

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة ميداووشن

بحث بعنوان :

أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار
دراسة تطبيقية على الشركات السعودية

إعداد الطالب :

أنوار احمد العنزي

الرقم الجامعي (٢٥٣٠٠٢٨٣١)

العام الدراسي : ٢٠٢٦ م

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

أولاً- مقدمة الدراسة :

يشهد عالم الأعمال في السنوات الأخيرة تحولاً نوعياً في طبيعة الأدوات الرقمية المستخدمة داخل المنظمات، ولم يعد الأمر مقتصرًا على أنظمة الأنتمة التقليدية أو التحليلات الوصفية، بل امتد إلى الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه فئة من النماذج القادرة على إنتاج النصوص، والتقارير، والملخصات، والاقتراحات، والأكواد، وصياغة البدائل الأولية بسرعة عالية، الأمر الذي جعله محل اهتمام متزايد في مجالات الإدارة والتشغيل والموارد البشرية وخدمة العملاء وصناعة القرار. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي لم يعد مجرد أداة تقنية مساندة، بل أصبح موردًا تنظيميًا جديدًا يمكن أن يعيد تشكيل تدفقات المعرفة، وأنماط العمل، وسرعة الاستجابة داخل المؤسسات (Brown et al., 2024; OECD, 2025; سدايا، ٢٠٢٥).

وتتضح الأهمية العملية لهذا التحول في ضوء ما كشفت عنه الدراسات التجريبية الحديثة؛ إذ أظهرت دراسة (Noy and Zhang, 2023) أن استخدام ChatGPT في مهام كتابية مهنية أدى إلى خفض الوقت اللازم للإنجاز بنحو ٤٠٪ ورفع جودة المخرجات بنحو ١٨٪، كما بينت دراسة (Brynjolfsson, Li, and Raymond, 2025) أن إدخال مساعد توليدي في بيئة خدمة العملاء رفع الإنتاجية بمتوسط ١٥٪، مع استفادة أكبر للعاملين الأقل خبرة. وتدل هذه النتائج على أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يمكن أن يؤثر بصورة مباشرة في الكفاءة التشغيلية من خلال تسريع الإنجاز وتقليل الجهد وتحسين جودة المخرجات، كما يمكن أن يؤثر في جودة اتخاذ القرار عبر تحسين الوصول إلى المعلومات، وتوليد البدائل ودعم التحليل الأولي للمشكلات (Noy & Zhang, 2023; Brynjolfsson et al., 2025; Handler et al., 2024).

وفي المملكة العربية السعودية، يكتسب هذا الموضوع أهمية مضاعفة؛ لأن تبني الذكاء الاصطناعي يأتي ضمن بيئة وطنية داعمة للتحول الرقمي والاقتصاد المعرفي. فقد أعلنت وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات أن حجم الاقتصاد الرقمي في المملكة بلغ نحو 495 مليار ريال بما يعادل 15% من الناتج المحلي الإجمالي، وأن سوق الاتصالات وتقنية المعلومات تجاوز 180 مليار ريال بحلول ٢٠٢٤، كما أظهرت هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية أن نسبة استخدام الإنترنت في المملكة بلغت 99% في ٢٠٢٤، وأن 21.5% من مستخدمي الإنترنت في السعودية يستخدمون أنواعًا مختلفة من أدوات الذكاء الاصطناعي. كما أصدرت الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي عددًا من الأدلة التنظيمية والمعرفية الخاصة بالذكاء الاصطناعي والذكاء الاصطناعي التوليدي، بما يعكس انتقال المملكة من مرحلة الاهتمام العام

بالتقنية إلى مرحلة التبني المؤسسي المنظم لها (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ٢٠٢٥؛ هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية، ٢٠٢٥؛ سدايا، ٢٠٢٥).

ومن منظور إدارة الأعمال، فإن أهمية الذكاء الاصطناعي التوليدي لا تكمن فقط في حوادثه التقنية، بل في انعكاسه المحتمل على متغيرات مركزية تمثل جوهر نجاح الشركات، وفي مقدمتها الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار. فالكفاءة التشغيلية ترتبط بقدرة المنظمة على تحقيق مخرجات أفضل باستخدام وقت وموارد أقل، بينما ترتبط جودة اتخاذ القرار بمدى اتسام القرار بالدقة والسرعة والملاءمة والاعتماد على معلومات كافية وتحليل مناسب للبدايل. وتشير البحوث الحديثة إلى أن نجاح تبني الذكاء الاصطناعي في بيئات الأعمال يرتبط بتحسين كفاءة القرار والأداء الوظيفي، كما أن النماذج اللغوية الكبيرة تطرح إمكانيات جديدة لدعم نظم اتخاذ القرار في المنظمات (Baabdullah, 2024; Handler et al., 2024; Neiroukh et al., 2024).

وعلى الرغم من هذا الزخم النظري والتطبيقي، فإن الحاجة ما تزال قائمة إلى دراسات تطبيقية محلية تختبر أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل الشركات السعودية تحديداً، لأن حجم الأثر الفعلي لا يتحدد بوجود التقنية وحده، بل أيضاً بطبيعة الاستخدام، ومستوى الجاهزية التنظيمية، والدعم الإداري، ومهارات العاملين، ومدى تكامل هذه الأدوات مع سير العمل والقرارات اليومية. ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لفحص أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار في الشركات السعودية، بما يربط بين التحول التقني العالمي والسياق الإداري المحلي (Brown et al., 2024; OECD, 2025; Albishri et al., 2025).

ثانياً- مشكلة الدراسة :

تنبع مشكلة الدراسة من أن الشركات السعودية تعمل اليوم في بيئة تتسم بتسارع التحول الرقمي وارتفاع المنافسة وازدياد الحاجة إلى رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة القرارات الإدارية، في الوقت الذي يبرز فيه الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه تقنية قادرة على إعادة تشكيل كثير من الأعمال المعرفية والتنظيمية. إلا أن التوسع في الحديث عن إمكانيات هذه التقنية لا يعني بالضرورة وضوح أثرها الفعلي داخل الشركات السعودية، ولا يكشف بدرجة كافية ما إذا كان تبنيها يؤدي فعلاً إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار، أم أن أثرها يظل متفاوتاً باختلاف طبيعة الشركة، وحجمها، وقطاعها، ومستوى جاهزيتها، وآليات استخدامها لهذه التقنية (سدايا، ٢٠٢٥؛ وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ٢٠٢٥).

كما تتأكد المشكلة في ضوء أن جزءاً معتبراً من الأدبيات الحديثة ركز على بيان قدرات الذكاء الاصطناعي التوليدي أو على تجارب تطبيقية في سياقات دولية، بينما يظل عدد الدراسات العربية والسعودية التي تربط بين تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي من جهة والكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار من جهة أخرى محدوداً نسبياً. فالدراسات الحديثة أكدت وجود آثار إيجابية لتبني الذكاء الاصطناعي في كفاءة القرار والأداء الوظيفي، كما بينت بعض الدراسات العربية وجود علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، غير أن الحاجة ما تزال قائمة لدراسة تطبيقية مباشرة على الشركات السعودية تركز على الذكاء الاصطناعي التوليدي تحديداً (Baabdullah, Neiroukh et al., 2024; آل عزام وآل ظفيرة، ٢٠٢٣).

وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار في الشركات السعودية؟

ثالثاً- أسئلة الدراسة :

ينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما مستوى تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في الشركات السعودية محل الدراسة؟
٢. ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين الكفاءة التشغيلية في الشركات السعودية؟
٣. ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة اتخاذ القرار في الشركات السعودية؟
٤. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي والكفاءة التشغيلية؟
٥. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار؟
٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والتنظيمية مثل القطاع، وحجم الشركة، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة؟

رابعاً- أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى :

- التعرف إلى مستوى تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في الشركات السعودية.
- قياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين الكفاءة التشغيلية.
- قياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة اتخاذ القرار.

- اختبار العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي وكل من الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار.
- الكشف عن الفروق في تقديرات أفراد الدراسة تبعاً لبعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية.
- تقديم توصيات عملية تساعد الشركات السعودية على تعظيم الاستفادة من الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمليات والقرارات.

خامساً-فرضيات الدراسة :

استناداً إلى ما طرحته الأدبيات الحديثة بشأن أثر الذكاء الاصطناعي والذكاء الاصطناعي التوليدي في الإنتاجية وكفاءة القرار والأداء التنظيمي، يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين الكفاءة التشغيلية في الشركات السعودية.

ويتفرع عنها:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تقليل الوقت اللازم لإنجاز الأعمال.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في رفع إنتاجية العاملين.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين انسيابية العمليات وتقليل الأعمال التكرارية.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة اتخاذ القرار في الشركات السعودية.

ويتفرع عنها:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في سرعة الوصول إلى البدائل المناسبة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في دعم دقة القرار واتساقه مع المعلومات المتاحة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين تحليل المشكلات وصياغة البدائل.

الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة لأثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي تُعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية.

سادساً- أهمية الدراسة :

1. الأهمية العلمية :

- تتناول الدراسة موضوعاً حديثاً ومتسارع التطور في إدارة الأعمال، هو الذكاء الاصطناعي التوليدي.
- تربط الدراسة بين متغير تقني حديث ومتغيرين إداريين جوهريين هما الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار.
- تسهم في دعم الأدبيات العربية في مجال ما يزال الحضور البحثي العربي المباشر فيه محدوداً مقارنة بالأدبيات الأجنبية.
- تقدم معالجة تطبيقية في السياق السعودي، بما يساعد على سد فجوة بين الأدبيات العالمية وواقع الشركات المحلية.
- ترفد دراسات التحول الرقمي وإدارة الأعمال بإطار تحليلي يمكن البناء عليه في دراسات لاحقة .

2. الأهمية العملية :

- تساعد نتائج الدراسة الشركات السعودية على فهم القيمة الفعلية لتبني الذكاء الاصطناعي التوليدي.
- تدعم الإدارات العليا في تحديد المجالات التي يمكن أن تحقق فيها التقنية مكاسب تشغيلية وقرارية حقيقية.
- تسهم في ترشيد قرارات الاستثمار في أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل الشركات.
- تفيد في بناء سياسات داخلية أكثر نضجاً تتعلق بالتدريب والحوكمة وإدارة المخاطر والاستخدام المسؤول.
- تنسجم مع التوجهات الوطنية السعودية في دعم الاقتصاد الرقمي والذكاء الاصطناعي .

سابعاً-حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على بحث أثر تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه متغيراً مستقلاً في كل من الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار بوصفهما متغيرين تابعين.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على المديرين والعاملين في الشركات السعودية الذين لديهم معرفة أو تعامل مباشر أو غير مباشر مع استخدامات الذكاء الاصطناعي التوليدي في بيئة العمل.
- الحدود المكانية: تُطبق الدراسة على عينة من الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تُنفذ الدراسة خلال الفترة الزمنية التي يحددها الباحث عند التطبيق الميداني.

ثامناً- متغيرات الدراسة :

المتغير المستقل : تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي

ومن مؤشرات المقترحة :

- مستوى الاستخدام الفعلي.
- درجة الاعتماد عليه في المهام اليومية.
- الدعم الإداري والتنظيمي.
- التدريب والجاهزية.
- وضوح السياسات المنظمة للاستخدام.

المتغيرات التابعة :

1.الكفاءة التشغيلية

- تقليل الوقت.
- رفع الإنتاجية.
- تقليل التكرار اليدوي.
- تحسين سرعة الإنجاز.
- الاستخدام الأمثل للموارد.

2.جودة اتخاذ القرار

- سرعة الوصول إلى القرار.
- دقة القرار.
- جودة تحليل البدائل.
- دعم القرار بالمعلومات.
- تقليل الأخطاء الأولية في المعالجة والتحليل.

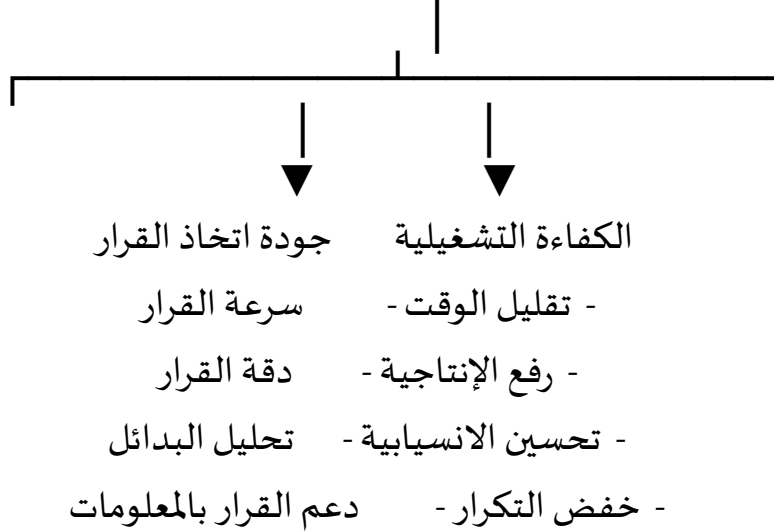
ويستند هذا النموذج إلى ما تشير إليه الأدبيات الحديثة من أن تبني الذكاء الاصطناعي في الأعمال يرتبط بكفاءة القرار والأداء الوظيفي، وأن النماذج اللغوية الكبيرة تفتح مسارات جديدة لدعم القرار داخل

المنظمات (Baabdullah, 2024; Handler et al., 2024; Neiroukh et al., 2024).

رسم توضيحي للنموذج المقترح

المتغير المستقل

تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي



تاسعاً-مصطلحات الدراسة :

1. الذكاء الاصطناعي التوليدي

التعريف المفهومي: هو نوع من أنواع الذكاء الاصطناعي يستخدم تقنيات تعلم الآلة والشبكات العصبية العميقة لتوليد محتوى جديد، مثل النصوص والملخصات والصور والأكواد والمقترحات، اعتماداً على الأنماط المستخلصة من بيانات التدريب السابقة (سدايا، ٢٠٢٥؛ Brown et al., 2024).

التعريف الإجرائي: يقصد به في هذه الدراسة درجة استخدام الشركات السعودية محل الدراسة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في إنجاز الأعمال الإدارية والتشغيلية والتحليلية أو الداعمة للقرار، كما تُقاس من خلال استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة.

2. الكفاءة التشغيلية :

التعريف المفهومي: يقصد بالكفاءة التشغيلية قدرة المنظمة على تحقيق مخرجات أفضل باستخدام وقت وموارد أقل، مع الحفاظ على الجودة وتحسين الإنتاجية وانسيابية العمليات، وهو المعنى الذي تؤكد الأدبيات الحديثة عند ربط الذكاء الاصطناعي برفع الإنتاجية وتقليل زمن الإنجاز وتحسين سير العمل (OECD, 2025; Noy & Zhang, 2023).

التعريف الإجرائي: يقصد بها في هذه الدراسة الدرجة التي يسهم بها تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تقليل الوقت والجهد، ورفع الإنتاجية، وتحسين سرعة وكفاءة تنفيذ الأعمال داخل الشركات السعودية، كما تُقاس من خلال فقرات الاستبانة.

3. جودة اتخاذ القرار:

التعريف المفهومي: تعني جودة اتخاذ القرار مدى اتسام القرار الإداري بالدقة والملاءمة والسرعة والاعتماد على معلومات كافية وتحليل مناسب للبدائل، بما يساعد المنظمة على اختيار البديل الأنسب في الوقت المناسب. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن النماذج اللغوية الكبيرة والذكاء الاصطناعي يمكن أن توسع قدرات دعم القرار عبر جمع المعلومات وتوليد البدائل وتحسين جودة المعالجة الأولية للمشكلة (Handler et al., 2024; Neiroukh et al., 2024).

التعريف الإجرائي: يقصد بها في هذه الدراسة الدرجة التي يساعد بها تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين سرعة القرار الإداري ودقته وتحليل بدائله داخل الشركات السعودية، كما تُقاس من خلال استجابات أفراد الدراسة على أداة القياس.

4. الشركات السعودية :

التعريف الإجرائي: يقصد بها جميع منشآت الأعمال المسجلة والعاملة في المملكة العربية السعودية، سواء كانت كبيرة أو متوسطة أو صغيرة، والتي تمثل مجتمع الدراسة أو جزءاً من عينتها.

عاشراً-منهج الدراسة وإجراءاتها :

1.منهج الدراسة :

تُعد هذه الدراسة من الدراسات التي يلائمها المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه الأنسب لوصف مستوى تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في الشركات السعودية، وتحليل أثره في الكفاءة التشغيلية وجودة اتخاذ القرار، واختبار العلاقات والفروق بين المتغيرات. كما أن هذا المنهج يتوافق مع طبيعة عدد من الدراسات القريبة التي تناولت الذكاء الاصطناعي في سياقات القرار والأداء التنظيمي باستخدام البيانات الميدانية والاستبانة .

2.مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من المديرين والعاملين في الشركات السعودية ممن لديهم معرفة أو خبرة أو تعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في بيئة العمل.

3. عينة الدراسة :

يمكن اختيار عينة مناسبة من المديرين والعاملين في الشركات السعودية، ويفضل أن تكون:

- عينة قصدية إذا كان التركيز على الشركات التي تستخدم أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي فعلاً.

- أو عينة طبقية إذا أمكن تمثيل قطاعات وأحجام شركات متعددة.

4. أداة الدراسة :

الأداة المقترحة هي الاستبانة، لأنها الأكثر ملاءمة لقياس:

- مستوى تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي.
- أثره في الكفاءة التشغيلية.
- أثره في جودة اتخاذ القرار.
- بعض المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.
- ويُقترح أن تُبنى الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي.

5. إجراءات بناء الأداة :

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.
- تحديد أبعاد المتغير المستقل والمتغيرات التابعة.
- صياغة فقرات أولية لكل بعد.
- عرض الأداة على محكمين متخصصين للتحقق من الصدق الظاهري والمحتوى.
- إجراء تطبيق استطلاعي أولي.
- حساب معاملات الثبات، مثل معامل كرونباخ ألفا.
- إجراء التعديلات النهائية ثم التطبيق الميداني.

6. صدق الأداة وثباتها :

- الصدق: يعرض الباحث الأداة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال أو نظم المعلومات أو مناهج البحث.
- الثبات: يحسب باستخدام معامل كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الأداة وللاستبانة ككل.

7. أساليب المعالجة الإحصائية :

يمكن استخدام:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ارتباط بيرسون.
- تحليل الانحدار البسيط أو المتعدد.
- اختبار (t) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) عند الحاجة.
- معامل كرونباخ ألفا.

8. الحدود الأخلاقية والإجرائية :

- الحفاظ على سرية بيانات المشاركين.
- استخدام البيانات لأغراض علمية فقط.
- توضيح الهدف العلمي من الدراسة للمشاركين.
- عدم جمع أي بيانات تعريفية حساسة لا تخدم أهداف البحث.

حادي عشر- تقسيم الدراسة :

يمكن تقسيم الدراسة إلى الفصول الآتية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتضمن: المقدمة، مشكلة الدراسة، أسئلتها، أهدافها، فرضياتها، أهميتها، حدودها، متغيراتها، مصطلحاتها، منهجها، وإجراءاتها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويتضمن:

- المبحث الأول: الذكاء الاصطناعي التوليدي وتبنيّه في بيئات الأعمال.
- المبحث الثاني: الكفاءة التشغيلية في الشركات.
- المبحث الثالث: جودة اتخاذ القرار الإداري.
- المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعقيب عليها والفجوة البحثية.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية ومنهجية التطبيق

ويتضمن: مجتمع الدراسة، العينة، أداة الدراسة، الصدق والثبات، إجراءات التطبيق، والأساليب الإحصائية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

ويتضمن عرض النتائج الإحصائية وتفسيرها ومناقشتها.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والخاتمة

ويتضمن أهم النتائج، والتوصيات العلمية والعملية، والمقترحات البحثية المستقبلية.

قائمة بالمراجع الأولية

أولاً- المراجع العربية :

١. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2025). الذكاء الاصطناعي التوليدي. الرياض: سدايا.
٢. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (د.ت.). إطار تبني الذكاء الاصطناعي. الرياض: سدايا.
٣. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (د.ت.). الذكاء الاصطناعي التوليدي للعموم. الرياض: سدايا.
٤. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (د.ت.). الذكاء الاصطناعي التوليدي للجهات الحكومية. الرياض: سدايا.
٥. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2025). السعودية والاقتصاد الرقمي: نمو تقني وابتكار وأثر عالمي. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
٦. هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية. (2025). تقرير الإنترنت السعودي ٢٠٢٤. الرياض: هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية.
٧. آل عزام، سعد بن ناصر، وآل ظفيرة، فايز بن عوض. (2023). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد ١٩. المجلة العربية للإدارة، ٤٣(4)، ٣٤٧-٣٦٠.
٨. نصر الدين، فيفيان محمد صالح، والسلمي، تهاني مسعود. (2025). الذكاء الاصطناعي وتأثيره على التجارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة.
٩. عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، والعتيبي، نجاح شارد محسن. (2024). أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية: دراسة تطبيقية. المجلة الدولية للتنمية.
١٠. باعشن، نادية. (2011). دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الأعمال. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية.

ثانياً- المراجع الأجنبية :

1. Albishri, N., Rai, J. S., Attri, R., Yaqub, M. Z., & Walsh, S. T. (2025). Breaking barriers: Investigating generative AI adoption and organizational use. Journal of Enterprise Information Management.

2. Baabdullah, A. M. (2024). The precursors of AI adoption in business: Towards an efficient decision-making and functional performance. *International Journal of Information Management*, 75, 102745.
3. Brown, O., Davison, R. M., Decker, S., et al. (2024). Theory-Driven Perspectives on Generative Artificial Intelligence in Business and Management. *British Journal of Management*, 35(1), 3-23.
4. Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. (2025). Generative AI at Work. *The Quarterly Journal of Economics*, 140(2), 889-942.
5. Handler, A., Larsen, K. R., & Hackathorn, R. (2024). Large language models present new questions for decision support. *International Journal of Information Management*, 79, 102811.
6. Neiroukh, S., Emeagwali, O. L., & Aljuhmani, H. Y. (2024). Artificial intelligence capability and organizational performance: Unraveling the mediating mechanisms of decision-making processes. *Management Decision*.
7. Noy, S., & Zhang, W. (2023). Experimental Evidence on the Productivity Effects of Generative Artificial Intelligence. *Science*, 381(6654), 187-192.
8. OECD. (2025). *The Effects of Generative AI on Productivity, Innovation and Entrepreneurship*. Paris: OECD Publishing.
9. Kshetri, N., Dwivedi, Y. K., Davenport, T. H., & Panteli, N. (2024). Generative Artificial Intelligence in Marketing: Applications, Opportunities, Challenges, and Research Agenda. *International Journal of Information Management*, 75, 102716.
10. Mikalef, P., Krogstie, J., Pappas, I. O., & Pavlou, P. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & Management*, 58(3), 103434.