

عنوان البحث

الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية  
بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عمر أحمد الفريدي

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٥/٢٠٢٤

## مقدمة:

في ظل بيئة الأعمال المتسارعة التي باتت تواجهها المنظمات المعاصرة، أصبحت إدارة المخاطر المؤسسية أحد أهم التحديات الرئيسية التي تواجهها القيادات الإدارية. حيث يشير المر (٢٠٢٠، ص. ٩٩٧) إلى أن إدارة المخاطر المؤسسية تتعامل مع المخاطر بشكل شامل على مستوى المنظمة ككل بدلاً من التركيز على مخاطر محددة داخل إدارات معينة، مما يعزز شمولية وكفاءة إدارة المخاطر.

وقد تطور مفهوم المخاطر وإدارتها بشكل كبير كجزء مهم من هيكل المؤسسة وعملياتها، فهي تحرص على تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي تشكل جزءاً أساسياً من ممارسة الأعمال، وفي ظل التسارعات الكبيرة التي تعرفها التكنولوجيا وما نتج عنها من كميات هائلة من البيانات والتي زادت بدورها من تعقيد البيئة المؤسسية، وترابطها وزيادة حالات عدم اليقين، فإن تحديد المخاطر وإدارتها والسعي للتخفيف من حدتها وتأثيرها يعتبر بمثابة تحدي كبير لأي مؤسسة (بدادرة والعايب، ٢٠٢٤، ص. ٢١٢).

وتعتبر إدارة المخاطر المؤسسية عملية تشاركية تشمل مجلس إدارة المؤسسة وجميع الموظفين، حيث تُنفذ كاستراتيجية متكاملة تهدف إلى تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الكيان المؤسسي وإدارة هذه المخاطر ضمن نطاق القدرة على تحملها، مما يضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل معقول (مولر، ٢٠١٩، ص. ٢٤٢).

وتتضمن هذه العملية التقييم والتحكم واستغلال الموارد وتمويل المخاطر ومراقبتها من مصادر متنوعة بهدف زيادة القيمة المؤسسية على المدى القصير والطويل وتحقيق فوائد للمساهمين (Asamoah & Arkoh, 2019, p. 44).

وتُسهّم إدارة المخاطر المؤسسية في توفير مدخلات هامة لعملية التخطيط لاستمرارية الأعمال مثل تحديد الموجودات وتقييم الأثر والتكلفة المقدرة، وتتضمن هذه العملية مهام ومسؤوليات متعددة تشمل إعداد ميزانيات، والحفاظ على قواعد بيانات المخاطر، وتطوير قنوات لتقديم التقارير التي تسهم في إدارة المخاطر بشكل فعال، بالإضافة إلى إعداد خطط للتخفيف من حدة هذه المخاطر (الدسوقي، ٢٠١٩، ص. ١٥٧).

وتتطلب المخاطر المتنوعة والمتزايدة في بيئة الأعمال الحديثة، سواء كانت تشغيلية أو مالية أو استراتيجية، جهوداً متكاملة لتحديدّها وتحليلها واتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها، وكما أوضح زقزوق والسريحي (٢٠١٩، ص. ١١٨) هناك ثمانية مجالات رئيسية للمخاطر يجب على المسؤولين والموظفين التعامل معها بفعالية، وهي تشمل: المخاطر التشغيلية، والمخاطر المتعلقة بسلامة العملاء، والمخاطر الاستراتيجية المحتملة، والمخاطر المالية، والمخاطر المتعلقة برأس المال البشري، والمخاطر القانونية، والمخاطر التقنية، ومخاطر التحدي والمجازفة.

وتشمل إدارة المخاطر المؤسسية عدة أبعاد رئيسية: تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة، وتقييم هذه المخاطر من خلال تحليل الأثر المحتمل وقياسها، وإدارة المخاطر من خلال تطوير وتنفيذ استراتيجيات للحد منها أو التعامل معها، كما تشمل العملية إجراءات رقابية تشمل جميع أنشطة المنظمة وتطوير استراتيجيات مناسبة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (بدر، ٢٠٢٣، ص. ٥٣).

وفي ظل البيئة الخارجية المتزايدة تعقيداً وعدم اليقين، تواجه عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية تحديات كبيرة، فقد أشار نجم (٢٠٢٤، ص. ٨٢٠) إلى أن المؤسسات مع تطور الظروف الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية تواجه تحديات متزايدة تتطلب استراتيجيات قوية للتعامل معها، ويتمثل أحد أهم هذه التحديات في كيفية تعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتأثيرها على أداء المؤسسات، فالقرارات الاستراتيجية تعد ركيزة أساسية في إدارة المؤسسات الحكومية.

فقد أشار فتح الله وابن عيسى (٢٠٢٢، ص. ١٥٤) إلى أن المنظمات تسعى لتحقيق النمو والاستمرارية بما يتماشى مع التغيرات المستمرة، مما يستلزم اتخاذ قرارات استراتيجية عالية الجودة وتفاعلية، خصوصاً تلك القرارات ذات الطابع الاستراتيجي. تتطلب صياغة هذه القرارات فهماً دقيقاً للوضع الحالي للمنظمة، مدعومة بنظم دعم القرارات التي توفر جميع البيانات والمعلومات اللازمة، بالإضافة إلى خبرات ومهارات الموارد البشرية، خاصة عند متخذي القرار. وتشمل عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي تحديد وتقييم واختيار الاتجاه الاستراتيجي الذي ستتبعه المنظمة لتحقيق أهدافها طويلة المدى، حيث تؤثر هذه القرارات بشكل مباشر على الهيكل التنظيمي وعمليات المنظمة، وتتطلب هذه العملية دراسة العوامل الداخلية والخارجية، وتحليل وإدارة المخاطر بهدف تطوير المنتجات، توسيع قاعدة العملاء، تخصيص الموارد، والدخول إلى أسواق جديدة، كما يتطلب اتخاذ القرارات الاستراتيجية فهماً عميقاً لبيئة الأعمال وقدرة على التكيف واستغلال الفرص بحكمة (Mahmudin, 2023, p. 302).

وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية أمر بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف التنظيمية وزيادة التنافسية، فقد أشار فواز وسلمان (٢٠٢٣، ص. ٦٠) إلى أن القرارات الاستراتيجية الجيدة تحقق أفضل النتائج المرجوة للمنظمة بأقل التكاليف ووفق خططها الاستراتيجية. وأضاف "الحوامدة والسميرات" (Alhawamdeh & Alsmairat, 2019, p. 96) أن اتخاذ القرارات الاستراتيجية يعكس جهود الإدارة في التخطيط للمستقبل الطويل الأمد وزيادة فرص تحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها.

تستدعي دراسة جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية التعرف على أبعادها الأساسية التي تتضمن ملاءمة القرار، وقبول القرار (الموثوقية)، وجودة القرار (النوعية)، حيث يتيح فهم هذه الأبعاد للمسؤولين اتخاذ قرارات تتسم بالجودة العالية، حيث تشير جودة القرار إلى نوعيته ومدى التزامه بالجوانب القانونية والإدارية، بالإضافة إلى قبوله من المنفذين أو مدى توافقه مع توقعات المتلقين لهذه القرارات (حجازي، ٢٠١٦، ص. ٢٥١).

في هذا السياق، تبرز أهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي كأداة فعالة لمساعدة المنظمات في إدارة المخاطر المؤسسية وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية، فقد توصلت دراسة سمرة وآخرون (٢٠٢٢، ص. ٥٠١) إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أحدثت تغييراً جذرياً في إدارة المخاطر المؤسسية، نظراً لقدرتها على تحسين أداء المؤسسة ومواجهة التحديات المختلفة الناتجة عن اعتماد التكنولوجيا في المؤسسات.

فقد شهدت الفترات الماضية تطورات كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وأصبح الحاسوب عاملاً مشتركاً في معظم مجالات الحياة، وأفرز هذا التطور التكنولوجي المتمثلة في الذكاء الاصطناعي التي تهدف إلى محاكاة تصرفات الإنسان وسلوكه ومهاراته والقيام بأعمال تتطلب قدر من الذكاء والسرعة والتفوق، فإدارة المخاطر والقرارات الاستراتيجية يمثلوا جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة، لأنه يسهم بشكل أساسي في تمكين المنظمة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية، وتستند القرارات الاستراتيجية على تنبؤات المديرين المستقبلية والتي يمكن أن تتطلب توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي مثل الأنظمة الخبيرة التي أثبتت نجاحها في مساعدة متخذي القرارات للتوصل إلى قرارات مماثلة للخبراء البشر في مجال مشكلات معينة (حمد ونصيب، ٢٠١٧، ص. ١٨٦).

كما أكدت نتائج دراسة آل عزام وآل ظفيرة (٢٠٢٣، ص. ٣٥٨) على وجود علاقة إيجابية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الاستراتيجية، حيث أشارت إلى أن المديرين والمسؤولين لا يستطيعون أن يتخذوا القرارات الاستراتيجية عالية الجودة بمعزل عن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأساليبه في ظل تعدد المستويات والوظائف

الإدارية، فالبرامج الذكية على سبيل المثال يمكنها أن تولد قرارات استراتيجية جيدة على خلاف الأنظمة التقليدية الأخرى.

فالذكاء الاصطناعي يوفر القدرة على تحليل كميات هائلة من البيانات بسرعة وكفاءة، مما يساعد في اكتشاف الأنماط والعلاقات المعقدة والتنبؤ بالمخاطر المحتملة واتخاذ قرارات جيدة، كما أكد طه (٢٠١٧، ص. ١) أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتيح التحكم في كمية ونوعية البيانات والمعلومات المتداولة عبر المستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسة، خاصة مع التغيرات المستمرة في بيئة المؤسسات وحاجة المديرين لاتخاذ قرارات استراتيجية سريعة، مما يعزز الكفاءة والنجاح في تنفيذ المهام وتوفير المعلومات الموثوقة لدعم القرارات الجيدة.

تشمل تطبيقات الذكاء الاصطناعي البرمجيات والخوارزميات المصممة لمحاكاة العقل البشري في أداء المهام، ولها القدرة على التعلم وحل المشكلات واتخاذ القرارات. تتضمن هذه التطبيقات الروبوتات، والأنظمة الحاسوبية، وغيرها من الأنظمة المعلوماتية المتقدمة القادرة على أداء مهام معقدة تتطلب مستويات عالية من التفكير والتعامل مع كميات كبيرة من البيانات (Shabbir & Anwer, 2018, p. 1).

فعند توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير الأنظمة الحديثة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية يتم تخزين الملايين من المعلومات داخل الحاسب لتكوين قاعدة بيانات رئيسة له مثل ما تخزن المعلومات في العقل البشري من خلال التعلم والخبرات اليومية التي يكتسبها، ثم بعد ذلك يتم تطوير برامج خاصة ليستطيع الحاسوب استخدامها في التعامل مع هذه البيانات واستخدامها بطريقة منطقية في حل المشكلات اللازمة لتعزيز اتخاذ القرارات (جباري، ٢٠١٧، ص. ١٢٢).

وتستفيد المؤسسات من هذه التطبيقات في إدارة المخاطر من خلال خوارزميات الذكاء الاصطناعي التي تحلل البيانات من مصادر متعددة، مثل التقارير المالية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والمقالات الإخبارية، وملاحظات العملاء، وتقوم هذه الخوارزميات بتقييم شدة واحتمالية المخاطر عن طريق تحليل البيانات التاريخية وكشف الاحتيال، مما يساعد في اكتشاف الأنشطة الاحتمالية وإدارة مخاطر الائتمان وتطبيق الأمن السيبراني لحماية البيانات الحساسة ومنع الخسائر المالية (Božić, 2023, p. 2).

ومن ثم تمثل نماذج تقييم المخاطر المدعومة بالذكاء الاصطناعي قفزة نوعية في قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر بفعالية، وتعتمد هذه النماذج على القوة الحاسوبية الهائلة لخوارزميات الذكاء الاصطناعي لمعالجة وتحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة وكفاءة، مما يعزز قدرة المؤسسات على اكتشاف المخاطر الناشئة والاستجابة لها بشكل فوري (Gautam, 2023, p. 10). ومن بين هذه التطبيقات: الأنظمة الخبيرة، الأنظمة القائمة على المعرفة، أنظمة دعم اتخاذ القرار الذكي، أنظمة الوكلاء البرمجية الذكية، وأنظمة التنفيذ الذكية (Duan et al., 2019, p. 11).

كما أثرت تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل إيجابي على تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسات. كانت روبوتات الدردشة، والأنظمة الخبيرة، والتعلم الآلي من بين التطبيقات التي استفادت منها المؤسسات في تحليل البيانات بشكل أكثر كفاءة، مما يتيح للمنظمة الحصول على رؤى عميقة حول ظروف السوق والمنافسين، كما تعمل روبوتات الدردشة كمساعد افتراضي لتقديم توصيات ذات صلة في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مثل التخطيط الاستراتيجي وتوقع تأثير قرارات الأعمال، وتعزز تطبيقات الذكاء الاصطناعي التواصل والتعاون داخل المنظمة من خلال ميزات الدردشة وقدرات المساعد الافتراضي، مع مراعاة حماية الأنظمة من الهجمات الإلكترونية (Diantoro et al., 2024, p. 387).

ويمكن تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من خلال إتاحة إمكانية وصول أصحاب القرار إلى أنواع وأشكال مختلفة من المعلومات في الوقت المناسب، مع ضمان موثوقية وصحة واتساق وملاءمة مصادر المعلومات المستخدمة في عملية اتخاذ القرار. تبين أن دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي واستخدام التكنولوجيا القادرة على معالجة كميات كبيرة من البيانات يمكن أن يكون له تأثير داعم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات المختلفة (Trunk et al., 2020, p. 882-883).

وبالنظر إلى واقع الأمر في المملكة العربية السعودية يتضح أنها عملت على توعية وتثقيف الجماهير وفئات المجتمع بمفاهيم الذكاء الاصطناعي، لتسهيل انتشار استخدام تلك التطبيقات التي تعتمد على هذه التقنية، من خلال تكاتف وتضافر جهود المؤسسات الحكومية لخلق المواطن القادر على التعامل مع هذه التقنيات، وخلق الوعي لدى قادة المؤسسات والمديرين والموظفين بالجهات الحكومية بأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي (غرفة أبها، ٢٠٢١، ص. ٩).

باستقراء ما سبق، يتضح أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أصبحت أداة حيوية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر المؤسسية وتحسين جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات من خلال قدراتها على تحليل كميات هائلة من البيانات بسرعة وكفاءة، لذا جاءت الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على كيفية الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

## مشكلة الدراسة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، أصبح الذكاء الاصطناعي أداة حيوية لتحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات المتزايدة. ومع ذلك، تعاني المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية من صعوبات كبيرة في تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي بفعالية، حيث تواجه هذه المؤسسات مقاومة تنظيمية للتغيير، تعود جزئيًا إلى قلق الموظفين من أن الذكاء الاصطناعي قد يؤدي إلى البطالة والاستغناء عن بعض الوظائف (التليدي، ٢٠٢١).

كما أشار قادري (٢٠٢٣) إلى أن هذه المؤسسات لا تزال تفتقر إلى الفهم الكامل لتطبيقات الذكاء الاصطناعي وفوائدها، وتواجه صعوبات في نقص الخبرات الفنية المتخصصة والحاجة المستمرة لشغل وظائف جديدة تتطلب مهارات متقدمة. بالإضافة إلى ذلك، تتعثر هذه المؤسسات في متابعة التكنولوجيا بسبب التمويل الضخم وضعف البنية التحتية التكنولوجية.

تواجه المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية أيضًا تحديات متعددة في إدارة المخاطر المؤسسية. فقد أظهرت دراسة عبرين (٢٠١٧) أن العوامل المالية والاقتصادية مثل سوء إدارة التدفق المالي ونقص التمويل تشكل أخطر التحديات التي تواجه هذه المؤسسات. ويعود ذلك إلى نقص المعرفة بالطرق العلمية الحديثة لإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى الاعتماد المستمر على الأساليب التقليدية المبنية على الخبرة في تقدير الوقت والتكلفة.

حيث أثر ظهور الأزمات والمخاطر المفاجئة على قطاعات الأعمال بالمملكة العربية السعودية، وبشكل كبير على استمرارية العمل في المنظمات، والذي شكل خطر كبير على المؤسسات من حيث الشدة وحجم التأثير بالإضافة إلى الانقطاعات التشغيلية، مما أفقد المؤسسات قدرتها على الاستمرار والبقاء، والذي يستدعي وجود تدابير إضافية واستراتيجيات جديدة أكثر شمولية ومرونة لمواجهة هذه التحديات (العرياني والضحوي، ٢٠٢١).

إلا أن نتائج دراسة البلوي وغيث (٢٠٢٢) أظهرت أن المؤسسات الحكومية في المملكة لا تزال تعاني من جوانب القصور في أنظمة الأتمتة الإلكترونية، مما يؤثر على إدارة المخاطر المؤسسية، كمل يلاحظ أنه عند اعتماد أنظمة مختلفة، توجد فجوات تطبيقية تعيق تحقيق الأهداف النهائية، مما يتطلب تكوين ثقافة مؤسسية شاملة تستند إلى قاعدة بيانات معرفية راسخة تشمل جميع العاملين في المؤسسات.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في القطاع الحكومي، إلا أن هناك نقصًا ملحوظًا في الدراسات التي تتناول كيفية الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، فقد أكد العثمانة وبطينة (٢٠٢٢) أن اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية السعودية يمثل تحديًا كبيرًا، ويحتاج إلى استراتيجيات وآليات واضحة لتحقيق أعلى مستوى من الفعالية الإدارية في عملية اتخاذ القرار.

ومما سبق تعتبر مشكلة الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، من القضايا الحيوية التي تتطلب اهتمامًا متزايدًا في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، ومن ثم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: كيف يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي أن تساهم في تحسين إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

## أهمية الدراسة:

### • الأهمية النظرية:

١. تنبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها الذي يدور حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتي تُشكل أداة فعالة لتحليل البيانات وتوقع المخاطر وتقديم حلول جيدة ومنطقية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية
٢. أهمية موضوع إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز قدرات المؤسسات الحكومية على التنبؤ بالمخاطر، والذي يقود إلى فهم عميق للتخطيط الاستراتيجي للتعامل مع المخاطر بما يُسهم في تحسين أداء المؤسسات الحكومية وتحقيق أهدافها.
٣. توسيع نطاق المعرفة العلمية بموضوع جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمؤسسات الحكومية مما يسهم في التكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة وزيادة التنافسية وتحسن موقف المؤسسات بفضل التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية.
٤. إثراء المكتبات العربية والمكتبة السعودية على وجه الخصوص، بدراسة متخصصة حول دور الذكاء الاصطناعي في مجالي إدارة المخاطر واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

### • الأهمية التطبيقية:

١. تكتسب الدراسة أهميتها العملية من خلال تسليطها الضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي وإمكانية الاستفادة منها في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
٢. يمكن أن توفر الدراسة الحالية أدوات وتقنيات جديدة للمؤسسات الحكومية السعودية بما يسهم في تحسين إدارة المخاطر واتخاذ القرارات.
٣. لفت أنظار القائمين على إدارة المؤسسات الحكومية والمسؤولين بالمملكة السعودية إلى إمكانية تطبيق ممارسات متقدمة في إدارة المخاطر واتخاذ القرار الاستراتيجي باستخدام الحلول التقنية المبنية على الذكاء الاصطناعي.
٤. تقديم مجموعة من التوصيات العملية لمؤسسات القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية والتي من شأنها تعزيز الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر ودعم جودة عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي.

## أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما واقع الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمملكة العربية السعودية؟ ومنه تتفرع التساؤلات الفرعية التالية:

١. التعرف على درجة استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
٢. التعرف على مستوى إدارة المخاطر المؤسسية بالمملكة العربية السعودية.
٣. التعرف على مستوى جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
٤. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الحكومية السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة).
٥. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدارة المخاطر المؤسسية في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة).
٦. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسات الحكومية السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة).

## تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما واقع الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمملكة العربية السعودية؟ ومنه تتفرع التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما درجة استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما مستوى إدارة المخاطر المؤسسية بالمملكة العربية السعودية؟
٣. ما مستوى جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الحكومية السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة)؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدارة المخاطر المؤسسية في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة)؟
٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسات الحكومية السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة)؟

## فروض الدراسة:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر المؤسسية بالمملكة العربية السعودية.
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

## الدراسات السابقة:

### • أولاً: الدراسات العربية

دراسة الرميح والحكيمي (٢٠٢٤) بعنوان "تكنولوجيا المعلومات و أثرها في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة القرارات الاستراتيجية في البنوك اليمنية؛ والتعرف على مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في البنوك اليمنية؛ والكشف عن أثر دال إحصائيًا لتكنولوجيا المعلومات وجودة القرارات الاستراتيجية؛ والكشف عن فروق دالة إحصائية حول جودة القرارات الاستراتيجية تعزى لمتغير (النوع، والعمر، والمؤهل، والمسعى الوظيفي، وسنوات الخدمة)، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارات العليا من قيادات البنوك اليمنية، واشتملت عينة الدراسة على (٣١٠) عامل إداري باليمن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود مستوى مرتفع لتكنولوجيا المعلومات، وقد اشتملت على الأبعاد التالية: (تعدد المورد البشري، وتعدد الأجهزة والمعدات، وتعدد شبكة الاتصالات، وتعدد البرمجيات، وتعدد قواعد البيانات، وتعدد أمن المعلومات)، وأوضحت النتائج أن البنوك اليمنية تقوم بتحديث برامج الحماية من الأخطار الداخلية والخارجية بشكل مستمر لتعزيز أمن المعلومات، كما تولي البنوك اهتمامًا بالأجهزة والمعدات وتقوم بتحديثها باستمرار للحصول على الأداء الجيد وجودة المخرجات مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين جودة القرارات الاستراتيجية.

٢. جاءت درجة جودة القرارات الاستراتيجية بدرجة عالية، وتمثلت الأبعاد في الآتي: (تعدد فاعلية القرارات الاستراتيجية، وتعدد قبول القرارات الاستراتيجية، وتعدد ملاءمة القرارات الاستراتيجية).

٣. وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا بين ممارسة تكنولوجيا المعلومات وجودة القرارات الاستراتيجية.

٤. وجود فروق دالة إحصائية حول جودة القرارات الاستراتيجية تعزى لمتغير (النوع، والمسعى الوظيفي، وسنوات الخدمة) لصالح الذكور لمتغير النوع الاجتماعي، وللمسعى الوظيفي لصالح وظيفة نائب مدير إدارة، وفيما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخدمة فجاءت الفروق لمن خبرتهم ما بين عشر سنوات لعشرون سنة.

٥. عدم وجود فروق دالة إحصائية حول جودة القرارات الاستراتيجية تعزى لمتغير العمر، والمؤهل.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة دعم وتعزيز كل ما يؤدي إلى جودة القرارات الاستراتيجية لما لها من دور كبير في زيادة أرباح البنوك، كما يجب الاستثمارية في استخدام ومواكبة تكنولوجيا المعلومات في البنوك،

ولا بُد من زيادة الاهتمام بالموارد البشري من تأهيل وتدريب لاستخدام كل ما هو حديث في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهذا بدوره يزيد من جودة القرارات الاستراتيجية.

دراسة إبراهيم (٢٠٢٣) بعنوان "تأثير التحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية: الدور الوسيط الميزة التنافسية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التحول الرقمي وفاعلية اتخاذ القرارات، والكشف عن أثر دال إحصائيًا للتحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛ والكشف عن أثر دال إحصائيًا للميزة التنافسية على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛ والكشف عن أثر دال إحصائيًا للميزة التنافسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وفاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفي نادي الزهور، واشتملت عينة الدراسة على (٢٨٥) موظف بمصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، كما استعانَت باستمارة الاستبيان الإلكترونية كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود مستوى متوسط للتحول الرقمي وقد جاء أبعاده متمثلة في: (بُعد البنية التحتية التكنولوجية، وبُعد التشريعات والسياسات، وبُعد المهارات الرقمية، وبُعد توافر التمويل اللازم).
٢. جاءت درجة فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بدرجة ضعيفة، وتمثلت الأبعاد في الآتي: (بُعد تحديد الموقف الاستراتيجي، وبُعد تحديد الأهداف الاستراتيجية، وبُعد جمع المعلومات، وبُعد توليد البديل الاستراتيجي، وبُعد اختيار البديل الاستراتيجي)، وقد يعزى ذلك إلى عدم مقدرة الأندية على مواجهة التحديات بسهولة، وكذلك عدم اختيار القرارات الملائمة لنجاحه وتقدمه وتحقيق أهدافه.
٣. وجود أثر دال إحصائيًا للتحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
٤. عدم وجود أثر دال إحصائيًا للتحول الرقمي وتحقيق الميزة التنافسية.
٥. وجود أثر دال إحصائيًا للميزة التنافسية على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية
٦. وجود أثر دال إحصائيًا للميزة التنافسية على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية فيما عدا بُعدي تحديد الأهداف الاستراتيجية، وجمع المعلومات
٧. وجود أثر دال إحصائيًا للميزة التنافسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وفاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة تهيئة الموظفين لمواكبة توجه التقدم التكنولوجي، والعمل على إثراء الموظفين وتشجيعهم للتعبير عن أفكارهم بطلاقة، ولأبَد من تطوير أجهزة ومعدات المؤسسات بناءً على الثورة التكنولوجية الحديثة ومستوى الاستخدام التكنولوجي بالنوادي المنافسة.

دراسة الأسدي (٢٠٢٢) بعنوان "أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك التجارية الأردنية: الدور المعدل - كفاءة نظام الرقابة الداخلي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الذكاء الاصطناعي وإدارة المخاطر في البنوك التجارية؛ والكشف عن أثر دال إحصائيًا للذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر المؤسسية، وقد تكون مجتمع الدراسة من مدراء الفروع ورؤساء الأقسام ودوائر المحاسبة وتكنولوجيا المعلومات والرقابة الداخلية في البنوك التجارية بالأردن، واشتملت عينة الدراسة

على (١٨١) فردًا من منسوبي البنوك التجارية بالأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، كما استعانَت بالاستبانة الإلكترونية كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود مستوى متوسط للذكاء الاصطناعي في البنوك التجارية الأردنية، وقد جاءت الأبعاد بالترتيب الآتي: (بُعد النظم الخبيرة، يليه بُعد الشبكات العصبية الاصطناعية، ويلهم بُعد الوكلاء الأذكاء) وقد يعزى ذلك إلى أهمية نظم الذكاء الاصطناعي في تطوير حلول للمشاكل المختلفة لدى البنوك، وكذلك على مدى اعتماد البنوك على تقنيات وتطبيقات الشبكات العصبية في التخطيط لأحداث المستقبل.

٢. جاء مستوى إدارة المخاطر المؤسسية بدرجة متوسطة، وجاءت الأبعاد بالترتيب الآتي: (بُعد الاستجابة للمخاطر، ثم بُعد تقييم المخاطر، فبُعد تحديد المخاطر)، وهذا يدل على أن البنوك تتبع الإجراءات المناسبة لمواجهة مخاطرها، وخاصة المخاطر التي تؤثر على أدائها.

٣. وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا للذكاء الاصطناعي بأبعاده (النظم الخبيرة، والشبكات العصبية الاصطناعية، والوكلاء الأذكاء) وإدارة المخاطر المؤسسية، وأظهرت النتائج أن بُعد الوكلاء الأذكاء الأكثر تأثيرًا على إدارة المخاطر المؤسسية.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة عقد الدورات التدريبية للعاملين فيما يخص التطورات والأليات التكنولوجية الحديثة والتطبيقات الذكية لما لها من أهمية بالغة في مجال عمل البنوك، والعمل على استقطاب من لديهم الكفاءة والقدرة على التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي، كما يجب قيام إدارة البنك بمراجعة المخاطر الداخلية والخارجية المتوقع حدوثها بشكل دوري.

دراسة سمره وآخرون (٢٠٢٢) بعنوان "أثر تكنولوجيا الحوسبة السحابية على دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المؤسسية: دراسة تطبيقية"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تكنولوجيا الحوسبة السحابية وإدارة المخاطر المؤسسية؛ والكشف عن أثر تكنولوجيا الحوسبة السحابية على دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المؤسسية، وقد تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات المقيدة بالبورصة المصرية، واشتملت عينة الدراسة على (٣٠) مؤسسة بمصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، كما استعانَت بالاستبيان كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. أحدث التحول لتكنولوجيا الحوسبة السحابية تغييرات في عمل إدارة المخاطر المؤسسية نظرًا لاختلاف المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات عقب اعتماد تكنولوجيا الحوسبة السحابية، وعليه فقد تبين وجود أثر معنوي طردي بين اعتماد تكنولوجيا الحوسبة السحابية وإدارة المخاطر المؤسسية.

٢. أحدثت تكنولوجيا الحوسبة السحابية تغييرات في طبيعة عملية المراجعة الداخلية، فأصبح دور إدارة المراجعة الداخلية يتمحور حول كيفية إدارة المخاطر المؤسسية ومعالجتها، وذلك من خلال فهم منهجية إدارة المخاطر المتبعة في المؤسسة، وعليه فقد تبين وجود أثر معنوي بين اعتماد تكنولوجيا الحوسبة السحابية ودور إدارة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المؤسسية.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة اختيار نوع خدمات الحوسبة السحابية بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة، كما يجب أن تقوم إدارة المخاطر المؤسسية بتأهيل العاملين بها بطبيعة تكنولوجيا الحوسبة السحابية والمخاطر المصاحبة لها.

دراسة شفاء ورجم (٢٠١٧) بعنوان "دور الأنظمة الخبيرة في صناعة القرارات الاستراتيجية في منظمات الأعمال"

هدف الدراسة إلى التعرف على دور الأنظمة الخبيرة في صناعة القرارات الاستراتيجية في منظمات الأعمال، واستخدمت الدراسة المنهج الوثائقي القائم على مراجعة الأدبيات ذات الصلة بدور الأنظمة الخبيرة في صناعة القرارات الاستراتيجية، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. أن النظم الخبيرة أحد أهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وهي برامج محوسبة تحاكي خبرة الخبراء البشريين في مختلف المجالات، وللنظم الخبيرة استخدامات متعددة في مجال إدارة أعمال المنظمات على المستويات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية.

٢. يعتبر النظام الخبير أداة محوسبة مهمة لتحليل الفرص والتهديدات والتغيرات الاستراتيجية وهو من أهم أنواع التحليل الاستراتيجي الذي تُبنى عليه عملية صناعة القرار الاستراتيجي بالإضافة إلى دراسة البدائل الاستراتيجية المتاحة واختيار البديل الأنسب للمنظمة.

٣. تساهم الأنظمة الخبيرة في زيادة كفاءة وفعالية عملية صناعة القرارات الاستراتيجية من خلال دراسة البدائل بشكل أكثر تعمقًا، وتوفير الوقت والجهد مما يؤدي إلى انخفاض التكاليف.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة الاستثمار في تطوير وتطبيق النظم الخبيرة في المنظمات كأداة فعالة لدعم عملية صنع القرار الاستراتيجي، والعمل على بناء قواعد معرفية متكاملة تغطي مختلف الجوانب والعوامل المؤثرة في صنع القرار الاستراتيجي.

#### • ثانيًا: الدراسات الأجنبية

دراسة "سوتاما وآخرون" (Sotamaa et al., 2024) بعنوان: "إدارة مخاطر الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجال التصنيع في عصر الرقمنة والذكاء الاصطناعي: مراجعة منهجية للأدبيات"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن المخاطر التي أثرت على استدامة الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكيفية مواجهتها للمخاطر وتحليل أوجه استفادة الشركات الصغيرة والمتوسطة من تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي كجزء من إدارة المخاطر، وقد تبنت الدراسة المنهج الوثائقي القائم على مراجعة الأدبيات وتحليل المحتوى في (٣٤) من الدراسات العلمية والمقالات في قواعد البيانات الالكترونية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

١. وجود العديد من المخاطر التي واجهت الشركات الصغيرة وأثرت على استدامة أعمالها مثل نقص رأس المال، وعدم تطوير معدات التصنيع ووجود شكاوى من العملاء مما أدى إلى نقص الابتكار والقدرة على التكيف مع تغيرات بيئة الأعمال وإدارة المخاطر مقارنة بالشركات الكبرى.

٢. وجود توجهات قوية نحو تطبيق النهج الاستباقي وتحليل وتقييم نقاط القوة والضعف في الشركات بشكل مستمر وتطبيق التكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي في إدارة مخاطر الشركات الصغيرة والمتوسطة في العصر الحديث.

٣. وجود العديد من أوجه الاستفادة من تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر، حيث أنها عززت من توفير المعلومات المطلوبة لتحسين كفاءة الموظفين وتوفير التدريب المستمر لهم، كما تتيح تلك التطبيقات الحصول على المعلومات اللازمة التي يعزز من قدرة أصحاب الأعمال على تقييم وتخفيف المخاطر، والتنبيه بالمخاطر والمحتملة والعمل بشكل استباقي لمواجهتها.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهدف إلى البحث عن الأساليب التي يمكن من خلالها دمج الأدوات الرقمية الحديثة في عمليات إدارة المخاطر لتعزيز استمرارية الأعمال والنجاح المستدام في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة "نيروخ وآخرون" (Neiroukh et al., 2024) بعنوان: "قدرة الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي: كشف آليات الوساطة في عمليات اتخاذ القرار"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على الأداء التنظيمي، وفحص تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على سرعة وجودة عمليات اتخاذ القرار في الشركات التركية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الإدارة والرؤساء التنفيذيين العاملين في (٦٢٧) شركة ممثلة برؤسائها التنفيذيين وأعضاء الإدارة العليا، بينما اشتملت عينة الدراسة على (٢٣٠) عضو إدارة عليا ومدير تنفيذي في (١١١) شركة، وقد تبنت الدراسة المنهج المسحي، كما استعانت الدراسة بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

١. وجود تأثير إيجابي لدمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تحسين الأداء التنظيمي، حيث أنها عززت من أتمتة المهام الروتينية، وتحليل مجموعات ضخمة من البيانات للحصول تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، وتوقع اتجاهات السوق، مما يعزز من التميز التشغيلي والقدرة على حل المشكلات والابتكار، والتكيف مع التغييرات في السوق.

٢. وجود تأثير إيجابي لدمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي على زيادة سرعة وجودة عمليات اتخاذ القرار الشركات التركية، وذلك من خلال قدرة خوارزميات تطبيقات الذكاء الاصطناعي مثل التعلم الآلي والبيانات الضخمة والأنظمة الخبيرة على تحليل كميات هائلة من البيانات دون تحيز في وقت قصير، مما يوفر رؤى تمكن أصحاب القرار من سرعة وزيادة جودة القرارات الاستراتيجية في المؤسسة.

٣. وجود تأثير إيجابي لزيادة سرعة وجودة عمليات صنع القرار على تحسين الأداء التنظيمي وتحسين المرونة والاستجابة السريعة في البيئة التنافسية الحالية، واتخاذ قرارات استراتيجية استباقية ذات جودة عالية، وتقليل المخاطر، وتحسين الإنتاجية.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية التي تتبني المنهج الطولي أو الأساليب التجريبية لفحص كيفية تأثير الطبيعة الديناميكية لقدرات الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار والأداء التنظيمي.

## دراسة "جوان وآخرون" (Guan et al., 2022) بعنوان: "عوامل وآليات المخاطر الأخلاقية في اتخاذ القرار في مجال الذكاء الاصطناعي"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن المخاطر الأخلاقية الناتجة عن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار، وقد تبنت الدراسة المنهج الوثائقي القائم على مراجعة الأدبيات التي تتعلق بالمخاطر الأخلاقية للذكاء الاصطناعي التي تم نشرها في (٢٠) مقالة أدبية في المجالات الالكترونية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

١. وجود نوعان من المخاطر الأخلاقية التي واجهت دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار وهما المخاطر التقنية والمخاطر الإدارية.
  ٢. جاءت المخاطر الأخلاقية التقنية الناتجة عن دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار بنسبة ٣٦,٥٪، وهي تتعلق بإمكانية الحصول على البيانات الغير كاملة الناتجة عن مخاطر تحيز الخوارزميات وضعف وسائل التكنولوجيا.
  ٣. جاءت المخاطر الأخلاقية الإدارية بنسبة ٣٩,٦٪، والتي تمثلت في مخاطر عدم كفاءة إدارة ومراقبة نظم وعمليات اتخاذ القرارات التي تتم من خلال أدوات الذكاء الاصطناعي، واتخاذ قرارات غير أخلاقية تتعارض مع القيم الاجتماعية.
  ٤. تمثلت أهم العوامل المسببة للمخاطر الأخلاقية في عدم كفاية البيانات أو غيابها وعدم وجود تغذية راجعة بشكل مستمر مما أدى إلى تحيز في اتخاذ القرارات، ووجود العديد من المخاطر التي تتعلق بإمكانية انتهاك خصوصية وسرية البيانات.
- وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهدف إلى وضع استراتيجيات لإدارة المخاطر الأخلاقية في عملية اتخاذ القرار في مجال الذكاء الاصطناعي، وتعزيز عملية تحديد وتقييم المخاطر، وتشجيع الحوكمة الرشيدة لتعزيز المرونة والاستجابة السريعة للتحديات، والتركيز على التحكم المسبق بالمخاطر وتعزيز الإجراءات الوقائية لمنع حدوثها.
- ## دراسة "سعيد وآخرون" (Saeidi et al., 2021) بعنوان: "تأثير إدارة المخاطر المؤسسية على أداء الشركات مع تأثير الدور الوسيط لأبعاد رأس المال الفكري"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن تأثير إدارة المخاطر المؤسسية على أداء البنوك المالي وغير المالي، وتحليل الدور الوسيط لرأس المال الفكري وأبعاده على العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية وأداء البنوك، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع كبار المديرين ومسؤولي إدارة المخاطر في البنوك الإيرانية، بينما اشتملت عينة الدراسة على (٨٤) من كبار المديرين ومسؤولين إدارة المخاطر، وقد تبنت الدراسة المنهج المسحي، كما استعانت الدراسة بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

١. وجود تأثير إيجابي لإدارة المخاطر على الأداء المالي والأداء التشغيلي حيث أنها تزيد من جودة وكفاءة أداء العمليات داخل البنوك من خلال حماية الموارد وتطوير القدرات مما انعكس على حماية حقوق المساهمين وتعزيز من رضا وثقة العملاء وتحسين العمليات التجارية الداخلية وتشجيع الابتكار التنظيمي، والحصول على ميزة تنافسية أعلى في البنوك.

٢. وجود دور وسيط لأصول المعرفة الفكرية غير الملموسة مثل المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنظيم إدارة الموارد وتحسين المعرفة التنظيمية وتعزيز إدارة المخاطر مما يعزز من الأداء المالي والأداء التشغيلي في البنوك.

٣. وجود تأثير إيجابي لاستغلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي خلال ممارسات إدارة المخاطر على مساعدة الشركات على التعرف بشكل أفضل على التهديدات والفرص التي تواجه أعمالهم، كما تتيح تطبيقات الذكاء الاصطناعي من جمع البيانات وتخزينها بطريقة آمنة، وهو أمر أساسي لاتخاذ القرارات. علاوة على ذلك، يمكن أن تكون أداة ممتازة لتحليل النمذجة، والمراقبة، والسيطرة على المخاطر.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها إجراء المزيد من البحوث في البنوك الإسلامية وغير الإسلامية في دول أخرى لدراسة تأثير رأس المال الفكري على إدارة المخاطر وعلاقتها بأداء المنظمة عالمياً، كما يجب إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهدف إلى البحث عن الأساليب التي يتم من خلالها تعزيز ممارسات إدارة المخاطر من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

دراسة "ستون وآخرون" (Stone et al., 2020) بعنوان: "الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية: جدول أعمال بحثي"

هدفت الدراسة الحالية إلى فحص تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي في التسويق لتحقيق تفوق تنافسي للشركات، وقد تبنت الدراسة المنهج التحليلي القائم على تحليل ومراجعة البيانات التي تتعلق بتطبيق الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار الاستراتيجي التي تم الحصول عليها من التقارير التي أعدها الخبراء وكبار المسؤولين التنفيذيين من الشركات الصناعية في لندن، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

١. وجود تأثير إيجابي لدمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي في الحد من التحيز المعرفي وتحليل المخاطر وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

٢. عززت تطبيقات الذكاء الاصطناعي من قدرة المؤسسات على التخطيط والتسويق للأعمال من خلال دمج تلك التطبيقات في استراتيجيات المزيج التسويقي للمنتجات (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج).

٣. ساهمت تطبيقات الذكاء الاصطناعي من سرعة اتخاذ القرارات مما يعزز من الاستجابة للتغيرات السوقية ويعزز من تحقيق تفوق تنافسي للشركات.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية التي تناولت دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية في المجالات الإدارية، كما يجب توفير الموارد المالية والخبراء التقنيين من أجل تطوير البنية التحتية للشركات لتحقيق أقصى استفادة من الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال التجارية.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع تم استعراض عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ورغم أن هذه الدراسات أجريت في بيئات مختلفة إلا أنها مشابهة لمجتمع الدراسة -خاصة الدراسات العربية- ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة،

وتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وأوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة؛ والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية.

#### أولاً: أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو: تناول الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مثل: دراسة الرميحه والحكيمي (٢٠٢٤)، ودراسة إبراهيم (٢٠٢٣)، ودراسة الأسدي (٢٠٢٢)، ودراسة سمره وآخرون (٢٠٢٢)، ودراسة شفاء ورجم (٢٠١٧)، ودراسة "سوتاما وآخرون" (Sotamaa et al., 2024)، ودراسة "نيروخ وآخرون" (Neiroukh et al., 2024)، ودراسة "جوان وآخرون" (Guan et al., 2022)، ودراسة "سعيد وآخرون" (Saeidi et al., 2021)، ودراسة "ستون وآخرون" (Stone et al., 2020).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، وهو: الوصفي، مثل: دراسة الرميحه والحكيمي (٢٠٢٤)، ودراسة إبراهيم (٢٠٢٣)، ودراسة الأسدي (٢٠٢٢)، ودراسة سمره وآخرون (٢٠٢٢).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، وهي: الاستبانة، مثل: دراسة الرميحه والحكيمي (٢٠٢٤)، ودراسة إبراهيم (٢٠٢٣)، ودراسة الأسدي (٢٠٢٢)، ودراسة سمره وآخرون (٢٠٢٢)، ودراسة "نيروخ وآخرون" (Neiroukh et al., 2024)، ودراسة "سعيد وآخرون" (Saeidi et al., 2021).
- اتفقت بعض الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، وهي: الموظفين، مثل: دراسة الرميحه والحكيمي (٢٠٢٤)، ودراسة إبراهيم (٢٠٢٣).

#### ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، مثل: دراسة شفاء ورجم (٢٠١٧)، ودراسة "سوتاما وآخرون" (Sotamaa et al., 2024)، ودراسة "جوان وآخرون" (Guan et al., 2022) حيث استخدمت تلك الدراسات المنهج الوثائقي، ودراسة "نيروخ وآخرون" (Neiroukh et al., 2024)، ودراسة "سعيد وآخرون" (Saeidi et al., 2021) التي استخدمت المنهج المسحي، ودراسة "ستون وآخرون" (Stone et al., 2020) التي استخدمت المنهج التحليلي.
- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، مثل: دراسة شفاء ورجم (٢٠١٧)، ودراسة "سوتاما وآخرون" (Sotamaa et al., 2024)، ودراسة "جوان وآخرون" (Guan et al., 2022)، ودراسة "ستون وآخرون" (Stone et al., 2020) حيث اعتمدت تلك الدراسات على مراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، مثل: دراسة الأسدي (٢٠٢٢) التي اشتملت على المديرين ورؤساء الأقسام، ودراسة سمره وآخرون (٢٠٢٢) التي اشتملت على المؤسسات، ودراسة "نيروخ وآخرون" (Neiroukh et al., 2024) التي اشتملت على المديرين وأعضاء الإدارة العليا، ودراسة "سعيد وآخرون" (Saeidi et al., 2021) التي اشتملت على المديرين والمسؤولين.

ثالثاً: أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية بأنها الدراسة الوحيدة في حدود إطلاع الباحث التي تناولت الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمملكة العربية السعودية، وهو ما يميز الدراسة الحالية ويسلط الضوء نحو إجراء المزيد من الدراسات العربية والأجنبية حول هذا الموضوع، نظراً لقلة الدراسات العربية والأجنبية التي تستهدف هذا الموضوع الهام.

رابعاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة أمور من أهمها:

- عرض الإطار النظري ودعّمه بالمراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري بنتائج دراسات وأبحاث حول الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمملكة العربية السعودية.
- بناء مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات المشابهة للدراسات السابقة بشكل ملائم.
- اختيار منهج الدراسة وبناء أداة الدراسة.
- التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
- تم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والمقترحات.
- ساعدت الدراسات في دراسة أسلوب استنتاج نتائج الدراسة، من خلال ما تحصل عليه من نتائج الدراسة الميدانية ورصد مدى الاتفاق، أو الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية، والدراسات السابقة.

#### المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الدراسة إلى مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تفسر دور الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر وتعزيز جودة القرارات الاستراتيجية. تشمل هذه المنطلقات:

#### ● نظرية النظم الاجتماعية التقنية:

تهدف نظرية النظم الاجتماعية التقنية، التي أسسها إريك تريست وكين بامفورت وفريد إيمري عام ١٩٥٠ إلى تحسين أداء نظام العمل من خلال استكشاف كيفية تعامل الموظفين بفعالية مع التحديات التكنولوجية وعدم اليقين، وهي تتعلق بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات، وتفترض النظرية أن تحقيق تكامل فعال بين الموظفين والتكنولوجيا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والالتزام، مما يساهم في تحقيق أداء مؤسسي متفوق بشكل عام (Yu et al., 2023, p. 456).

ويستند مدخل النظم الاجتماعية التقنية لإدارة المؤسسات على أساس أن أي جهاز تنظيمي يتطلب تقنية ونظاماً اجتماعياً يربط بين العاملين والتقنية وبين بعضهم البعض، ويتمثل الغرض الأساسي للنظم الاجتماعية التقنية في تصميم المنظمات بصورة تحقق لها أقصى درجة ممكنة من الفعالية في الأداء، وترتبط فعالية الأفراد والفعالية التنظيمية بالعملية المشتركة للنظم الفرعية التقنية والاجتماعية (سيزلاقي ووالاس، ١٩٩١، ص. ٥١٩).

كما تفترض نظرية النظم الاجتماعية التقنية أن مدى توافق وتفاعل النظامين التقني والاجتماعي هو الذي يحدد فاعلية وجودة وكفاءة نظام العمل ونجاح المؤسسة، حيث يهتم النظام التقني بالعمليات والمهام والتقنية اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، بينما يهتم النظام الاجتماعي بسمات وخصائص الأفراد مثل المواقف والمهارات والقيم، والعلاقات بين الأشخاص، وأنظمة المكافأة وهياكل السلطة، لذا تفترض النظرية أن التقنية التي تتمثل في تطبيقات الذكاء الاصطناعي تمثل أحد أهم المكونات اللازمة لنجاح نظام العمل (Holdsworth & Zaghloul, 2022, p. 55).

#### • نظرية اتخاذ القرار:

تحدد هذه النظرية مجموعة من المؤشرات التي تساعد في وضع المستوى الملئم الذي يحتاجه القرار، ويتضمن: وضوح الرؤية، بمعنى توافر البيانات والمعلومات الكافية عن المشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها، ويتحدد في ذلك خصائص معينة لا بد من توافرها مثل أن يكون القرار واضحاً وواقعياً وقابلًا للتنفيذ وينتج عنه مكاسب مادية أو معنوية داخل التنظيم، وأن يكون محدداً بوقت معين، ويراعي الجوانب الإنسانية في إطار العمل، وقابلًا للمتابعة والتقييم، إلى جانب الحرص على استخدام الحواسيب في تخزين المعلومات في المؤسسات الكبيرة أو ذات الوظائف المتعددة للاستفادة منها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية (العلاق، ٢٠٠٩، ص. ٦٥-٦٦).

ويعد هيربرت سايمون H. Simon أحد الرواد الأساسيين لنظرية اتخاذ القرار الذي افترض أن الرشد الكامل في تصرفات الفرد في الواقع العملي يرد من باب المثاليات البعيد عن الواقع، فالإنسان عادة ما يتأثر بالقيم والاعتبارات المختلفة المتصلة بالقرارات التي يتخذها، ويرى هيربرت سايمون إن يتطلع إليه الفرد في الواقع العملي هو الوصول للقرارات الاستراتيجية المعقولة (الفضل، ٢٠١٠، ص. ٣٨). فالقرارات من وجهة نظره هي وحدة التحليل الأساسية في المنظمة، وقد أطلق على نظريته في التنظيم "الرشد المحدود" لكونها تبحث عن القرار البديل الذي يحقق رضا المدير، وليس الرشد المطلق الهادف إلى تعظيم المنفعة القصوى، كما أن يرى وجوب توافر شرطين أساسيين وهما أن يكون المسؤول قادراً على اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة، وأن يستطيع التأثير في منفذي القرارات لوضعها موضع التنفيذ (زيوش، ٢٠٢٢، ص. ٥٠٥).

#### • نظرية المخاطر:

يعتبر فرانك نايت (Frank Knight) هو المؤسس لنظرية المخاطر في السياق الاقتصادي هو الذي قدم الفرق بين المخاطرة وعدم اليقين في كتابه "المخاطرة وعدم اليقين والربح عام ١٩٢١، والذي قام فيه بتقديم آرائه عن المخاطر وعدم اليقين وأثارها على التنظيم الاقتصادي، كما أنه تبني مبدأ أن العيش في بيئة غير مؤكدة عنصر رئيسي يفصل البشر عن الآليين (Suprinyak & Oliveira, 2021, p. 20).

حيث تركز فرضيات نظرية المخاطرة وعدم اليقين والربح على أن الأفراد قادرون على إحداث التوازن السوقي ومواجهة التغييرات في عملية الإنتاج، طالما تتوفر لديهم المعرفة الكافية التي تجعلهم قادرين على التعامل مع المخاطر بطرق متوقعة، وأشار نايتس إلى أنه يمكن التعامل مع المخاطر في الأسواق التنافسية، طالما يمكن التنبؤ بها مسبقاً (Emmett, 2021, p. 61). وقد أوضح نايت أنه يمكن إدارة المخاطر وصياغة استراتيجيات التعامل معها في حالة المخاطر التي يمكن قياس الضرر فيها، بدلاً من تلك التي يبقى فيها الضرر غير محدد مثل حالات عدم اليقين (Spikin, 2013, p. 93).

وباستقراء ما سبق تشير النظريات أن من خلال تطبيق نظرية النظم الاجتماعية التقنية، يتضح أن التكامل الفعال بين الموظفين والتكنولوجيا يمكن أن يزيد من الإنتاجية والالتزام المؤسسي، مما يسهم في تحسين الأداء العام

للمؤسسات. أما نظرية اتخاذ القرار، فتؤكد على أهمية وضوح الرؤية وتوافر البيانات الكافية لاتخاذ قرارات استراتيجية فعّالة، مع مراعاة الجوانب الإنسانية والاعتماد على التكنولوجيا لتخزين ومعالجة المعلومات. وأخيرًا، تعزز نظرية المخاطر من فهمنا لكيفية التعامل مع المخاطر والتنبؤ بها، مما يمكن المؤسسات من صياغة استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر.

وبناءً على ذلك، يرى الباحث إن دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية يمكن أن يكون له تأثير كبير في تحسين إدارة المخاطر وتعزيز جودة القرارات الاستراتيجية، مما يساهم في تحقيق الاستدامة والفعالية المؤسسية في ظل بيئة عمل متغيرة ومعقدة، وتوفر هذه النظريات إطارًا علميًا قويًا لدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يدعم الجهود الرامية إلى تحقيق أهداف المملكة الطموحة في التحول الرقمي والتنمية المستدامة.

## المنهجية وطرق البحث:

### مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الهيئة الملكية لمدينة مكة المكرمة والمشاعر المقدسة بالمملكة العربية السعودية، وسيتم اختيار عينة عشوائية تمثل المجتمع المستهدف لضمان تمثيل شامل للعاملين في مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية داخل الهيئة.

### منهج الدراسة:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي لدراسة الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويستخدم هذا المنهج لوصف الظواهر كما هي في الواقع، وجمع البيانات التفصيلية حول ممارسات الذكاء الاصطناعي وأثرها على إدارة المخاطر وجودة القرارات الاستراتيجية في الهيئة الملكية.

### أداة الدراسة:

سيتم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وذلك من خلال استمارات ستوزع على العاملين في الهيئة الملكية لمدينة مكة المكرمة والمشاعر المقدسة، وتهدف الاستبانة إلى جمع بيانات كمية حول ممارسات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر وأثرها على جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

### الأساليب الإحصائية:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، سوف يتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية.
٢. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لحساب متوسطات عبارات الاستبيان، وكذلك الدرجات الكلية لمجاور الاستبانة بناءً على استجابات أفراد عينة الدراسة.
٣. معامل ارتباط بيرسون: لحساب الاتساق الداخلي.
٤. معامل كرونباخ ألفا: لحساب الثبات لعبارات الاستبانة.
٥. تحليل الانحدار الخطي البسيط.
٦. اختبار (T-test): للتعرف على الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة.
٧. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova): للتعرف على الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة.

### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتمثل في التعرف على دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: تتضمن الحدود البشرية لهذه الدراسة المسؤولين والمديرين التنفيذيين والعاملين في الجهات الحكومية السعودية، وتحديدًا الهيئة الملكية لمدينة مكة المكرمة والمشاعر المقدسة.
- الحدود المكانية: الهيئة الملكية لمدينة مكة المكرمة والمشاعر المقدسة بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: سوف تتناول الدراسة الفترة الزمنية خلال العام الدراسي الحالي ٢٠٢٤-٢٠٢٥ م.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، أيمن محمد بيرم عبد العزيز. (٢٠٢٣). تأثير التحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية: الدور الوسيط الميزة التنافسية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٤ (٣)، ٨٧٠-٨٩٦.
- الاسدي، محي الدين فهمي. (٢٠٢٢). أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك التجارية الأردنية: الدور المعدل - كفاءة نظام الرقابة الداخلي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة جرش، الأردن.
- آل عزام، سعد بن ناصر؛ آل ظفرة، فايز بن عوض. (٢٠٢٣). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد ١٩. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٣ (٤)، ٣٤٧-٣٦٠.
- بدادرة، مريم؛ العايب، عبد الرحمان. (٢٠٢٤). مدى توافق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية التكامل مع الاستراتيجية والأداء COSO ٢٠١٧ - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. *مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية*، ١٠ (١)، ٢١١-٢٢٤.
- بدر، باسمه سليم. (٢٠٢٣). الاستشراف الاستراتيجي وأثره في إدارة المخاطر المؤسسية الدور المعدل للحوسبة السحابية: دراسة ميدانية دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، ٧٦ (٧٦)، ١٠٢-١٠٢.
- البلوي، ريم بنت حمدان بن حامد؛ غيث، نرفانا عبدالرحمن سيد. (٢٠٢٢). أثر تطبيق آليات الحوكمة على إدارة مخاطر العمل المؤسسي في القطاع العام: دراسة ميدانية على وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بمدينة الرياض. *مجلة القراءة والمعرفة بجامعة عين شمس*، ٢٥٠ (٢٥٠)، ١٦٥-٢٠٠.
- التليدي، مفلح جابر مسفر. (٢٠٢١). أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل وظائف العاملين في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على وزارة العدل بمنطقة عسير. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٩٦ (١)، ٧٩-٩٦.
- جباري، لطيفة. (٢٠١٧). دور نماذج الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار. *مجلة العلوم الإنسانية المركز الجامعي الجزائر*، ١١ (١)، ١٢١-١٣٥.
- حجازي، محمد حافظ. (٢٠١٦). *المنظمات العامة: البناء- العمليات- النمط الإداري*. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر.
- حمد، شفاء؛ نصيب، رجم. (٢٠١٧). دور الأنظمة الخبيرة في صناعة القرارات الاستراتيجية في منظمات الأعمال. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، ١٣ (١٣)، ١٨٥-٢٠٤.
- الدسوقي، طارق نبيل محمد. (٢٠١٩). *إدارة المخاطر والأزمات*. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- الرميمه، عبد السلام عبد الرقيب عبد العزيز؛ الحكيمي، وائل سلطان عبد الله. (٢٠٢٤). تكنولوجيا المعلومات وأثرها في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، ١ (١)، ٢٢٣-٢٥٩.
- زقزوق، حازم مصطفى؛ السريحي، حسن بن عواد. (٢٠١٩). كفاءات القادة ودورها الفعال في إدارات المخاطر بالمؤسسات. *مجلة دراسات المعلومات*، ٢٣ (٢٣)، ١١٥-١٣١.

زيوش، سعيد. (٢٠٢٢). نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي عند "هربرت سايمون" ومجالات تطبيقها في المؤسسة الجزائرية: دراسة سوسيولوجية. *مجلة أفاق للبحوث والدراسات*، ٥ (١)، ٥٠١-٥١٤.

سمرة، ياسر محمد عبدالعزيز؛ القرنشاوي، السيد عبد النبي؛ رجب، سحر مسعد مختار. (٢٠٢٢). أثر تكنولوجيا الحوسبة السحابية على دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المؤسسية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٣ (١)، ٥٠١-٥٢٢.

سمره، ياسر محمد عبد العزيز؛ القرنشاوي، السيد عبد النبي؛ رجب، سحر مسعد مختار. (٢٠٢٢). أثر تكنولوجيا الحوسبة السحابية على دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المؤسسية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٣ (١)، ٥٠١-٥٢٢.

سيزلاقي، أندرو دي؛ ووالاس، مارك جي. (١٩٩١). *السلوك التنظيمي والأداء*. السعودية: معهد الإدارة العامة للبحوث. شفاء، حمد؛ رجم، نصيب. (٢٠١٧). دور الأنظمة الخبيرة في صناعة القرارات الاستراتيجية في منظمات الأعمال. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، ١٣ (١)، ١٨٥-٢٠٤.

طه، أبو بكر الجزولي محمد. (٢٠١٧). *أثر نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية: بالتطبيق على المركز القومي للمعلومات - وزارة الاتصالات ٢٠٠٦-٢٠١٦ م*. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

عبرين، ياسر محمد أحمد. (٢٠١٧). *تقييم ممارسات إدارة المخاطر: دراسة عن صناعة البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية.

العثامنة، سيف ناصر؛ بطاينة، ثروت صالح. (٢٠٢٢). أثر الذكاء الاستراتيجي في أساليب اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية في القطاع الحكومي الأردن. *مجلة العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود*، ٣٠ (٢)، ٨٥-١٠٤.

العياني، خديجة يحيى؛ الضحوي، هناء علي. (٢٠٢١). إدارة المعلومات بفاعلية أثناء الأزمات من خلال نظام إدارة استمرارية الأعمال في المؤسسات. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، ٣ (٢٤)، ٦٠-١٠٥.

العلاق، بشير. (٢٠٠٩). *الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

غرفة أهبأ. (٢٠٢١). *الذكاء الاصطناعي*. المملكة العربية السعودية: مركز البحوث والمعلومات.

فتح الله، خالصة؛ بن عيسى، عبد القادر. (٢٠٢٢). تعزيز أثر المعرفة الضمنية على جودة القرارات الاستراتيجية باستخدام نظم دعم القرارات: دراسة حالة مجمع صيدال. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، ٦ (٢)، ١٥٣-١٧١.

الفضل، مؤيد عبد الحسين. (٢٠١٠). *المنهج الكمي في اتخاذ القرارات الإدارية المثلى*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

فواز، يسري ربيع؛ سلمان، سعدون محسن. (٢٠٢٣). تأثير جودة القرارات الاستراتيجية في نشر وظيفة الجودة: بحث تحليلي في الشركة العاملة للسمنت العراقية. *مجلة الإدارة والاقتصاد بالجامعة المستنصرية*، ٤٨ (١٣٨)، ٥٧-٦٨.

قادري، بندر هادي محمد. (٢٠٢٣). تأثير الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*، (٢٧)، ١٧٩ - ٢١٠.

المر، نرمين علي محمد. (٢٠٢٠). نموذج مقترح لقياس أثر تطبيق نظم إدارة المخاطر المؤسسية على إدارة عملية المراجعة: مع دراسة اختبارية. *المجلة العلمية للدراسات المحاسبية*، ٢ (١)، ٩٦٦ - ١٠٥٨.

مولر، روبرت ر. (٢٠١٩). دليل المسئول التنفيذي لحوكمة تقنية المعلومات: تحسين عمليات النظم من خلال إدارة الخدمة وكويت وآيتل. (ترجمة: محمد أحمد عبد اللطيف؛ وعبدالله حسن كامل)، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة مركز البحوث والدراسات.

نجم، حسين عبد الجبار. (٢٠٢٤). إسهام فاعلية القرار الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تحليلية في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى. *المجلة العراقية للبحوث الإنسانية والاجتماعية والعلمية*، ٤ (١٢)، ٨١٩ - ٨٣٣.

#### ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Alhawamdeh, H. M., & Alsmairat, M. A. (2019). Strategic decision making and organization performance: A literature review. *International review of management and marketing*, 9(4), 95- 99.
- Asamoah, E. O., & Arkoh, P. (2019). ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PRACTICES IN RURAL AND COMMUNITY BANKS IN GHANA. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 5(8), 43- 55.
- Božić, V. (2023). The Role of Artificial Intelligence in Risk Management. *assessment*, 3(4), 1- 12.
- Diantoro, K., Munthe, E. S., Herwanto, A., Mubarak, R., & Istianingsih, N. (2024). The Role of ChatGPT in Business Information Systems to Support Strategic Decision Making in Medium-Scale Enterprises. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 382-389.
- Duan, Y., Edwards, J. S., & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data—evolution, challenges and research agenda. *International journal of information management*, 48, 1- 22.
- Emmett, R. B. (2021). What can we learn about frank knight's economic theory from the prefaces to the reprints of risk, uncertainty and profit? In *Research in the History of Economic Thought and Methodology: Including a Symposium on Frank Knight's Risk, Uncertainty and Profit at 100*, Emerald Publishing Limited, 55-73.
- Gautam, A. (2023). The evaluating the impact of artificial intelligence on risk management and fraud detection in the banking sector. *AI, IoT and the Fourth Industrial Revolution Review*, 13(11), 9-18.
- Guan, H., Dong, L., & Zhao, A. (2022). Ethical risk factors and mechanisms in artificial intelligence decision making. *Behavioral Sciences*, 12(9), 1- 17.

- Holdsworth, M., & Zaghloul, F. (2022, August). The impact of AI in the UK healthcare industry: A socio-technical system theory perspective. *In International Workshop on Socio-Technical Perspective in IS development*, 52-63.
- Mahmudin, T. (2023). Exploring the Potential of ChatGPT as a Virtual Assistant for Strategic Decision-Making in Startup Businesses. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(3), 301-306.
- 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 Emerald Publishing Limited*, 1- 32.
- Saeidi, P., Saeidi, S. P., Gutierrez, L., Streimikiene, D., Alrasheedi, M., Saeidi, S. P., & Mardani, A. (2021). The influence of enterprise risk management on firm performance with the moderating effect of intellectual capital dimensions. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 122-151.
- Shabbir, J., & Anwer, T. (2018). Artificial intelligence and its role in near future. *arXiv preprint arXiv*, 14(8), 1- 11.
- Sotamaa, T., Reiman, A., & Kauppila, O. (2024). Manufacturing SME risk management in the era of digitalisation and artificial intelligence: a systematic literature review. *Continuity & Resilience Review*, 1- 28.
- Spikin, I. C. (2013). Risk Management theory: the integrated perspective and its application in the public sector. *Estado, gobierno, gestión pública: Revista Chilena de Administración Pública*, (21), 89-126.
- Stone, M., Aravopoulou, E., Ekinci, Y., Evans, G., Hobbs, M., Labib, A., ... & Machtynger, L. (2020). Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda. *The Bottom Line*, 33(2), 183-200.
- Suprinyak, C. E., & Oliveira, T. (2021). The Unsettled Legacy of Frank H. Knight's Risk, Uncertainty, and Profit: A Bibliometric Exploration. In *Research in the History of Economic Thought and Methodology: Including a Symposium on Frank Knight's Risk, Uncertainty and Profit at 100. Emerald Publishing Limited, United Kingdom*, 19-38
- Trunk, A., Birkel, H., & Hartmann, E. (2020). On the current state of combining human and artificial intelligence for strategic organizational decision making. *Business Research*, 13(3), 875-919.
- Yu, X., Xu, S., & Ashton, M. (2023). Antecedents and outcomes of artificial intelligence adoption and application in the workplace: the socio-technical system theory perspective. *Information Technology & People*, 36(1), 454-474.