

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة ميداوثن

كلية الإدارة

تخصص ماجستير إدارة أعمال

أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال على الأداء المؤسسي: الدور

الوسيط للابتكار التشغيلي

(دراسة ميدانية على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية)

إعداد الطالب /

خلف خالد الحافي

الرقم الجامعي /

261001402

إشراف :

أ.د. فايز علي جراد

د. الفيصل حسن

العام الجامعي :

1448هـ - 2026م

أولاً: مقدمة الدراسة

يشهد قطاع الأعمال تحولات متسارعة نتيجة التوسع في تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي، التي لم تعد تقتصر على الجوانب التقنية البحتة، بل أصبحت جزءاً من منظومة الإدارة الحديثة، ودعم القرار، وتحسين العمليات، وخدمة العملاء، وتحليل البيانات. فقد أصبح الذكاء الاصطناعي قادراً على مساعدة المؤسسات في أتمتة العمليات المتكررة، واستخلاص الرؤى من البيانات، وتحسين التفاعل مع العملاء والموظفين، وهي ثلاثة مجالات تُعد من أبرز الاستخدامات العملية للذكاء الاصطناعي في المؤسسات المعاصرة (Davenport & Ronanki, 2018).

وفي السياق السعودي، تزداد أهمية هذا الموضوع في ظل توجهات التحول الرقمي ورؤية المملكة 2030، ووجود توجه وطني واضح نحو تعظيم الاستفادة من البيانات والذكاء الاصطناعي، من خلال الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي التي تقودها الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي «سدايا» (الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، 2020)). كما تؤكد تقارير منشآت الخاصة بالتحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ضرورة رفع مرونة هذه المنشآت، وتبني الابتكار والتقنية بسرعة، والاستثمار في تحسين المنتجات والخدمات وتطوير مهارات الموظفين وبناء الشراكات التقنية (منشآت، 2024).

وتزداد أهمية دراسة هذا الموضوع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة تحديداً؛ لأن هذه المنشآت تمثل بيئة أعمال تحتاج إلى حلول ذكية تساعد على تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف وسرعة الاستجابة للعملاء والمنافسة في السوق. ومع ذلك، فإن مجرد امتلاك أدوات الذكاء الاصطناعي لا يضمن تحسين الأداء ما لم تُترجم هذه الأدوات إلى ابتكار تشغيلي يظهر في تطوير الإجراءات، وإعادة تصميم العمليات، وتحسين جودة القرار، ورفع مرونة العمل. ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لفحص أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي، مع اختبار الدور الوسيط للابتكار التشغيلي.

ثانيًا: مشكلة الدراسة

على الرغم من التوسع المتزايد في الحديث عن الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال، إلا أن كثيرًا من المؤسسات، وخاصة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ما زالت تواجه تحديات في تحويل تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى نتائج مؤسسية ملموسة. فقد تمتلك المنشأة أدوات تحليل بيانات أو أنظمة أتمتة أو روبوتات محادثة، ولكن الأثر الحقيقي على الأداء قد يتوقف على درجة إعادة توظيف هذه الأدوات في تحسين العمليات، وتطوير الخدمات، وتسريع القرارات، ورفع كفاءة الموارد.

وتشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين قدرات الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي، كما في دراسة ميكاليف وغوبتا التي تناولت قدرة الذكاء الاصطناعي وأثرها في الإبداع التنظيمي وأداء المنشآت (Mikalef & Gupta, 2021). كما بينت دراسة وامبا وآخرين أن مشروعات التحول المعتمدة على الذكاء الاصطناعي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء وتحقيق قيمة أعمالية إذا أُديرت مواردها وقدراتها بصورة صحيحة (Wamba-Taguimdje et al., 2020).

غير أن الفجوة البحثية تتمثل في أن كثيرًا من الدراسات العربية ركزت على البنوك أو الجهات الحكومية أو اتخاذ القرار فقط، بينما لا تزال الحاجة قائمة لدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية، مع اختبار الابتكار التشغيلي كآلية مفسرة لكيفية انتقال أثر الذكاء الاصطناعي إلى الأداء المؤسسي. ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال على الأداء المؤسسي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وما الدور الوسيط للابتكار التشغيلي في هذه العلاقة؟

ثالثاً: أسئلة الدراسة

ينبثق عن السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية؟
2. ما مستوى الابتكار التشغيلي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية؟
3. ما مستوى الأداء المؤسسي في المنشآت محل الدراسة؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي؟
5. هل تؤثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الابتكار التشغيلي؟
6. هل يؤثر الابتكار التشغيلي في الأداء المؤسسي؟
7. هل يتوسط الابتكار التشغيلي العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي؟
8. هل تختلف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة باختلاف الخصائص التنظيمية مثل حجم المنشأة، القطاع، عمر المنشأة، ومستوى النضج الرقمي؟

رابعاً: أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية.
2. قياس مستوى الابتكار التشغيلي في المنشآت محل الدراسة.
3. قياس مستوى الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين والمديرين.
4. اختبار أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي.
5. اختبار أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الابتكار التشغيلي.
6. اختبار أثر الابتكار التشغيلي في الأداء المؤسسي.
7. التحقق من الدور الوسيط للابتكار التشغيلي في العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي.
8. تقديم توصيات عملية تساعد المنشآت الصغيرة والمتوسطة على توظيف الذكاء الاصطناعي بصورة أكثر فاعلية.

خامسًا: أهمية الدراسة

■ الأهمية العلمية:

تستمد الدراسة أهميتها العلمية من تناولها موضوعًا حديثًا في إدارة الأعمال، وهو أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي. كما تضيف الدراسة بعدًا تحليليًا مهمًا من خلال إدخال الابتكار التشغيلي كمتغير وسيط، وهو ما يساعد على تفسير الكيفية التي يتحول بها استخدام الذكاء الاصطناعي من مجرد تبني تقني إلى نتائج تنظيمية وإدارية ملموسة. وتستفيد الدراسة من الأدبيات التي تناولت التحول الرقمي بوصفه عملية تغيير تنظيمي واسعة تتجاوز استخدام التقنية إلى إعادة تشكيل العمليات والقيم والهياكل التنظيمية (Vial, 2019).

■ الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية في أن نتائج الدراسة يمكن أن تساعد أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمديرين وصناع القرار على تحديد المجالات الأكثر تأثيرًا لتطبيق الذكاء الاصطناعي، مثل أتمتة العمليات، دعم القرار، خدمة العملاء، وإدارة المعرفة. كما يمكن أن تساهم في بناء تصور عملي لكيفية ربط الاستثمار في الذكاء الاصطناعي بتحسين الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمات، سرعة الإنجاز، ورضا العملاء.

■ الأهمية الوطنية:

تتوافق الدراسة مع التوجهات الوطنية السعودية نحو التحول الرقمي وتعزيز اقتصاد البيانات والذكاء الاصطناعي، ومع الجهود الرامية إلى تمكين المنشآت الصغيرة والمتوسطة من تبني التقنية والابتكار؛ حيث تؤكد منشآت أهمية الاستثمار في تحسين المنتجات والخدمات وتطوير مهارات الموظفين وبناء الشراكات التقنية لدعم تنافسية المنشآت (منشآت، 2024).

سادسًا: حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على بحث أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي، مع اختبار الدور الوسيط للابتكار التشغيلي.
- الحدود المكانية : المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، مع إمكانية التركيز ميدانيًا على الرياض، جدة، والدمام؛ نظرًا لكثافة النشاط التجاري والتقني فيها.

- الحدود البشرية : المديرون، رؤساء الأقسام، موظفو العمليات، موظفو التحول الرقمي، موظفو التسويق وخدمة العملاء، وموظفو تقنية المعلومات في المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- الحدود الزمنية : العام الأكاديمي 2026/2027م، أو الفترة التي تحددها الجامعة لتنفيذ الدراسة الميدانية.

سابعاً: مصطلحات الدراسة

■ الذكاء الاصطناعي:

يعرف الذكاء الاصطناعي بأنه مجموعة من الأنظمة والتقنيات التي تمكّن الآلات أو البرمجيات من أداء مهام تتطلب عادة قدرات بشرية، مثل التعلم، التحليل، التنبؤ، التصنيف، اتخاذ القرار، وفهم اللغة. ويُنظر إليه في بيئة الأعمال بوصفه قدرة تنظيمية تساعد المؤسسة على أتمتة العمليات، وتحليل البيانات، ودعم القرار، وتحسين التفاعل مع العملاء والموظفين (Davenport & Ronanki, 2018؛ Mikalef & Gupta, 2021).

التعريف الإجرائي : يقصد به في هذه الدراسة درجة استخدام المنشآت الصغيرة والمتوسطة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في أتمتة العمليات، تحليل البيانات، دعم القرار، خدمة العملاء، وإدارة المعرفة.

■ تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال:

هي الاستخدامات العملية للذكاء الاصطناعي داخل المنظمة، مثل روبوتات المحادثة، التحليلات التنبؤية، أنظمة التوصية، أتمتة العمليات، تحليل سلوك العملاء، دعم القرارات الإدارية، وأنظمة إدارة المخزون أو الموارد بطرق ذكية.

التعريف الإجرائي : تقاس من خلال استجابات أفراد العينة على أبعاد: أتمتة العمليات، التحليلات التنبؤية، دعم القرار، خدمة العملاء الذكية، وحوكمة البيانات.

■ الابتكار التشغيلي:

يقصد به إدخال تحسينات أو تغييرات جوهرية في طريقة أداء العمليات الداخلية، بما يشمل إعادة تصميم الإجراءات، تحسين تدفق العمل، استخدام التقنية لتقليل الهدر، تسريع إنجاز الخدمات، ورفع جودة المخرجات.

التعريف الإجرائي: يقاس من خلال قدرة المنشأة على تطوير العمليات، تحسين سرعة الإنجاز، تخفيض الأخطاء، تحسين التنسيق الداخلي، وتقديم خدمات أو منتجات بطرق أكثر كفاءة.

■ الأداء المؤسسي:

يقصد به مستوى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها من حيث الكفاءة، الفاعلية، جودة الخدمة، رضا العملاء، سرعة الاستجابة، المرونة، والقدرة التنافسية.

التعريف الإجرائي: يقاس من خلال مؤشرات الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمات، رضا العملاء، سرعة الإنجاز، وتحسن القدرة التنافسية.

ثامناً: الإطار النظري للدراسة

تستند الدراسة إلى أكثر من مدخل نظري، لأن موضوع الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال يجمع بين التبني التقني، والقدرات التنظيمية، والتحول التشغيلي.

1. نظرية قبول التكنولوجيا TAM:

تساعد نظرية قبول التكنولوجيا على تفسير مدى تقبل العاملين والمديرين لتطبيقات الذكاء الاصطناعي بناءً على إدراكهم للفائدة المتوقعة وسهولة الاستخدام (Davis, 1989) وتفيد هذه النظرية في تفسير قبول العاملين لأدوات الذكاء الاصطناعي داخل المنشآت، خاصة إذا رأوا أنها تساعدهم على إنجاز العمل بسرعة ودقة.

2. إطار التكنولوجيا والمنظمة والبيئة TOE:

يفسر إطار TOE تبني الابتكارات التقنية من خلال ثلاثة سياقات: السياق التقني، والسياق التنظيمي، والسياق البيئي. ويعد هذا الإطار مناسباً لدراسة تبني الذكاء الاصطناعي داخل المنشآت؛ لأنه لا يركز على التقنية وحدها، بل يربطها بالموارد التنظيمية، والدعم الإداري، والضغوط التنافسية والتنظيمية (Tornatzky & Fleischer, 1990).

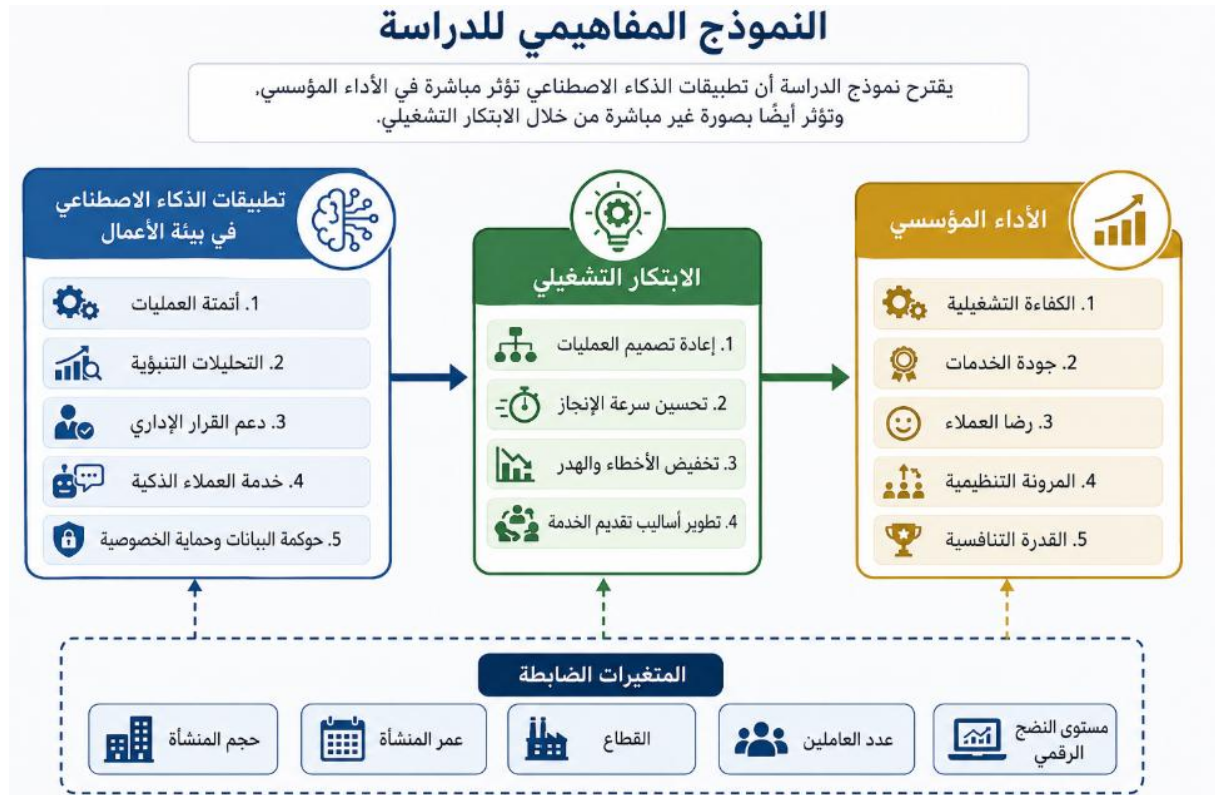
3. نظرية الموارد والقدرات RBV:

ترى نظرية الموارد أن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة يتطلب امتلاك موارد قيمة ونادرة وصعبة التقليد ومنظمة بشكل جيد. وبناءً على ذلك، لا يكون الذكاء الاصطناعي مصدرًا للأداء المرتفع لمجرد امتلاكه، بل عندما يتحول إلى قدرة تنظيمية مدمجة في العمليات والقرارات والمهارات البشرية (Barney, 1991).

4. نظرية القدرات الديناميكية:

توضح نظرية القدرات الديناميكية قدرة المؤسسة على إعادة تشكيل مواردها وكفاءاتها استجابة للتغيرات البيئية والتقنية. وتفيد هذه النظرية في تفسير دور الابتكار التشغيلي كحلقة وصل بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحسين الأداء، لأن الذكاء الاصطناعي يحتاج إلى قدرة تنظيمية على التكيف وإعادة تصميم العمليات (Teece, Pisano, & Shuen, 1997).

تاسعاً: النموذج المفاهيمي للدراسة



عاشراً: فرضيات الدراسة

■ **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال على الأداء المؤسسي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية.

وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

H1.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة العمليات على الأداء المؤسسي.

H1.2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحليلات التنبؤية على الأداء المؤسسي.

H1.3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم القرار الإداري المعتمد على الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي.

H1.4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمة العملاء الذكية على الأداء المؤسسي.

H1.5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحوكمة البيانات وحماية الخصوصية على الأداء المؤسسي.

■ الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال على الابتكار التشغيلي.

■ الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التشغيلي على الأداء المؤسسي.

■ الفرضية الرئيسية الرابعة: يتوسط الابتكار التشغيلي العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال والأداء المؤسسي.

■ الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تعزى إلى حجم المنشأة، القطاع، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.

حادي عشر: منهجية الدراسة

○ منهج الدراسة :

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه مناسباً لوصف واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتحليل العلاقة بين المتغيرات، واختبار الفرضيات إحصائياً. ويعد هذا المنهج مناسباً للدراسات الإدارية الميدانية التي تعتمد على الاستبانة وتحليل آراء عينة من العاملين والمديرين.

○ مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين والمديرين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وخاصة المنشآت التي تستخدم أو بدأت في استخدام أدوات رقمية أو تطبيقات ذكاء اصطناعي في مجالات مثل خدمة العملاء، التسويق، تحليل البيانات، المبيعات، العمليات، الموارد البشرية، أو الإدارة المالية.

○ عينة الدراسة:

تقترح الدراسة استخدام العينة العشوائية الطبقية أو العينة القصدية المنظمة بحسب إمكانية الوصول إلى المنشآت. ويقترح ألا يقل حجم العينة عن 300-384 مفردة، حتى تكون مناسبة للتحليل الإحصائي المتقدم، وخاصة تحليل الانحدار المتعدد أو نمذجة المعادلات الهيكلية.

○ أداة الدراسة :

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتقسم الاستبانة إلى أربعة أقسام:

القسم	المحتوى	عدد الفقرات المقترح
الأول	البيانات الديموغرافية والتنظيمية	8
الثاني	تطبيقات الذكاء الاصطناعي	20
الثالث	الابتكار التشغيلي	10
الرابع	الأداء المؤسسي	15
الإجمالي	فقرات الاستبانة	53

وتقاس الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي: موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة.

ثاني عشر: محاور الاستبانة المقترحة

المحور الأول: تطبيقات الذكاء الاصطناعي

يتضمن الأبعاد الآتية:

1. أتمتة العمليات : استخدام الأنظمة الذكية لتقليل العمل اليدوي والمهام المتكررة.
2. التحليلات التنبؤية : استخدام البيانات للتنبؤ بالطلب، سلوك العملاء، المبيعات، أو المخاطر.
3. دعم القرار الإداري : توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في إعداد التقارير، تحليل البدائل، وترشيد القرارات.

4. خدمة العملاء الذكية : استخدام روبوتات المحادثة، أنظمة الرد الذكي، وتحليل شكاوى العملاء.
5. حوكمة البيانات وحماية الخصوصية : وجود سياسات لاستخدام البيانات بطريقة آمنة ومنظمة. ويرتبط ذلك بأهمية نظام حماية البيانات الشخصية في السعودية الذي يهدف إلى حماية بيانات الأفراد وتحديد التزامات الجهات التي تعالج البيانات الشخصية (سدايا، 2024).

المحور الثاني: الابتكار التشغيلي

يتضمن:

1. إعادة تصميم إجراءات العمل.
2. تحسين سرعة تنفيذ المهام.
3. تقليل الأخطاء التشغيلية.
4. تحسين التنسيق بين الإدارات.
5. تقديم الخدمات بطرق أكثر مرونة.
6. استخدام البيانات في تطوير المنتجات والخدمات.

المحور الثالث: الأداء المؤسسي

يتضمن:

1. الكفاءة التشغيلية.
2. جودة الخدمات.
3. رضا العملاء.
4. سرعة الاستجابة.
5. المرونة التنظيمية.
6. القدرة التنافسية.
7. تحسين استخدام الموارد.

ثالث عشر: صدق وثبات أداة الدراسة

➤ الصدق الظاهري وصدق المحتوى:

تعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في إدارة الأعمال، نظم المعلومات، الإحصاء، والتحول الرقمي؛ للتأكد من وضوح الفقرات، وانتمائها لأبعادها، وملاءمتها لموضوع الدراسة.

➤ الصدق البنائي:

يتم التحقق من الصدق البنائي باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي EFA أو التحليل العاملي التوكيدي CFA عند استخدام SmartPLS أو AMOS.

➤ الثبات:

يتم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، على أن تكون القيمة المقبولة عادة أعلى من 0.70. كما يمكن استخدام معامل الثبات المركب CR ومتوسط التباين المستخرج AVE عند تطبيق نمذجة المعادلات الهيكلية.

رابع عشر: أساليب التحليل الإحصائي

تعتمد الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة، منها:

الأسلوب الإحصائي	الغرض
التكرارات والنسب المئوية	وصف خصائص العينة
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	قياس اتجاهات أفراد العينة
كرونباخ ألفا	اختبار الثبات
معامل ارتباط بيرسون	اختبار العلاقات
الانحدار الخطي البسيط والمتعدد	اختبار الأثر المباشر
تحليل المسار أو Bootstrapping	اختبار الدور الوسيط
اختبار T وتحليل التباين ANOVA	اختبار الفروق
SmartPLS أو AMOS	اختبار النموذج الكلي

خامس عشر: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: دراسة المصاروة (2021) بعنوان: أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي: متغير وسيط رأس المال الفكري في البنوك التجارية في الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده في الأداء المؤسسي من خلال رأس المال الفكري، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من 338 إدارياً في البنوك التجارية الأردنية. توصلت الدراسة إلى وجود أثر للذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي، ووجود أثر غير مباشر من خلال رأس المال الفكري. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في بناء العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والأداء، لكنها تختلف عنه في أن الدراسة الحالية تركز على المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية، وتستخدم الابتكار التشغيلي كمتغير وسيط بدلاً من رأس المال الفكري.

الدراسة الثانية: دراسة أبو الخير والصائغ (2024) بعنوان: أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي: متغير وسيط رأس المال الفكري في البنوك التجارية العاملة بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده، مثل النظم الخبيرة والتعلم الآلي وسهولة الاستعمال، في الأداء المؤسسي بأبعاده، مثل الكفاءة والفاعلية، من خلال رأس المال الفكري. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من 338 إدارياً في البنوك التجارية السعودية. توصلت إلى وجود أثر مباشر وغير مباشر للذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي. وتفيد الدراسة الحالية في تأكيد أهمية السياق السعودي، لكنها تختلف عنها في التركيز على المنشآت الصغيرة والمتوسطة وقياس الابتكار التشغيلي.

الدراسة الثالثة: دراسة آل عزام وابن ظفيرة (2023) بعنوان: أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد-19.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت على استبانة لعينة بلغت 200 موظف من مجتمع مكون من 600 موظف وموظفة في إمارة منطقة عسير. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في بناء محور دعم القرار الإداري، إلا أن الدراسة الحالية أوسع لأنها تربط الذكاء الاصطناعي بالأداء المؤسسي والابتكار التشغيلي في بيئة الأعمال.

الدراسة الرابعة: دراسة عبد الجبار و غوش و شمسي (2025) بعنوان: أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار، دراسة ميدانية على لجان الفصل في مخالفات نظام مزاولة المهن الصحية التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التنبؤ بتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على العمليات الإدارية واتخاذ القرار، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وشملت 205 مشاركين. أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن اتخاذ القرار عبر توفير بيانات وتحليلات دقيقة، كما يمكن أن يعزز الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة المهام الروتينية. وتفيد الدراسة الحالية في دعم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والكفاءة التشغيلية، لكنها تختلف عنها في المجال التطبيقي ونموذج المتغير الوسيط.

الدراسة الخامسة: دراسة المطيري (2025) بعنوان: استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي المتقدم لتحسين الأداء المؤسسي بقطاعات الأعمال بمدينة الرياض.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي المتقدم في تحسين الأداء المؤسسي بجمعيات الأعمال في الرياض، مع التركيز على الكفاءة التشغيلية وجودة القرارات الإدارية والتحديات الأخلاقية والتنظيمية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتحليل دراسات منشورة بين 2021 و 2025. وتفيد الدراسة الحالية في تحديد الأبعاد الأخلاقية والتنظيمية، لكنها تختلف عنها في أنها دراسة ميدانية كمية مباشرة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: دراسة Davenport و (2018) Ronanki بعنوان Artificial Intelligence for the Real World.

هدفت الدراسة إلى توضيح الاستخدام العملي للذكاء الاصطناعي في المؤسسات، وخلصت إلى أن الذكاء الاصطناعي يخدم ثلاثة احتياجات أساسية في الأعمال: أتمتة العمليات، اكتساب الرؤى من تحليل البيانات، وتحسين التفاعل مع العملاء والموظفين. وتفيد الدراسة الحالية في بناء أبعاد المتغير المستقل، خاصة أتمتة العمليات، التحليلات، وخدمة العملاء الذكية.

الدراسة الثانية: دراسة Wamba-Taguimdje وآخرين (2020) بعنوان : Influence of Artificial Intelligence on Firm Performance.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي في أداء الشركات من منظور قيمة الأعمال الناتجة عن مشروعات التحول المعتمدة على الذكاء الاصطناعي. وتفيد الدراسة الحالية في دعم فرضية وجود أثر لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي، كما تبرز أهمية إدارة مشروعات الذكاء الاصطناعي بوصفها مصدرًا للميزة التنافسية .

الدراسة الثالثة: دراسة Mikalef و Gupta (2021) بعنوان : Artificial Intelligence Capability.

هدفت الدراسة إلى بناء مفهوم وقياس قدرة الذكاء الاصطناعي، واختبار أثرها في الإبداع التنظيمي وأداء المنشآت. وتفيد الدراسة الحالية في النظر إلى الذكاء الاصطناعي بوصفه قدرة تنظيمية لا مجرد تقنية، وهو ما يدعم إدخال الابتكار التشغيلي كمتغير وسيط .

الدراسة الرابعة: دراسة Vial (2019) بعنوان : Understanding Digital Transformation.

قدمت الدراسة مراجعة بحثية للتحول الرقمي وأوضحت أنه عملية تغيير تنظيمي تعتمد على استخدام التقنيات الرقمية لإحداث تغييرات جوهرية في خصائص المنظمة. وتفيد الدراسة الحالية في بناء الخلفية النظرية التي تربط الذكاء الاصطناعي بالتحول التشغيلي وليس بمجرد استخدام الأدوات التقنية .

الدراسة الخامسة: دراسة Jarrahi (2018) بعنوان : Artificial Intelligence and the Future of Work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision Making.

تناولت الدراسة التكامل بين الإنسان والذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار التنظيمي، وأكدت أهمية الجمع بين قدرات التحليل الآلي والحكم البشري في البيئات المعقدة. وتفيد الدراسة الحالية في صياغة محور دعم القرار، وفي التأكيد على أن الذكاء الاصطناعي لا يلغي الدور الإداري، بل يعيد تشكيله .

سادس عشر: أوجه التشابه والاختلاف والفجوة البحثية

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء أو اتخاذ القرار أو الكفاءة التشغيلية. كما تتفق معها في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتختلف عنها في عدة جوانب؛ إذ تركز بعض الدراسات السابقة على البنوك، مثل دراسة المصاروة ودراسة أبو الخير والصائغ، بينما تركز دراسات أخرى على الجهات الحكومية أو اتخاذ القرار الإداري، مثل دراسة آل عزام وابن ظفيرة ودراسة عبدالجبار وآخرين. أما الدراسة الحالية فتتركز على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وهي بيئة تطبيقية تحتاج إلى نماذج أكثر مرونة وقابلة للتنفيذ.

وتتمثل الفجوة البحثية في قلة الدراسات التي اختبرت العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية، مع إدخال الابتكار التشغيلي كمتغير وسيط يفسر كيف تتحول تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى تحسين فعلي في الكفاءة والجودة والمرونة والقدرة التنافسية.

سابع عشر: التصور المقترح لفصول الرسالة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتضمن المقدمة، مشكلة الدراسة، الأسئلة، الأهداف، الأهمية، الحدود، المصطلحات، النموذج المفاهيمي، والفرضيات.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول مفهوم الذكاء الاصطناعي، تطبيقاته في بيئة الأعمال، التحول الرقمي، الابتكار التشغيلي، الأداء المؤسسي، النظريات المفسرة، والدراسات السابقة العربية والأجنبية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتضمن منهج الدراسة، المجتمع، العينة، أداة الدراسة، الصدق والثبات، أساليب التحليل الإحصائي، وإجراءات جمع البيانات.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

يتضمن وصف العينة، تحليل المتوسطات، اختبار الثبات، تحليل الارتباط، اختبار الفرضيات، وتحليل الدور الوسيط.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن تفسير النتائج في ضوء الدراسات السابقة، الاستنتاجات، التوصيات العملية، المقترحات البحثية المستقبلية، ومحددات الدراسة.

ثامن عشر: الاعتبارات الأخلاقية

تلتزم الدراسة بالحصول على موافقة المشاركين قبل الإجابة عن الاستبانة، وتوضح أن المشاركة طوعية، وأن البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. كما تلتزم الدراسة بعدم جمع بيانات شخصية حساسة، والمحافظة على سرية الاستجابات، وعدم ذكر أسماء المنشآت أو المشاركين إلا بموافقة صريحة. ويرتبط ذلك بأهمية الالتزام بنظام حماية البيانات الشخصية في المملكة، الذي يهدف إلى حماية بيانات الأفراد وتحديد التزامات الجهات التي تعالج البيانات الشخصية (سدايا، 2024).

تاسع عشر: النتائج المتوقعة من الدراسة

من المتوقع أن تكشف الدراسة عن وجود أثر إيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي، خاصة في أبعاد الكفاءة التشغيلية، سرعة الإنجاز، جودة الخدمات، ودعم القرار. كما يتوقع أن يظهر الابتكار التشغيلي كمتغير وسيط مهم؛ لأن المؤسسات التي تستخدم الذكاء الاصطناعي دون إعادة تصميم عملياتها قد لا تحقق الأثر الكامل على الأداء. وهذا يتوافق مع الأدبيات التي تنظر إلى الذكاء الاصطناعي كقدرة تنظيمية تحتاج إلى موارد بشرية وتنظيمية وتقنية متكاملة لتحقيق قيمة أعمالية (Wamba؛ Mikalef & Gupta, 2021). (Taguimdje et al., 2020).

المراجع الأولية المقترحة

المراجع العربية:

- أبو الخير، مي محمود حمزة، والصائغ، شهد طارق. (2024). أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي: متغير وسيط رأس المال الفكري في البنوك التجارية العاملة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للبحوث العلمية*، 3(4).
- آل عزام، سعد بن ناصر، وابن ظفيرة، فايز بن عوض سعد. (2023). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد-19. *المجلة العربية للإدارة*، 43(4)، 347-360.
- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي «سدايا». (2020). «الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي».
- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي «سدايا». (2024). «نظام حماية البيانات الشخصية ولوائحه التنظيمية».
- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة «منشآت». (2024). «التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة».
- المصاروة، مهند كساب عبدالله. (2021). أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي: متغير وسيط رأس المال الفكري في البنوك التجارية في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- المطيري، منى جزا. (2025). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي المتقدم لتحسين الأداء المؤسسي بقطاعات الأعمال بمدينة الرياض. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 9(9)، 1-15.
- عبدالجبار، سيماء بنت سعيد، غوش، أبيهيجيت، وشمسي، محمد أنس. (2025). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على لجان الفصل في مخالفات نظام مزاوله المهن الصحية التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، 6(65).
- رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2026). وثائق وبرامج رؤية المملكة 2030 والتحول الوطني.

المراجع الأجنبية:

- Barney, J. B. (1991). **Firm resources and sustained competitive advantage**. Journal of Management, 17(1), 99–120. DOI: 10.1177/014920639101700108.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). **Artificial intelligence for the real world**. Harvard Business Review, 96(1), 108–116.
- Davis, F. D. (1989). **Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology**. MIS Quarterly, 13(3), 319–340. DOI: 10.2307/249008.
- Enholm, I. M., Papagiannidis, E., Mikalef, P., & Krogstie, J. (2022). **Artificial intelligence and business value: A literature review**. Information Systems Frontiers, 24, 1709–1734. DOI: 10.1007/s10796-021-10186-w.
- Jarrahi, M. H. (2018). **Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making**. Business Horizons, 61(4), 577–586.
- Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). **Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance**. Information & Management, 58(3), 103434. DOI: 10.1016/j.im.2021.103434.
- Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). **Artificial intelligence and management: The automation–augmentation paradox**. Academy of Management Review, 46(1), 192–210. DOI: 10.5465/amr.2018.0072.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). **Dynamic capabilities and strategic management**. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533.
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). **The processes of technological innovation**. Lexington Books.
- Vial, G. (2019). **Understanding digital transformation: A review and a research agenda**. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. DOI: 10.1016/j.jsis.2019.01.003.
- Wamba-Taguimdje, S. L., Wamba, S. F., Kala Kamdjoug, J. R., & Wanko, C. E. T. (2020). **Influence of artificial intelligence on firm performance: The business value of AI-**

based transformation projects. Business Process Management Journal, 26(7), 1893–1924. DOI: 10.1108/BPMJ-10-2019-0411.