1-28.
<http://journals.ajsrp.com/index.php/ajsrp/ar/article/view/8314>
- الجندي، ريم، وعبد الحميد، أحمد. (2025). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة. المجلة العربية للإدارة، 45(4)، 1-30.
<https://ajajournal.org/aja/article/view/855>
- أبو صالح، محمد، والحربي، عبد الله. (2024). أثر المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع السيارات الخاص في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030. المجلة العربية للنشر العلمي، 76(3)، 155-185.
<http://journals.ajsrp.com/index.php/ajsrp/article/view/7689>
- 4الدهشان، جمال، والمنصوري، فاطمة. (2025). تأثير الذكاء الاصطناعي على إنتاجية الأعمال وربحياتها في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للأعمال الإلكترونية والعلوم الإدارية، 11(1)، 1-18.
<https://doi.org/10.53555/eijbms.v11i1.200>
- القحطاني، محمد. (2025). تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين في المؤسسات السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، 77(7)، 291-325. <https://www.ajsp.net/research> تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين_21.pdf

- باجبير، أنيس عوض. (2024). علاقة مؤشرات قياس الأداء بالذكاء الاصطناعي في المنظمات اليمنية. مجلة جامعة ذمار للعلوم الإدارية والتقنية، 7(2)، 1-32.
<https://journal.tu.edu.ye/index.php/Joeats/article/view/2532>
- سعيدي، أسماء يحيى. (2025). اتجاهات تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة: دراسة تحليلية باستخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) في المؤسسات السعودية وفق رؤية 2030. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9(6)، 69-84. ملحق،
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.R170225>
- الشعار، حمزة، والصريرة، أكثم، والعدوان، عاطف. (2024). أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء العاملين: الدور الوسيط للقيادة الخادمة — دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الخدمية الأردنية. مجلة المؤسسة (L'entreprise)، 13(1)، 73-88.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/251244>

ثانياً: المراجع الإنجليزية

- Agarwal, Aashna, & Ojha, Abhoy K. (2025). Optimizing employee roles in the era of generative AI: A multi-criteria decision-making analysis of co-creation dynamics. *Cogent Social Sciences*, 11(1), 2476737.
<https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2476737>
- Al Naqbi, Humaid, Bahroun, Zied, & Ahmed, Vian. (2024). Enhancing work productivity through generative artificial intelligence: A comprehensive literature review. *Sustainability*, 16(3), 1166.
<https://doi.org/10.3390/su16031166>
- Brynjolfsson, Erik, Li, Danielle, & Raymond, Lindsey R. (2025). Generative AI at work. *The Quarterly Journal of Economics*, 140(2), 889–938.
<https://doi.org/10.1093/qje/qjae044>
- Chatterjee, Sheshadri, Chaudhuri, Ranjan, & Vrontis, Demetris. (2024). Examining the impact of artificial intelligence on employee performance in

- the HRM area. *Journal of High Technology Management Research*, 35(2), 100520. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2024.100520>
- Dell'Acqua, Fabrizio, McFowland, Edward, Mollick, Ethan R., Lifshitz–Assaf, Hila, Kellogg, Katherine, Rajendran, Saran, Kraymer, Lisa, Candelon, François, & Lakhani, Karim R. (2023). Navigating the jagged technological frontier: Field experimental evidence of the effects of AI on knowledge worker productivity and quality. *Harvard Business School Working Paper*, (24–013), 1–58. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4573321
 - Gusti Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, Ida, Sriathi, Anak Agung Ayu, & Dewi Kumala Ratih, Ida Ayu. (2024). Artificial intelligence for employee engagement and productivity. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 428–437. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.33](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.33)
 - Noy, Shakked, & Zhang, Whitney. (2023). Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence. *Science*, 381(6654), 187–192. <https://doi.org/10.1126/science.adh2586>
 - Saleem, Irfan, Ahmed, Rashid, & Akhtar, Munir. (2024). Impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Journal of Knowledge Management*, 28(11), 210–233. <https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2380728>
 - Tariq, Muhammad, Malik, Maria, & Ali, Hamza. (2025). Enhancing organizational performance through AI-driven HRM practices. *Organization and Management*, 197(4), 165–184. https://journals.pan.pl/Content/136720/PDF/10_1k.pdf
 - Zhang, Hui, Zhu, Lidong, Zhang, Ayuan, & Shohruh, Kilichov. (2026). The influence of generative artificial intelligence usage on employees' innovative

job performance. *PLoS ONE*, 21(1), e0327786.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0327786>

Mid Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The Impact of Generative Artificial Intelligence Adoption on
Performance Indicators and Employee Efficiency in Knowledge-Based
Jobs: A Multiple Case Study of Saudi Companies in the Context of
Vision 2030**

Prepared by:

Sara Ahmed Muheel Al Mutairi

253000251

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2026