

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

أثر التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي:

دراسة وصفية تحليلية على الجامعات الحكومية السعودية

إعداد

هيا عبد الرحمن الشيبه

المملكة العربية السعودية

رسالة مقدمة لجامعة ميدأوشن لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه

في

الإدارة

1447 هـ - 2025

هيا عبد الرحمن الشيبه 2026

صفحة الآية القرآنية

صفحة الإهداء

صفحة الشكر والتقدير

مستخلص

قائمة المحتويات

أ	صفحة الغلاف.....
ب	صفحة الآية القرآنية.....
ت	صفحة الإهداء.....
ث	صفحة الشكر والتقدير.....
ج	مستخلص.....
ح	قائمة المحتويات.....
د	قائمة الجداول.....
ذ	قائمة الأشكال.....
1	الفصل الأول (المقدمة والإطار المنهجي للدراسة).....
1-1	1-1 مقدمة الدراسة.....
1-2	1-2 مشكلة الدراسة.....
1-3	1-3 تساؤلات الدراسة.....
1-4	1-4 أهمية الدراسة.....
1-1-4	1-1-4 الأهمية النظرية للدراسة:.....
2-1-4	2-1-4 الأهمية التطبيقية للدراسة:.....
1-5	1-5 أهداف الدراسة.....
1-6	1-6 فروض الدراسة.....
1-7	1-7 مفاهيم الدراسة.....
1-1-7	1-1-7 التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي.....
2-1-7	2-1-7 أتمتة الخدمات الإدارية.....
3-1-7	3-1-7 استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم.....
4-1-7	4-1-7 دعم اتخاذ القرارات الذكية.....
5-1-7	5-1-7 تحسين تجربة المستخدم الأكاديمي.....
6-1-7	6-1-7 التميز المؤسسي.....
7-1-7	7-1-7 كفاءة الأداء الإداري.....
8-1-7	8-1-7 جودة المخرجات التعليمية.....
1-8	1-8 حدود الدراسة.....

12	1-1-8 الحدود الزمانية للدراسة:.....
12	2-1-8 الحدود المكانية للدراسة:.....
13	3-1-8 الحدود البشرية للدراسة:.....
13	1-9 إجراءات ومنهجية الدراسة.....
13	1-1-9 منهج الدراسة:.....
14	2-1-9 أداة الدراسة:.....
14	3-1-9 مجتمع وعينة الدراسة.....
18	4-1-9 إجراءات جمع البيانات.....
18	5-1-9 الاعتبارات الأخلاقية.....
18	6-1-9 المعالجة الإحصائية.....
19	1-10 نموذج الدراسة.....
21	مراجع الفصل الأول.....

قائمة الجداول

15	جدول 1-1 توزيع مجتمع الدراسة
17	جدول 1-2 لتوزيع عينة الدراسة

قائمة الأشكال

شكل 1-1 نموذج الدراسة مع المتغيرات 20

الفصل الأول (المقدمة والإطار المنهجي للدراسة)

1-1 مقدمة الدراسة

خلال السنوات الأخيرة، يشهد قطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية والعالم تحولات عميقة ومتسارعة، مدفوعة بتطورات تقنية فرضت نفسها على البنى التنظيمية للمؤسسات الأكاديمية وطرق تقديم الخدمات التعليمية والإدارية. لقد أصبح التحول الرقمي، المدعوم بشكل متزايد بتقنيات الذكاء الاصطناعي، أداة إستراتيجية جوهرية في تطوير الجامعات وضمان قدرتها التنافسية في بيئة متغيرة تتسم بالديناميكية والتعقيد.

تسعى الجامعات الحكومية السعودية، في إطار رؤية المملكة 2030، إلى بناء نموذج مؤسسي رائد يعتمد على التحول الرقمي كمرتكز أساسي لتحقيق التميز المؤسسي؛ حيث يرتبط هذا البرامج بالتنمية الوطنية وبمشاريع تطوير رأس المال البشري (المالكي، 2023). وتستفيد الجامعات من التجارب العالمية والمحلية في توظيف الذكاء الاصطناعي للارتقاء بأداء العمليات الأكاديمية، إما بتحسين جودة التعليم، أو دعم اتخاذ القرارات الذكية، أو تعزيز تجربة المستخدم الأكاديمي.

وعلى الرغم من الفرص الواسعة التي تتيحها هذه التقنيات، تواجه المؤسسات التعليمية تحديات عملية تتطلب البناء التدريجي للبنية التحتية الرقمية، وتطوير ثقافة مؤسسية داعمة للابتكار والتغيير، إلى جانب الاستثمار في تطوير الكفاءات الرقمية لدى القيادات الأكاديمية والإدارية (الكفاوين، 2023). لقد أظهرت نماذج التميز المؤسسي في السعودية أن دمج أدوات التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي يمثل رافعة إستراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي، وتحقيق الأهداف النوعية المدرجة ضمن السياسات الوطنية للتعليم العالي.

في ظل هذا المشهد، تبرز الحاجة إلى دراسة معمقة تستقصي أثر التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية السعودية. ويستعرض هذا الفصل الإطار العام للدراسة، عبر عرض مشكلة البحث وأهميتها وأهدافها وتساؤلاتها وحدودها، بالإضافة إلى تعريف المصطلحات الرئيسة التي تركز عليها الدراسة، ليشكل بذلك مقدمة منهجية تساعد القارئ على فهم أبعاد القضية البحثية ودوافع اختيارها.

وفي ظل التحولات الجذرية والمتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم العالي على مستوى العالم، تواجه المؤسسات الأكاديمية تحديات متنامية تدفعها إلى إعادة النظر في بنيتها التنظيمية وطرق تقديم خدماتها التعليمية والإدارية. فمواجهة التغيرات التكنولوجية المتسارعة، وتلبية توقعات أصحاب المصلحة المتعددة، والحفاظ على القدرة التنافسية في بيئة متغيرة أصبحت أمراً ملحاً تستوجب التكيف المستمر (Al-Awadhi et al., 2025). ومن بين أهم العوامل التي أثرت في طريقة عمل الجامعات، يبرز التحول الرقمي المدعوم بتقنيات الذكاء الاصطناعي كأداة إستراتيجية تُحدث تغييرات جوهرية في آليات تشغيل المؤسسات الأكاديمية. فهذه التقنيات لا تقتصر على تحسين الأداء التشغيلي، بل تمتد إلى دعم اتخاذ القرار ورفع جودة التعليم. وفي سياق

المملكة العربية السعودية، التي تمر بتحول اجتماعي واقتصادي شامل في إطار رؤية 2030، تلعب الجامعات الحكومية دورًا قياديًا في تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي، إذ ترتبط هذه التحولات بأهداف التنمية الوطنية ومشاريع تطوير رأس المال البشري (فرج، 2025).

في السياق العالمي، يشهد التعليم العالي تحولًا منهجيًا عميقًا مدفوعًا بتوسع استخدام التقنيات الرقمية، وبتأثيرات الثورة الصناعية الرابعة التي جمعت بين الأتمتة، وتبادل البيانات، وتطور الذكاء الاصطناعي. لقد تغيرت هوية الجامعات من مؤسسات تقليدية إلى بيئات رقمية معقدة تجمع بين التعليم، والإدارة، والبحث داخل أنظمة مترابطة تعتمد على تقنيات متقدمة. هذا التحول لم يكن شكليًا، بل غيّر جوهر العمليات الأكاديمية، حيث أصبح التكامل التكنولوجي خيارًا استراتيجيًا لا بد منه من أجل ضمان الاستدامة والفعالية (Farhan et al., 2024). فالمقصود بالتحول الرقمي في هذا السياق ليس مجرد رقمنة الإجراءات، بل إحداث تحول في طريقة عمل الجامعات وأسلوب تقديمها للقيمة من خلال أدوات مثل أنظمة التعلم الإلكتروني، ومنصات تحليل البيانات، والتطبيقات الذكية (الفراج، 2024). وعلى الرغم من الإمكانيات التي تقدمها هذه الأدوات، إلا أن مؤسسات التعليم العالي لا تزال تواجه تحديات في التنفيذ، أبرزها ضعف البنية التحتية، ومقاومة التغيير من قبل الأفراد، وغياب الكفاءة الرقمية لدى كثير من العاملين (Bilal & Bakhit, 2025). وفي المقابل، استطاعت بعض الجامعات في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وأستراليا أن توظف الذكاء الاصطناعي لتقديم نماذج متقدمة في تخصيص التعليم، وتحسين عمليات القبول، وأتمتة المهام الإدارية. وتوفر هذه التجارب معيارًا يُمكن الدول ذات الاقتصادات الناشئة، مثل المملكة العربية السعودية، من الاستفادة منها ضمن خصوصياتها الاجتماعية والتنظيمية (الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، 2024؛ العجلوني، 2024؛ فرج، 2025).

أما في السياق السعودي، فإن التعليم العالي يحتل موقعًا استراتيجيًا ضمن مسار التحول الوطني، لا سيما في ضوء رؤية 2030 التي تسعى إلى إعادة تشكيل هيكل الاقتصاد السعودي على أسس معرفية وابتكارية. وتُعد الجامعات الحكومية الفاعل المحوري في تحقيق هذا التحول من خلال تطوير رأس المال البشري، وإعداد كفاءات وطنية قادرة على قيادة عمليات التغيير والتحديث. وقد جاء ذلك مصحوبًا بجهود كبيرة لتحديث بنية التعليم العالي، من حيث السياسات، والبنية التحتية، والأدوات التكنولوجية. وتستند هذه الجهود إلى دمج التقنيات الرقمية، خصوصًا الذكاء الاصطناعي، في العمليات المؤسسية والتعليمية، من أجل رفع مستوى الأداء والكفاءة (Bilal & Bakhit, 2025). فالتحول الرقمي في الجامعات السعودية لم يعد خيارًا تكميليًا، بل أصبح ضرورة مؤسسية لتحقيق الفاعلية التشغيلية. ويشمل هذا التحول اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في تبسيط المعاملات الإدارية، وتحسين أساليب التدريس، وتعزيز القرارات المبنية على التحليل البياني. وبرزت تقنيات الذكاء الاصطناعي، مثل التعلم الآلي، ومعالجة اللغات الطبيعية، والتحليلات التنبؤية، كأدوات واعدة لدعم تحقيق هذه الأهداف (الصبحي، 2020).

يسلط التسلسل من السياق العالمي إلى المحلي الضوء على ضرورة هذه الدراسة، إذ يظهر أن التحولات التكنولوجية التي يشهدها التعليم العالي لم تعد تقتصر على الدول المتقدمة، بل باتت تمثل توجهًا عالميًا تسعى كافة الأنظمة التعليمية إلى استيعابه وتكييفه. فقد تمكنت الجامعات في دول مثل الولايات

المتحدة والمملكة المتحدة من تسخير الذكاء الاصطناعي لدعم أنشطة البحث والتعليم، من خلال أدوات ذكية تتنبأ بسلوك الطلاب وتُعزز من تخصيص الموارد. ومع ذلك، تواجه الدول ذات الاقتصاديات الناشئة، ومنها السعودية، تحديات خاصة تتمثل في محدودية البنية التحتية التكنولوجية، وتفاوت المعرفة الرقمية بين الأفراد، والحاجة إلى التوفيق بين التقنيات الحديثة والقيم الثقافية والدينية (الصبحي، 2020؛ إسماعيل، 2023). وتُشكل الجامعات الحكومية السعودية نقطة توازن مهمة، إذ يتوجب عليها تبني الابتكار التكنولوجي مع ضمان شمولية الوصول إلى مخرجاته، مما يتطلب نماذج تنفيذ تراعي العدالة والكفاءة معًا. ومن خلال هذا المنظور، تُسهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم العلمي لدور الذكاء الاصطناعي في تطوير مؤسسات التعليم العالي محليًا، مستفيدة من الاتجاهات العالمية ولكن منسجمة مع خصوصية السياق السعودي (جمعه، 2024).

كما تُمكن أبعاد التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي من تقديم إطار متكامل لفهم كيف تؤثر هذه الأدوات على تحقيق التميز المؤسسي داخل الجامعات. فعلى سبيل المثال، تسهم أتمتة الخدمات في تقليل العبء عن الكوادر البشرية، مما يُمكنهم من التركيز على الوظائف الأكثر استراتيجية، وهو أمر جوهري في جامعات تعاني من ضغوط ناتجة عن أعداد كبيرة من الطلاب. كذلك، يمكن لتقنيات الذكاء الاصطناعي التعليمية أن تقدم حلولًا فعالة لتفاوت احتياجات الطلاب، من خلال تعليم مخصص يُعزز من استبقاء الطلاب ويُحسن من مخرجاتهم (Alsalman, 2024). كما يُعد دعم اتخاذ القرار المدفوع بالبيانات وسيلة لرفع كفاءة إدارة الموارد وتوجيهها نحو الأولويات. وأخيرًا، فإن تحسين تجربة المستخدم يخلق بيئة تفاعلية تُحفز الانتماء المؤسسي، وتزيد من رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس (بتور، 2024). وبدمج هذه العوامل ضمن رؤية شاملة، تهدف الدراسة إلى تقديم تصور علمي دقيق حول كيفية إسهام التكنولوجيا في الارتقاء بجودة الأداء الجامعي في المملكة العربية السعودية.

2-1 مشكلة الدراسة

يتضح من استعراض الوضع الراهن أن هناك جهودًا رائدة لنمذجة التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي في بعض الجامعات السعودية، مثل مشروع "مرشد الذكاء الاصطناعي إلو" في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، ومراكز الابتكار الرقمي في عدد من الجامعات الحكومية؛ حيث حصل بعضها على جوائز عالمية في قيادة التغيير الرقمي (موقع جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل). ومع ذلك، تُشير الإحصاءات إلى أن انتشار هذه الحلول يبقى محدودًا، ومُنجزًا بصورة مجزأة بسبب تحديات البنية التحتية ونقص الكفاءات الرقمية (آل عثمان، 2025). ولا تزال الأدبيات الحديثة تؤكد أن الجامعات السعودية بحاجة ماسة إلى تطوير إطار محلي شامل يدمج أبعاد الذكاء الاصطناعي بالتميز المؤسسي، بما يضمن خلق بيئة تعليمية مبتكرة تتسق مع توجهات المملكة نحو بناء اقتصاد معرفي متين وتحقيق مستهدفات رؤية 2030.

تتمثل الوضعية المثالية في هذه الدراسة في تحقيق الجامعات الحكومية السعودية للتميز المؤسسي من خلال التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي، مما يعزز الكفاءة الإدارية وجودة التعليم. يتضمن ذلك أتمتة الخدمات الإدارية، مثل القبول والجدولة، لتقليل التكاليف وتحسين الكفاءة،

واستخدام أنظمة تعليمية ذكية لتوفير تعليم مخصص يلبي احتياجات الطلاب المتنوعة. كما يشمل دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية باستخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي، وتحسين تجربة المستخدم الأكاديمي عبر أدوات مثل روبوتات الدردشة، مما يعزز الرضا والوصول. يتماشى هذا التصور مع رؤية 2030، التي تهدف إلى بناء اقتصاد قائم على المعرفة من خلال تحديث التعليم وإعداد خريجين تنافسيين (AL-Melweth et al., 2024).

في الوضع الحالي، كما كشفت الدراسات السابقة، لم يتم استكشاف تأثير التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي بشكل كافٍ في الجامعات السعودية. تركز الأدبيات على تطبيقات محددة، مثل التعلم التكيفي أو التحليلات التنبؤية، لكنها تفتقر إلى إطار شامل يربط هذه التطبيقات بالكفاءة الإدارية وجودة التعليم. تتركز معظم الدراسات في سياقات غربية، مثل الجامعات الأمريكية أو البريطانية، دون مراعاة التحديات المحلية مثل المقاومة الثقافية وقيود البنية التحتية. عملياً، يظل استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي، كروبوتات الدردشة أو التحليلات التنبؤية، محدوداً ومجزأً، مما يعيق تحقيق التميز المؤسسي (Alotaibi & Alshehri, 2023; العجلوني, 2024).

تُعزى الأسباب وراء الوضع الحالي إلى عدة عوامل وردت في الأدبيات. أولاً، غياب إطار نظري محلي يدمج أبعاد الذكاء الاصطناعي مع التميز المؤسسي يحد من فهم التأثيرات الشاملة. ثانياً، نقص تدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يعيق التطبيق الفعال. ثالثاً، ضعف البنية التحتية الرقمية يقلل من قابلية التوسع في استخدام هذه التقنيات. رابعاً، غياب مقاييس موحدة لتقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي يعرقل قياس التقدم (Alotaibi & Alshehri, 2023; العجلوني, 2024; فرج, 2025).

تقترح هذه الدراسة حلولاً عملية مستمدة من التجارب العالمية، مثل الأنظمة الإدارية الآلية في الجامعات الأسترالية، مع تكييفها للسياق السعودي. تشمل الحلول تطوير إطار نظري يربط أبعاد الذكاء الاصطناعي بالتميز المؤسسي، توفير برامج تدريب مكثفة، تحسين البنية التحتية، ووضع مقاييس تقييم واضحة. تساهم الدراسة في سد الفجوات من خلال تقديم نموذج محلي يدعم الكفاءة الإدارية وتحسين المخرجات التعليمية، بما يتماشى مع رؤية 2030 (Al-Awadhi et al., 2025; Al-Zahrani & Alasmari, 2024).

إذا لم تُنفذ هذه الدراسة، ستظل الجامعات السعودية تواجه صعوبات في تحقيق التميز المؤسسي، مما يعيق تحقيق أهداف رؤية 2030. ستستمر التحديات مثل ضعف الكفاءة الإدارية، انخفاض جودة التعليم، ومحدودية فرص توظيف الخريجين، مما يقلل من تنافسية الجامعات محلياً وعالمياً. دون معالجة الفجوات، سيظل التكامل المنهجي للذكاء الاصطناعي بعيد المنال، مما يؤخر تقدم التعليم العالي السعودي (Al-Zahrani & Alasmari, 2024).

3-1 تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من أهمية التحول الرقمي المدعوم بتقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة الأداء الجامعي وضمان تحقيق مستويات مرتفعة من التميز المؤسسي، تتحدد تساؤلات هذه الدراسة لاستكشاف طبيعة هذا الأثر في الجامعات الحكومية السعودية. وقد صيغت تساؤلات الدراسة لتشمل التساؤل الرئيس وعددًا من التساؤلات الفرعية التي توجه مجمل مسار البحث، وذلك على النحو الآتي:

يتمثل السؤال البحثي الرئيس في: ما مدى تأثير التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية السعودية؟ ويتفرع عنه عدد من الأسئلة الفرعية التي تهدف إلى تحديد أبعاد هذا التأثير ومجالاته التطبيقية، وهي:

- 1) ما مدى تأثير أتمتة الخدمات الإدارية على التميز المؤسسي؟
- 2) ما مدى تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم على التميز المؤسسي؟
- 3) ما مدى تأثير دعم اتخاذ القرارات الذكية على التميز المؤسسي؟
- 4) ما مدى تأثير تحسين تجربة المستخدم الأكاديمي على التميز المؤسسي؟

تهدف هذه التساؤلات إلى توجيه الدراسة نحو تحليل العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي وبين مكونات التميز المؤسسي، بما يساعد في تقديم تصور علمي دقيق يمكن الاستفادة منه في تطوير الممارسات الإدارية والأكاديمية في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

4-1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في تركيزها على تقاطع الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي والتميز المؤسسي في السياق المحدد للجامعات الحكومية السعودية. في حين أبرزت الأبحاث العالمية إمكانات الذكاء الاصطناعي في إحداث تحول في التعليم العالي، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تبحث في تأثيره في السياق السعودي. يتطلب المشهد الاجتماعي والاقتصادي والثقافي الفريد للمملكة العربية السعودية، إلى جانب أهدافها الطموحة لرؤية 2030، فهماً محلياً لكيفية تعزيز التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي للأداء المؤسسي. على سبيل المثال، يتماشى التركيز على الكفاءة الإدارية مع سعي الحكومة نحو الحوكمة الإلكترونية والتميز التشغيلي في المؤسسات العامة. وبالمثل، فإن تحسين النتائج التعليمية أمر بالغ الأهمية لإنتاج قوة عاملة ماهرة قادرة على المساهمة في التنويع الاقتصادي للبلاد (العجلوني، 2024). من خلال استكشاف هذه الديناميكيات، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى عملية لصانعي السياسات وإداريي الجامعات والمعلمين الذين يسعون إلى الاستفادة من التكنولوجيا من أجل التقدم المؤسسي.

4-1-1 الأهمية النظرية للدراسة:

تتمتع الدراسة بأهمية علمية بالغة، إذ تُعالج الثغرات النظرية في تقاطع الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي والتميز المؤسسي في التعليم العالي. غالبًا ما تستكشف الدراسات المنشورة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم، مثل التعلم المخصص أو التحليلات التنبؤية، إلا أنها تفتقر إلى إطار عمل متماسك يربط التحول الرقمي المحرك بالذكاء الاصطناعي بالتميز المؤسسي، لا سيما في سياق الدول العربية مثل المملكة العربية السعودية. يُساهم هذا البحث في المجال النظري من خلال اقتراح نموذج يدمج أربعة أبعاد - أتمتة الخدمات الإدارية، والذكاء الاصطناعي في التعليم، واتخاذ القرارات الذكية، وتجربة المستخدم الأكاديمي - مع التميز المؤسسي، الذي يُعرف بأنه الكفاءة الإدارية وجودة التعليم. من خلال تجميع الأبحاث العالمية وتكييفها مع السياق السعودي، تُثري الدراسة النقاش النظري، مُقدمةً منظورًا محليًا يُراعي العوامل الثقافية والتكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية. يُوفر هذا الإطار للباحثين والأكاديميين أساسًا متينًا لمواصلة استكشاف كيفية مساهمة الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأداء المؤسسي في مختلف البيئات التعليمية (Aldosari, 2020).

بالنسبة للباحثين والجامعات عالميًا، تكمن الأهمية العلمية للدراسة في قدرتها على توجيه الأبحاث المستقبلية حول دور الذكاء الاصطناعي في التعليم العالي. فهي تستند إلى نجاحات، مثل أنظمة التعلم الفعالة القائمة على الذكاء الاصطناعي في الجامعات الغربية، مع معالجة الإخفاقات، مثل تجاهل عوائق تبني المستخدمين، لتقديم فهم دقيق لتأثير الذكاء الاصطناعي. كما تُبرز الدراسة الحاجة إلى نماذج خاصة بكل سياق، مما يُشجع الأكاديميين على دراسة كيفية تفاعل التدخلات التكنولوجية مع القيود المحلية، مثل الثقافة الرقمية أو قيود البنية التحتية. ومن خلال توفير نهج منظم لدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي، تُفيد الدراسة الجامعات التي تسعى إلى مواءمة التطورات التكنولوجية مع الأهداف الاستراتيجية. ويمكن لأصحاب المصلحة الآخرين، مثل مُنظري التعليم ومطوري التكنولوجيا، الاستفادة من النتائج لتحسين تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتعزيز التعاون متعدد التخصصات بين مجالات التعليم وعلوم الحاسوب والإدارة (UNESCO, 2025). وبالتالي، يُمثل هذا البحث حافزًا لتطوير المعرفة النظرية وتشكيل الخطاب الأكاديمي العالمي حول التحول المؤسسي القائم على التكنولوجيا.

4-1-2 الأهمية التطبيقية للدراسة:

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في قدرتها على إثراء التنفيذ الاستراتيجي للتحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي في الجامعات الحكومية السعودية، ومعالجة التحديات الواقعية في مجال التعليم العالي بشكل مباشر. من خلال دراسة كيفية تعزيز الذكاء الاصطناعي للكفاءة الإدارية والنتائج التعليمية، يقدم البحث رؤى عملية لمسؤولي الجامعات وأعضاء هيئة التدريس والموظفين لتحسين العمليات وتحسين تجارب الطلاب. على سبيل المثال، يمكن لأتمتة الخدمات الإدارية تبسيط مهام مثل القبول والجدولة، مما يقلل من التكاليف التشغيلية وعبء عمل الموظفين. وبالمثل، يمكن للذكاء الاصطناعي في التعليم، مثل أنظمة التدريس الذكية، أن يُخصص عملية التعلم، مما يعزز مشاركة الطلاب واستبقائهم. تتوافق هذه التطبيقات العملية مع

رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تُركز على التحديث التكنولوجي لبناء اقتصاد قائم على المعرفة، مما يجعل الدراسة ذات أهمية بالغة للجهات المعنية التي تسعى إلى تحقيق الأهداف التعليمية الوطنية (Al-Zahrani & Alasmari, 2024).

بالنسبة لصانعي السياسات وقادة الجامعات، تُقدم الدراسة خارطة طريق لدمج الذكاء الاصطناعي بشكل منهجي، ومعالجة الثغرات العملية مثل نقص التدريب وقيود البنية التحتية. من خلال تحديد كيفية مساهمة أدوات الذكاء الاصطناعي، مثل التحليلات التنبؤية لاتخاذ القرارات أو روبوتات الدردشة لتحسين تجربة المستخدم، في التميز المؤسسي، يُمكن البحث الجهات المعنية من تخصيص الموارد بفعالية ووضع سياسات تدعم تبني تقنيات قابلة للتطوير ومستدامة. يستفيد أعضاء هيئة التدريس والموظفون من الرؤى المتعلقة باحتياجات التدريب لتعزيز الثقافة الرقمية، وضمان الاستخدام الفعال لأدوات الذكاء الاصطناعي. إضافةً إلى ذلك، فإن تركيز الدراسة على تحسين تجارب المستخدم الأكاديمية يؤثر بشكل مباشر على الطلاب، مما يعزز رضاهم وإمكانية الوصول. وخارج المملكة العربية السعودية، يمكن للجامعات الأخرى في الدول العربية تكييف هذه النتائج مع سياقاتها، مما يجعل البحث موردًا قيمًا للجهات المعنية بالتعليم العالي العالمي التي تسعى إلى الاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتحقيق تقدم مؤسسي عملي (Aldosari, 2020).

تزداد أهمية الدراسة في ضوء التوسع الكبير الذي تشهده الجامعات السعودية في طرح برامج أكاديمية متخصصة في الذكاء الاصطناعي، وتنامي برامج الدراسات العليا في علوم البيانات والتحول الرقمي، مما يعكس التوجه الوطني نحو بناء مجتمع معرفي مدعوم بالتقنية. إذ يواكب ذلك استحداث برامج بكالوريوس وماجستير مكرسة لتأهيل الكفاءات الوطنية القادرة على قيادة التغيير التقني ودعم التنمية الوطنية تماشيًا مع استراتيجية رؤية 2030، حيث أصبح الذكاء الاصطناعي أحد ركائز التحول الاقتصادي والاجتماعي في المملكة (موقع جامعة الملك سعود). ويمثل تطوير إطار بحثي محلي يُراعي احتياجات سوق العمل وتحديات الشمول الرقمي إضافة نوعية للجامعات وصانعي السياسات، ويسهم في تحسир الفجوة بين التعليم الأكاديمي والممارسات المهنية والتطبيقية على أرض الواقع.

5-1 أهداف الدراسة

تسترشد الدراسة بالأهداف التالية:

- 1) دراسة كيفية تأثير أتمتة الخدمات الإدارية من خلال الذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.
- 2) دراسة تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم على التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.
- 3) تقييم أثر دعم اتخاذ القرارات الذكية باستخدام الذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

4) استكشاف كيفية مساهمة تحسين تجربة المستخدم الأكاديمي من خلال الذكاء الاصطناعي في التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

تسعى هذه الأهداف إلى تغطية الأبعاد الرئيسة للتحويل الرقمي وتقنيات الذكاء الاصطناعي التي تؤثر على الأداء المؤسسي التعليمي والإداري، بما يعزز الفهم العلمي والتطبيقي لتأثير هذه التقنيات في السياق السعودي.

6-1 فروض الدراسة

انطلاقاً من إشكالية الدراسة وأهدافها، تعتمد هذه الدراسة مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى قياس طبيعة العلاقة بين أبعاد التحويل الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي، وتحقيق التميز المؤسسي داخل الجامعات السعودية الحكومية.

تختبر الدراسة الفرضيات التالية، مع فرضيات معدومة مقابلة:

A. الفرضية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات أتمتة الخدمات الإدارية من خلال الذكاء الاصطناعي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات أتمتة الخدمات الإدارية من خلال الذكاء الاصطناعي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

B. الفرضية الثانية:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

C. الفرضية الثالثة:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دعم اتخاذ القرار الذكي باستخدام الذكاء الاصطناعي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دعم اتخاذ القرار الذكي باستخدام الذكاء الاصطناعي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

D. الفرضية الرابعة:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تحسين تجربة المستخدم الأكاديمي من خلال الذكاء الاصطناعي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية السعودية.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تحسين تجربة المستخدم الأكاديمي من خلال الذكاء الاصطناعي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية الحكومية.

تهدف هذه الفرضيات إلى اختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات محل الدراسة، وسيتم التحقق منها اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي وآليات القياس المناسبة لضمان موضوعية النتائج وسلامتها العلمية.

7-1 مفاهيم الدراسة

يتسم موضوع التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في التميز المؤسسي للجامعات بتعدد المصطلحات والاجتهادات في تعريفها إجرائياً ونظرياً. لذا، ونظراً لأهمية توحيد الفهم للمفاهيم الرئيسة وضبط التأطير المنهجي للبحث، يُعرض في هذا القسم التعريف الإجرائي والاصطلاحي لكل متغير وبُعد، بما يسهل على القارئ متابعة التحليل والمنهجية ويعزز الموضوعية في تفسير النتائج.

7-1-1 التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي

يُعرف إصطلاحياً بأنه التكامل الاستراتيجي لتقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز العمليات التنظيمية والكفاءة وتقديم الخدمات في المؤسسات (Najdawi et al., 2024).

ويُعرّف أيضًا بأنه استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لتحويل الوظائف التشغيلية والتعليمية ووظائف صنع القرار في البيئة الجامعية (UNESCO, 2025).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه تطبيق أنظمة قائمة على الذكاء الاصطناعي في الأتمتة الإدارية، وتقديم الخدمات التعليمية، وصنع القرار، وتحسين تجربة المستخدم في الجامعات الحكومية السعودية.

7-1-2 أتمتة الخدمات الإدارية

يُعرّف إصطلاحياً بأنه تطبيق الذكاء الاصطناعي لأتمتة المهام الإدارية الروتينية، وتحسين الكفاءة وتقليل الجهد اليدوي (Al-Awadhi et al., 2025).

ويُعرّف أيضًا بأنه استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتبسيط العمليات مثل القبول والجدولة والإدارة المالية في الجامعات (AL-Melweth et al., 2024).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه نشر أدوات الذكاء الاصطناعي لأتمتة مهام مثل معالجة الطلبات وجدولة الموارد، مع مراعاة توفير الوقت والتكلفة.

7-1-3 استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم

يُعرّف إصطلاحياً بأنه دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين التدريس والتعلم من خلال أساليب شخصية ومتكيفة (Farhan et al., 2024).

ويُعرّف أيضًا بأنه تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي، مثل أنظمة التدريس الذكية، لدعم تجارب تعليمية مخصصة (Ali et al., 2024).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه استخدام منصات تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتقديم محتوى تعليمي مُصمّم خصيصاً، يتم تقييمه من خلال مقاييس مشاركة الطلاب وأدائهم.

7-1-4 دعم اتخاذ القرارات الذكية

يُعرّف إصطلاحياً بأنه استخدام التحليلات القائمة على الذكاء الاصطناعي لتوفير رؤى قائمة على البيانات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية (إسماعيل، 2023).

ويُعرّف أيضًا بأنه تطبيق الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات لأغراض تخصيص الموارد، وصياغة السياسات، والتخطيط المؤسسي (فرج، 2025).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه تطبيق أدوات تحليل الذكاء الاصطناعي لإبلاغ القرارات، والتي يتم قياسها من خلال دقة وفعالية النتائج الاستراتيجية.

7-1-5 تحسين تجربة المستخدم الأكاديمي

يُعرّف إصطلاحياً بأنه تحسين التفاعلات بين المستخدمين والأنظمة المؤسسية باستخدام واجهات تعتمد على الذكاء الاصطناعي (Al-) (Zahrani & Alasmari, 2024).

ويُعرّف أيضاً بأنه استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي، مثل روبوتات الدردشة، لتحسين إمكانية الوصول ورضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس (البحيري والعلاني، 2024).

يمكن تعريفه إجرائياً بأنه نشر واجهات الذكاء الاصطناعي لتحسين تفاعلات المستخدمين، ويتم تقييمها من خلال مقاييس رضا المستخدمين وإمكانية الوصول إلى النظام.

7-1-6 التميز المؤسسي

يُعرّف إصطلاحياً بأنه تحقيق أداء متفوق في الكفاءة الإدارية والجودة التعليمية داخل المؤسسة (العجلوني، 2024).

ويُعرّف أيضاً بأنه النجاح الشامل للجامعة في تقديم عمليات فعالة ونتائج أكاديمية عالية الجودة (سليمان، 2024).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه المقياس المشترك للكفاءة الإدارية والجودة التعليمية في الجامعات الحكومية السعودية، ويتم تقييمه من خلال مؤشرات الأداء.

7-1-7 كفاءة الأداء الإداري

يُعرّف إصطلاحياً بأنه التنفيذ المبسط للمهام الإدارية بأقل قدر من الموارد وتحقيق أفضل النتائج (جمعه، 2024).

يُعرّف أيضاً بأنه القدرة على أداء المهام الإدارية مع تقليل أوقات المعالجة وتحسين تقديم الخدمات (Daradkah et al., 2024).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه تقليل وقت وتكلفة العمليات الإدارية، ويُقاس بمعدلات إنجاز المهام وتكاليف التشغيل.

7-1-8 جودة المخرجات التعليمية

يُعرّف إصطلاحياً بأنه فعالية عمليات التعليم والتعلم في تخريج خريجين أكفاء (Ali et al., 2024).

ويعرّف أيضًا بأنه تحقيق أداء عالٍ للطلاب، ومعدلات تخرج عالية، وقابلية توظيف عالية من خلال تقديم التعليم (Al-Awadhi et al., 2025).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب وقابلية توظيفهم، ويُقاس بالدرجات، ومعدلات التخرج، وإحصاءات التوظيف. ويسهم هذا الضبط المفاهيمي في ضمان الاتساق التحليلي للبحث، ويتيح للباحثين والمهتمين بالتحول الرقمي والتميز المؤسسي في التعليم العالي فهم نتائج الدراسة وتفسيرها بدقة ضمن إطار علمي منهجي واضح.

8-1 حدود الدراسة

8-1-1 الحدود الزمانية للدراسة:

تقتصر الدراسة على عام 2025. ويتماشى هذا الإطار الزمني مع مبادرات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الجارية، والتي تُركز على التحديث التكنولوجي في التعليم العالي. ومن خلال التركيز على عام 2025، تُسلط الدراسة الضوء على فترة حرجية من تطبيق التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي في الجامعات الحكومية. ومع ذلك، فإن هذا القيد الزمني يحد من قدرة الدراسة على تقييم الآثار أو الاتجاهات طويلة المدى لما بعد عام 2025، مما قد يستبعد التطورات التكنولوجية المستقبلية أو التحولات في أولويات المؤسسات التي قد تؤثر على النتائج. ويوفر هذا التركيز الزمني قدرة بحثية على رصد التحديات والفرص خلال ذروة التحول الوطني، إلا أن محدودية الإطار الزمني تحصر النتائج في سياق زمني محدد، دون القدرة على استقراء آثار التحول الرقمي على المدى البعيد أو قياس الاستدامة المستقبلية لهذه التغييرات في ظل تقدم التقنيات والسياسات المتسارعة.

8-1-2 الحدود المكانية للدراسة:

تشمل الحدود المكانية للدراسة 4 جامعات من أصل الجامعات الكلية للمملكة والتي عددها 29 جامعة حكومية في المملكة العربية السعودية، وفقاً لما أقرته وزارة التعليم في عام 2025. وتُعد هذه المؤسسات، المنتشرة في جميع أنحاء المملكة، أساسية لتحقيق الأهداف التعليمية والاقتصادية الوطنية. يضمن حصر الدراسة في بعض الجامعات الحكومية التركيز على المؤسسات الممولة حكومياً ذات السياسات الموحدة، ولكنه يستثني الجامعات الخاصة وغيرها من الهيئات التعليمية، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على سياقات التعليم العالي المتنوعة داخل المملكة العربية السعودية وخارجها. ومع ذلك، ينبغي التنويه إلى أن هذا الاختيار يقصر التحليل على المؤسسات الرسمية دون المؤسسات الخاصة أو الأهلية، والتي قد تختلف في جاهزيتها التكنولوجية أو سياساتها الداخلية، ويستدعي من الدارسين مستقبلاً توسيع دائرة البحث لتشمل هذه القطاعات لمزيد من التكامل والشمولية في تقييم التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في قطاع التعليم الجامعي السعودي.

8-1-3 الحدود البشرية للدراسة:

تشمل الحدود البشرية للدراسة أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، والذين يبلغ عددهم 141,679 فردًا، وذلك وفقًا لبيانات وزارة التعليم لعام 2018. تمثل هذه المجموعات أصحاب المصلحة الرئيسيين في عمليات الجامعة والتقديم الأكاديمي، مما يوفر وجهات نظر متنوعة حول التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي. ومع ذلك، يستثني هذا التركيز الطلاب وأصحاب المصلحة الخارجيين والموظفين غير الجامعيين، مما قد يحد من الرؤى المتعلقة بتجارب المستخدم الأوسع أو التأثيرات الخارجية على التميز المؤسسي.

تم اختيار الجامعات الأربعة وفق معايير منهجية ترتبط بأهداف الدراسة ومتطلباتها الميدانية، بما يضمن شمول وجهات نظر متنوعة حول التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي وأثره على التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية السعودية. كما روعي عند تحديد الحدود البشرية شمول مختلف الرتب الأكاديمية والإدارية، لتقديم صورة متكاملة وموضوعية عن واقع التحول الرقمي في بيئة الجامعة السعودية. وتلتزم الدراسة بكافة الضوابط الأخلاقية المنصوص عليها في الأنظمة الجامعية السعودية لضمان احترام حقوق جميع المشاركين.

جاء تحديد هذه الحدود البحثية بناءً على مراجعة الأدبيات والفجوات التي رُصدت في الدراسات السابقة حول التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي، لضمان معالجة الموضوع في سياق عملي وواقعي يتناسب مع أهداف الدراسة. وتقتصر النتائج على الفترة والمنطقة والمؤسسات والهيئات المبحوثة، مما يستدعي من الباحثين في المستقبل توسيع النطاق الزمني والمكاني والبشري، وإدراج طلاب الجامعات وأصحاب المصلحة الخارجيين للحصول على رؤى أكثر شمولاً حول أثر التحول الرقمي في التعليم العالي بالسعودية.

9-1 إجراءات ومنهجية الدراسة

تتطلب طبيعة هذه الدراسة، التي تستكشف تأثير التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية السعودية، توظيف منهج وصفي تحليلي يتيح رصد أنماط التصورات وقياس العلاقات بين المتغيرات والأبعاد الأساسية ضمن سياق معقد متعدد العوامل. ويُعد هذا المنهج الأكثر ملاءمة في ضوء مراجعة الأدبيات المعاصرة في مجال التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في التعليم العالي.

9-1-1 منهج الدراسة:

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتيح استكشاف العلاقات بين التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي في الجامعات الحكومية السعودية. تم اختيار هذا المنهج نظرًا لقدرته على جمع البيانات المتعلقة بتصورات المشاركين وتحليل الأنماط والعلاقات بين المتغيرات وأبعادها، وهو الأكثر شيوعًا في الدراسات التي تتناول التقنيات الحديثة والتطوير المؤسسي في التعليم العالي.

يتميز المنهج الوصفي التحليلي بملاءمته لدراسات التحول الرقمي في التعليم العالي، حيث يعتمد على جمع البيانات الميدانية وتفسيرها وفق نماذج نظرية معتمدة، ويتيح للباحث توصيف الواقع الراهن ورصد التغيرات التي تطرأ على المؤسسات الجامعية بفعل تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي. كما يسمح هذا المنهج بفحص الفروق والتباينات بين الجامعات الحكومية السعودية من حيث تبني آليات التحول الرقمي، وتحليل مستوى الاستفادة من أدوات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المؤسسي والخدمات الأكاديمية.

يستند المنهج الوصفي التحليلي كذلك إلى تحليل الأدبيات السابقة وترابط نتائجها مع الواقع المحلي، ما يثري التفسير ويعزز قيمة المقارنات الإحصائية بين الباحثين (الأشوح، 2013)، ويساعد في تقديم توصيات علمية قابلة للتطبيق مستقبلاً في تطوير منظومة التعليم الجامعي بالمملكة.

9-1-2 أداة الدراسة:

تم تطوير استبيان مهيكل لجمع البيانات الأولية، معتمد على أدبيات ودراسات سابقة لضمان تغطية جميع أبعاد المتغيرات الرئيسة. يضم الاستبيان عبارات مختارة وموثقة علمياً، وهو مُعد إلكترونياً (نموذج جوجل) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ويشمل أسئلة تغطي أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي. تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على محكمين ذوي خبرة، إلى جانب اعتماد معامل ألفا كرونباخ للتحقق من الاتساق الداخلي والثبات، مع اعتماد القيم التي تتجاوز 0.7 كدليل على موثوقية الأداة.

يمثل استخدام مقياس ليكرت الخماسي في بنية الاستبيان منهجاً علمياً معتمداً يتيح قياس درجات الاتفاق أو الاختلاف لدى المشاركين بشكل دقيق ومرن، كما يسهل تحويل تصوراتهم وانطباعاتهم إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي (يوسف & شريقي، 2022). وقد تم تصميم العبارات لتغطي بعناية جميع أبعاد التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي وأوجه التميز المؤسسي، لضمان استقراء اتجاهات الرأي بدقة وجمع معلومات ثرية تلي أهداف الدراسة. ويسهم اعتماد استبيان إلكتروني في تسريع جمع البيانات، وضمان سهولة المشاركة والخصوصية، وزيادة معدل الاستجابة، مع أخذ كافة الاعتبارات الأخلاقية في الحسبان (Regmi et al., 2016). بهذا التوظيف للأداة، تضمن الدراسة جودة البيانات المدخلة وصدق النتائج، وتعزيز قابلية تفسير الفروق والتباينات بين الفئات المستهدفة من مجتمع البحث، بما ينعكس إيجاباً على جودة التحليل والإسهامات العلمية الناتجة عن هذا العمل البحثي.

9-1-3 مجتمع وعينة الدراسة

يبلغ عدد الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية 29 جامعة، وفقاً لإحصائيات وزارة التعليم (وزارة التعليم السعودية، 2025). يشمل كادر الجامعات أعضاء هيئة التدريس، والإداريين، بإجمالي 141,679 موظفاً (وزارة التعليم السعودية، 2018). يؤدي هؤلاء أدواراً متنوعة في الوظائف التشغيلية والأكاديمية، مما يجعلهم مجتمعاً شاملاً لدراسة أثر التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي. أتاح إشراكهم

جمع وجهات نظر متنوعة حول الكفاءة الإدارية وجودة التعليم، مما عزز شمولية النتائج. تم اختيار أربع جامعات لتكون مجتمع الدراسة: جامعة أم القرى، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة بيشة، وجامعة الملك عبدالعزيز، نظرًا لمحدودية الوقت والموارد المالية المرتبطة بمتطلبات الدكتوراه، ولضمان تركيز البحث. تمثل هذه الجامعات تنوعًا أكاديميًا. وفقًا لبيانات وزارة التعليم (2018)، يبلغ إجمالي موظفي هذه الجامعات: جامعة أم القرى 7,680 موظفًا، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية 8,428 موظفًا، جامعة بيشة 1,507 موظفين، وجامعة الملك عبدالعزيز 14,637 موظفًا، بإجمالي 32,252 موظفًا. ويمثل الجدول التالي التفاصيل الإحصائية:

جدول (1): توزيع مجتمع الدراسة حسب الجهة التعليمية والجنس والجنسية والمسمى الوظيفي

جدول 1-1 توزيع مجتمع الدراسة

الجهة التعليمية	الجنس	أعضاء هيئة التدريس			الإداريون			المجموع الكلي
		سعودي	غير سعودي	المجموع	سعودي	غير سعودي	المجموع	
جامعة أم القرى	ذكر	1,792	1,087	2,879	1,644	15	1,659	4,538
	أنثى	1,770	359	2,129	1,003	10	1,013	3,142
	جملة	3,562	1,446	5,008	2,647	25	2,672	7,680
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	ذكر	1,885	593	2,478	2,509	0	2,509	4,987
	أنثى	1,417	114	1,531	1,910	0	1,910	3,441
	جملة	3,302	707	4,009	4,419	0	4,419	8,428
جامعة بيشة	ذكر	186	302	488	218	0	218	706
	أنثى	322	220	542	258	1	259	801
	جملة	508	522	1,030	476	1	477	1,507
جامعة الملك عبدالعزيز	ذكر	2,338	1,228	3,566	4,284	55	4,339	7,905
	أنثى	3,303	513	3,816	2,888	28	2,916	6,732
	جملة	5,641	1,741	7,382	7,172	83	7,255	14,637
المجموع		13,013	4,416	17,429	14,714	109	14,823	32,252

عينة الدراسة:

ولتمثيل العينة، اعتمدت الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة لجمع البيانات، مما يضمن عينة تمثيلية محايدة من موظفي الجامعات. وسيتم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة Krejcie and Morgan (1970)، والتي، كما يوضح Bukhari (2021)، تُقدم طريقة إحصائية صحيحة لحساب حجم العينة المناسب بناءً على معايير المجتمع. ضمن هذا النهج أن تعكس العينة بدقة تنوع الموظفين في الجامعات الحكومية السعودية، مما أتاح تحليلًا موثوقًا للعلاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي.

وكما جاء بالتفصيل في دراسة (Bukhari (2021 فإن حجم العينة يتم حسابه باستخدام معادلة krejcie and morgan's (1970)

كالتالي:

$$s = \frac{N \times X^2 \times p \times q}{(N - 1) \times d^2 + X^2 \times p \times q}$$

حيث أن

- s = حجم العينة المطلوب
- N = حجم المجتمع
- X = (مستوى ثقة 95%، فهو تقريباً 1.96)
- p = نسبة السكان (عادة 50%)
- q = $(1 - P)$
- d = هامش الخطأ (يفترض أنه 5%، أو 0.05)

وعندما يتم التعويض في المعادلة نجد ما يلي:

$$\frac{32,252 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{32,251 \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

وبالتالي سوف يكون حجم العينة 379,64 أي تحديداً 380 شخصاً، وبهذا فيجب أن يشارك 380 فرداً كحد أدنى في الاستبيان، وأسلوب

العينة العشوائية البسيطة في اختيار الموظفين سيضمن تمثيلاً شاملاً للمجتمع ككل.

في مرحلة إجراءات البحث واختيار العينة، تم توزيع الاستبيانات وفق أسلوب التوزيع التناسبي بناءً على حجم مجتمع الدراسة لكل جامعة، وذلك لضمان عدالة التمثيل. واعتمدت الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار الموظفين من كل جامعة بما يضمن تمثيلاً شاملاً لمجتمع الدراسة ويقلل احتمالات الانحياز في النتائج. في مرحلة تخطيط البحث وتوزيع الاستبيانات، تم استخدام منهج التوزيع التناسبي بحيث يُمنح كل جامعة نصيباً من العينة يتناسب مع حجم مجتمعها الأصلي، بهدف تحقيق العدالة في التمثيل وضمان تعميم النتائج بكفاءة على المجتمع الأكاديمي المستهدف.

وقد تم تنفيذ التوزيع وفق الصيغة الرياضية التالية:

$$n \times \left(\frac{iN}{N} \right) = i n \quad \text{1- المعادلة الرياضية الأساسية:}$$

حيث:

- $i n =$ حجم العينة المخصصة للجامعة i
- $i N =$ عدد أفراد مجتمع الدراسة في الجامعة i
- $N =$ إجمالي عدد أفراد مجتمع الدراسة في جميع الجامعات
- $n =$ حجم العينة الكلي المراد توزيعها (380) استبانة
- 2- التعويض بالأرقام من بيانات مجتمع الدراسة:
- جامعة أم القرى: $1 N = 7680$
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: $2 N = 8428$
- جامعة بيشة: $3 N = 1507$
- جامعة الملك عبد العزيز: $4 N = 14637$
- إجمالي أفراد مجتمع الدراسة: $32252 = 14637 + 1507 + 8428 + 7680$
- 3- تطبيق المعادلة على كل جامعة

$$90 = 380 \times \frac{7680}{32252} \quad 1 n \quad \text{جامعة أم القرى:}$$

$$99 = 380 \times \frac{8428}{32252} \quad 2 n \quad \text{جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:}$$

$$18 = 380 \times \frac{1507}{32252} \quad 3 n \quad \text{جامعة بيشة:}$$

$$172 = 380 \times \frac{14637}{32252} \quad 4 n \quad \text{جامعة الملك عبد العزيز:}$$

حيث $n = 380$ هو حجم العينة الكلي، و N_{ij} يمثل حجم كل جامعة، و $N = 252.32$ هو حجم المجتمع الكلي

وبعد توزيع عينة الدراسة والبالغ حجمها (380 استبانة) على الجامعات الأربع بطريقة التوزيع التناسبية لضمان تمثيل كل جامعة بما يتناسب مع حجمها الفعلي في مجتمع الدراسة. تم عمل جدول توزيع العينة النهائي، حيث يُستعرض توزيع الاستبانات على الجامعات المشاركة بناءً على التوزيع التناسبي المحسوب.

جدول (2): توزيع عينة الدراسة

جدول 1-2 لتوزيع عينة الدراسة

اسم الجامعة	عدد مجتمع الدراسة	النسبة المئوية	عدد الاستبيانات المطلوبة
أم القرى	7680	23.81%	90
الإمام محمد بن سعود الإسلامية	8428	26.13%	99
بيشة	1507	4.67%	18
الملك عبد العزيز	14637	45.38%	172
المجموع			379

هناك فرق واحد فقط بين العدد الإجمالي للاستبيانات المقترحة (379) والعدد المطلوب للعينة (380)، وهو ناتج عن عملية التقريب الرياضي عند توزيع العينات حسب النسب المئوية. لحل هذه المشكلة وتوحيد توزيع الاستبيانات بحيث يكون المجموع النهائي 380، يتم إضافة الاستبانة الناقصة إلى الجامعة الأكبر حجماً من حيث مجتمع الدراسة، وهي جامعة الملك عبدالعزيز.

- تم حساب عدد أفراد مجتمع الدراسة في كل جامعة.
- حُسبت النسب المئوية لكل جامعة من المجتمع الكلي.
- تم توزيع العينة (عدد الاستبيانات) حسب هذه النسب، بعد التحقق من التوزيع العادل باستخدام طريقة التوزيع التناسبي.
- تم دعم توزيع العينة بالأساس الإحصائي لتعزيز مصداقية وموضوعية النتائج.

9-1-4 إجراءات جمع البيانات

تم التخطيط لتوزيع الاستبيان بشكل يراعي الحصول على موافقات الجهات الأكاديمية المعنية ومراعاة إرشادات اللجان الأخلاقية في الجامعات السعودية، لضمان الالتزام بالمعايير الرسمية لتشارك البيانات وحماية حقوق المشاركين. وقد حرصت الدراسة على تقديم تعريف واضح لكل مشارك حول أهداف البحث، وطبيعة المشاركة، وطرق التعامل مع المعلومات الشخصية، لضمان شفافية كافة مراحل جمع البيانات وحماية الخصوصية. كما ركزت إجراءات جمع البيانات على تحقيق التوزيع الأمثل للعينة في وقت قياسي، مع تسهيل الوصول وتذليل العقبات التقنية، ما يسمح بتحقيق جودة الردود ورفع نسبة المشاركة، ويعزز موثوقية النتائج النهائية للدراسة. تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر قنوات رسمية ووسائط التواصل (مثل مجموعات واتساب والبريد الإلكتروني) لتسهيل الوصول إلى المشاركين وزيادة معدل الاستجابة، مع الالتزام بمعايير الموافقة المستنيرة وحفظ سرية المشاركين وحقوقهم.

9-1-5 الاعتبارات الأخلاقية

حرصت الدراسة على تطبيق معايير أخلاقية، منها: بيان أهداف الدراسة للمشاركين، والتأكيد على سرية البيانات، وضمان حق الانسحاب الطوعي من الاستبيان دون أي عواقب، والتأكيد على أن النتائج ستستخدم للأغراض العلمية فقط.

9-1-6 المعالجة الإحصائية

تخضع البيانات المجمعة لعملية تنظيف أولية، ثم تُحلل عبر برنامج SPSS. يشمل التحليل مرحلتين: أولاً، التحليل الوصفي (متوسطات، انحرافات معيارية، تكرارات، نسب مئوية) لفهم الأنماط العامة؛ وثانياً، تحليل ارتباط بيرسون بين كافة أبعاد المتغيرات للتحقق من صحة الفرضيات واكتشاف مستوى التأثيرات الإحصائية. يتم شرح النتائج وتفسيرها لكل جدول أو مخطط يتم استخراجه. بالإضافة إلى استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحليل القوة والاتجاه للعلاقات بين المتغيرات، ستستعين الدراسة باختبار سيرمان للارتباط الرتي، الذي يُعد من الاختبارات غير المعلمية وملائماً للتعامل مع البيانات

الرتبية أو التي قد لا تتبع التوزيع الطبيعي (العزازمة & أبو عواد، 2025). يسمح اختبار سبيرمان بالكشف عن العلاقات الرتبية بين متغيرات الدراسة، مما يعزز دقة النتائج ويوفر خياراً منهجياً للتحقق من الارتباط في الحالات التي يصعب فيها تطبيق اختبارات الارتباط المعلمية. سيتم تفسير قيم معامل سبيرمان ضمن المدى بين -1 و 1 لتحديد مدى وقوة العلاقة بين التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي وأبعاد التميز المؤسسي لدى مجتمع الدراسة.

تضمن المنهجية التي تم اختيارها تصميمًا علميًا دقيقًا لجميع جوانب البحث، بدءًا من تحديد المجتمع والعينة، ومرورًا بتطوير الأداة وتطبيق معايير الصدق والثبات، وانتهاءً بآليات جمع وتحليل البيانات. وتكفل هذه الإجراءات الموضوعية والدقة في معالجة علاقات المتغيرات محل الدراسة، بما يدعم أمانة النتائج ويعزز صلاحية التوصيات المقترحة. تمثل هذه المنهجية ركيزة أساسية للانتقال إلى تحليل النتائج وتفسيرها بما يثري المعرفة العلمية والتطبيقات العملية في مجال التحول الرقمي والتميز المؤسسي في الجامعات السعودية.

10-1 نموذج الدراسة

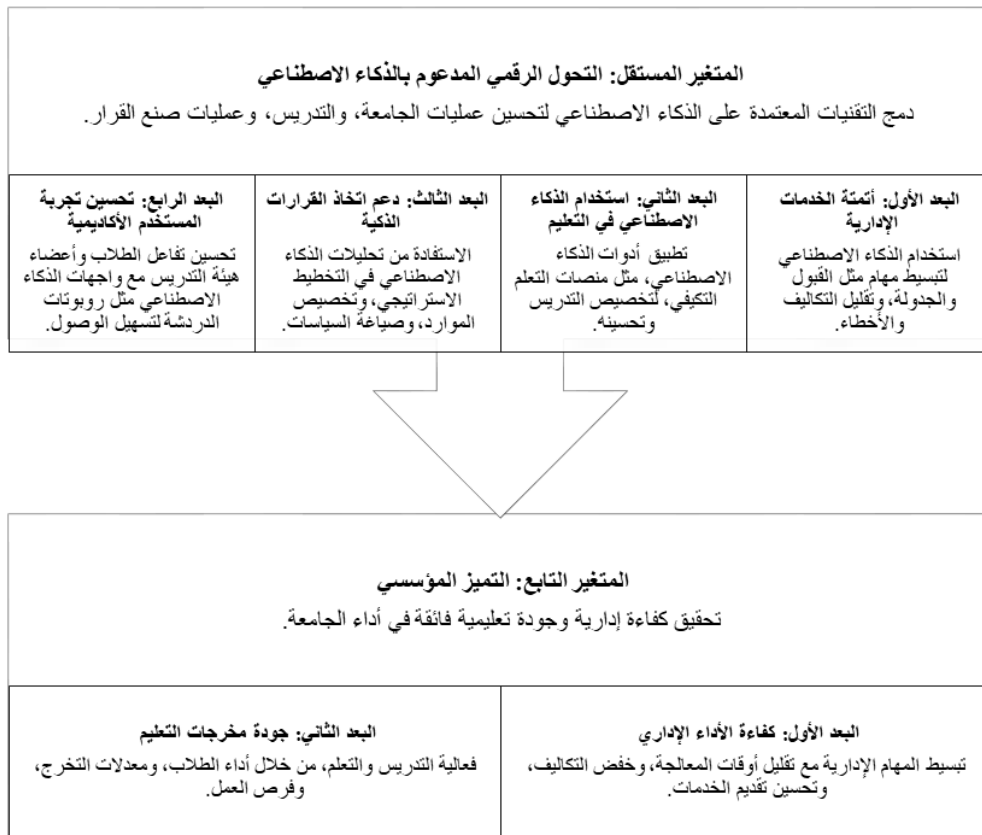
يعكس النموذج المقترح لهذه الدراسة مدى خصوصية المشهد السعودي في ظل متطلبات التحول الرقمي الشامل للجامعات الحكومية، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تركز على رفع جودة الأداء المؤسسي وتحديث البنية التعليمية من خلال دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في جميع العمليات الأساسية.

تطلق هذه الدراسة من تحديد التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي بوصفه المتغير المستقل الرئيسي، وهو يُعرّف على أنه إدماج منهجي لتقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن بنية الجامعة بهدف تعزيز العمليات الإدارية والتعليمية وصنع القرار. وقد تم تفصيل هذا المتغير إلى أربعة أبعاد تعكس مكونات تطبيقه. البعد الأول، أتمتة الخدمات الإدارية، يشير إلى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتبسيط الإجراءات الروتينية مثل التسجيل، والقبول، والإدارة المالية، بما يُقلل من العبء التشغيلي ويرفع الكفاءة (أبوسالم والعتيبي، 2024). البعد الثاني، الذكاء الاصطناعي في التعليم، يتناول استخدام أدوات تعليمية ذكية مثل الأنظمة التكيفية، التي تُوفر تجارب تعلم فردية تراعي قدرات الطالب ووتيرة تقدمه (إسماعيل، 2023). البعد الثالث، دعم اتخاذ القرارات الذكية، يركز على توظيف تحليلات البيانات والنماذج التنبؤية في توجيه القرارات المتعلقة بالتخطيط والتخصيص وصياغة السياسات (فرج، 2025). أما البعد الرابع، تحسين تجربة المستخدم الأكاديمي، فيتمثل في تعزيز التفاعل بين المستخدمين والأنظمة عبر أدوات ذكاء اصطناعي مثل المساعدين الرقميين وروبوتات الدردشة، مما يرفع من مستوى الرضا المؤسسي (البحيري والعلواني، 2024؛ الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، 2024).

أما المتغير التابع، التميز المؤسسي، فهو يُعرّف بأنه قدرة الجامعة على تحقيق أداء متكامل وفعال في وظائفها الإدارية والتعليمية، ويُقاس عبر بُعدين يعكسان هذا المفهوم الشمولي. البعد الأول هو كفاءة الأداء الإداري، والذي يشير إلى القدرة على تنفيذ العمليات بشكل مبسط، وسريع، وفعال من حيث تقليل التكاليف، وتسهيل الإجراءات، وتحسين خدمة المستفيدين، كما يظهر مثلاً في تسريع عمليات القبول الإلكتروني (جمعه، 2024). أما البعد الثاني فهو جودة المخرجات التعليمية، والذي يقيس مدى نجاح الجامعة في تمكين الطلاب من اكتساب المعارف والمهارات التي تؤهلهم للمنافسة في سوق العمل، ويظهر ذلك من خلال مؤشرات مثل الأداء الأكاديمي، ومعدلات التخرج، ومستوى التوظيف بعد التخرج (الفراج، 2024). ويمثل هذان البُعدان منظومة مترابطة تُمكن من تقييم مدى تحقيق الجامعة لأهدافها الاستراتيجية، سواء على الصعيد الداخلي المتعلق بالكفاءة أو الخارجي المرتبط بجودة المنتج التعليمي (Ali et al., 2024).

وفيما يلي توضيح لنموذج الدراسة الذي يحتوي المتغيرات وأبعادها:

شكل (1-1) يوضح نموذج الدراسة



شكل 1-1 نموذج الدراسة مع المتغيرات

يتميز هذا النموذج بتركيزه على الأبعاد الأكثر تأثيراً في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية، كما أنه قابل للتطبيق والقياس من خلال منهجية إحصائية دقيقة. وتساعد الصورة التوضيحية في تدعيم الفهم البصري للعلاقة بين المتغيرات، بما يساهم في تيسير تحليل النتائج ومناقشة مدى تحقق الأهداف المرجوة من التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي في البيئة الجامعية السعودية.

11-1 خاتمة الفصل الأول

وهكذا يُعد هذا الفصل بمثابة الإطار التأسيسي للبحث، حيث تناول خلفية الدراسة ومشكلاتها وأهميتها وتساؤلاتها وحدودها، إضافة إلى تحديد مفاهيمها الرئيسية وإرساء منهجها العلمي. ومن خلال هذا التنظيم المتكامل، يُمهّد الفصل للانتقال إلى الفصول اللاحقة التي تستعرض الإطار النظري، وتناقش الدراسات السابقة، وتستكمل مراحل تحليل أثر التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي على التميز المؤسسي في الجامعات السعودية. بذلك، يحقق هذا الفصل هدفه في إعطاء القارئ تصوراً شاملاً عن جوانب البحث ومبرراته وخطته المنهجية.

مراجع الفصل الأول

المراجع العربية

أبوسالم، د. ع.، والعنبي، م. س. ن. (2024). أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 25(4)، 182-219.

<https://doi.org/10.21608/jsst.2024.288667.1798>

إسماعيل، ه. ص. ج. (2023). الذكاء الاصطناعي: تطبيقاته ومخاطره التربوية (دراسة تحليلية). *مجلة أفاق جديدة في تعليم الكبار*، 33(33)، 280-377.

<https://doi.org/10.21608/afbj.2023.285965>

الأشوح، ز. ص. (2013). طرق وأساليب البحث العلمي وأهم ركائزه. *المجموعة العربية للتدريب والنشر*. تم الاسترجاع من:

<https://tinyurl.com/ms9k5kyv>

آل عثمان، م. م. ع. (2025). تصور مقترح لممارسات القيادة المستدامة في التحول الرقمي بالجامعات السعودية. 6 (2)، 1 - 40 *مجلة كلية التربية بأسبوط*.

DOI: [10.21608/mfes.2025.447318](https://doi.org/10.21608/mfes.2025.447318)

بتور، ه. ع. ج. (2024). الذكاء الاصطناعي في إدارة مؤسسات التعليم العالي: مراجعة منهجية للأدبيات العربية. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، 48(2)، 221-254.

<https://doi.org/10.21608/jfees.2024.371620>

البحيري، س. س. م.، و العلياني، ش. أ. س. (2024). واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة مدارس التعليم العام بمحافظة بيشة وآليات تطويره. *مجلة كلية التربية في جامعة الأزهر*، 43(202)، 351-389.

<https://doi.org/10.21608/jsrep.2024.353336>

جميعه، ن. ع. (2024). واقع ممارسة القيادات الأكاديمية لمهارات التحول الرقمي في الجامعات السعودية "دراسة ميدانية". مجلة كلية التربية بالمنصورة، 125 (1)، 219-268. <https://doi.org/10.21608/maed.2024.350403>

حسن، م. ع. (2015). استخدام الأساليب الكمية في التحقق من صدق محتوى الاختبار النفسي. مجلة كلية التربية، 25 (2)، 23 - 114. تم الاسترجاع من: <https://research-ebsco-com.sdl.idm.oclc.org/linkprocessor/plink?id=a3ec5e6c-f2d2-31aa-9da2-ab252ca930e3>

سليمان، أ. س. س. (2024). تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي الدور الوسيط لجودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، 1-50. <https://doi.org/10.21608/sjsc.2024.304992.1476>

الصبيحي، ص. ع. ر. (2020). واقع استخدام أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم. مجلة كلية التربية في جامعة عين شمس، 44 (4)، 319-368. https://jfees.journals.ekb.eg/article_147725.html

العجلوني، م. م. (2024). أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي: من وجهة نظر العاملين في جامعة الحدود الشمالية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5 (2)، 515-540. <https://doi.org/10.21608/cfdj.2024.276950.1931>

العزازمة، آ. ح. & أبو عواد، ف. م. (2025). المعالجات الإحصائية في الرسائل والأطروحات التربوية في الجامعات الأردنية، دراسة تحليلية تقويمية. المجلة التربوية الأردنية، 10 (2) 228 - 253. تم الاسترجاع من: <https://research-ebsco-com.sdl.idm.oclc.org/c/5v5h53/viewer/pdf/qgof76kjsx5>

الفراج، ل. ص. إ. (2024). دور الذكاء الصناعي في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الناشئة: تصور مقترح. مجلة الإدارة التربوية، 42 (42)، 173-209. <https://doi.org/10.21608/emj.2024.351521>

فرج، ش. إ. ح. (2025). انموذج مقترح لمجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في العمل الأكاديمي والإداري للأقسام الأكاديمية في الجامعات السعودية. مجلة ابتكارات للدراسات الإنسانية والاجتماعية، 3 (1)، 1-20. <https://doi.org/10.61856/n7tc7244>

الكفاوين، و. ح. (2023). صياغة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية في الشركات التعدينية والاستخراجية في الأردن). مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث. مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة البحث العلمي والدراسات العليا 9 (3)، 134 - 161. تم الاسترجاع من: https://journal.ahu.edu.jo/Admin_Site/Articles/Images/5b009d09-dd53-4cc4-a257-126f80846b97.pdf

المالكي و. ف. (2023). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الاستراتيجيات التعليمية في التعليم العالي (مراجعة الأدبيات)، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7 (5)، 71 - 117. تم الاسترجاع من: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.K190922>

يوسف، ب. س. ، و شريفي، د. (2022). أهمية استخدام أدوات البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال (الاستبانة، المقابلة، الملاحظة، الاختبارات). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 3 (5) 497 - 512. <https://doi.org/10.53796/hnsj3529>

- Ali, O., Murray, P. A., Momin, M., Dwivedi, Y. K., & Malik, T. (2024). The Effects of Artificial Intelligence Applications in Educational Settings: Challenges and Strategies. *Technological Forecasting and Social Change*, 199, 123076. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123076>
- Al-Awadhi, T., Al-Balushi, A. D., Abdullah, M. M., & Abulibdeh, A. (2025). The Impact of Ai Tools on Universities' Educational Strategies and Student Success: Sultan Qaboos University and Qatar University as a Case Study. In E. Zaidan, E. Tok, A. Al-Fadala, & L. Cochrane (Eds.), *The Future of Education Policy in the State of Qatar* (Vol. 21, pp. 175–192). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-97-9667-0_9
- Als Salman, A. I. (2024). Artificial Intelligence and its Influence on Strategic Decision-Making: An Exploration at Imam Abdulrahman Bin Faisal University, Saudi Arabia. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 7(S7), 560–578. <https://jicrcr.com/index.php/jicrcr/article/view/1383>
- Bilal, A. O. A., & Bakhit, M. A. A. (2025). The Impact of Artificial Intelligence Applications on Improving the Quality of Accounting Education in Saudi Universities. *Journal of Business and Environmental Sciences*, 4(1), 210–229. <https://doi.org/10.21608/jcese.2024.328215.1083>
- Daradkah, A. M., Awais, B. E., Telfah, E. A., AlKhatib, F. Y., Al-Kilani, J., Alqudah, R. A., Maqableh, M. A., Mahmoud, A. M. A., Jaradat, M. S., Hourieh, A. H., Momany, M. A., ALShurman, M. M., Arafat, M., Rababah, S. A. A., & Al, S. A. A. (2024). Applying Artificial Intelligence (AI) and Digital Competencies to Drive Organizational Excellence. *Applied Mathematics & Information Sciences*, 18(6), 1303–1316. <https://doi.org/10.18576/amis/180612>
- Farhan, N. D., Sadiq, B. H., Zwayyer, M. H., & Arnout, B. A. (2024). The Impact of Using Artificial Intelligence Techniques in Improving the Quality of Educational Services/case Study at the University of Baghdad. *Frontiers in Education*, 9, 1474370. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1474370>
- Aldosari, S. A. M. (2020). The Future of Higher Education in the Light of Artificial Intelligence Transformations. *International Journal of Higher Education*, 9(3), 145–151. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n3p145>
- AL-Melweth, H. M., Alkahtani, A. S., Al-Mdawi, A. M. M., & badawy, W. B. M. (2024). The Impact of Artificial Intelligence on Improving the Quality of Education and Reducing Future Anxiety Among a Sample of Teachers in Saudi Arabia. *Kurdish Studies*, 12(2), 5741–5758. <https://kurdishstudies.net/menu-script/index.php/KS/article/view/2755>

- Alotaibi, N. S., & Alshehri, A. H. (2023). Prospers and Obstacles in Using Artificial Intelligence in Saudi Arabia Higher Education Institutions—The Potential of AI-based Learning Outcomes. *Sustainability*, 15(13), 10723. <https://doi.org/10.3390/su151310723>
- Al-Zahrani, A. M., & Alasmari, T. M. (2024). Exploring the Impact of Artificial Intelligence on Higher Education: The Dynamics of Ethical, Social, and Educational Implications. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 912. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03432-4>
- Najdawi, M. H. A., Shwedeh, F., Abdelmoghies, M. M., Kitana, A., & Ali, A. (2024). Applying Artificial Intelligence in Predicting Educational Excellence in Higher Education Institutions: A Case Study in Jordanian Universities. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 7273–7289. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.3579>
- Regmi PR, Waithaka E, Paudyal A, Simkhada P, van Teijlingen E. Guide to the design and application of online questionnaire surveys. *Nepal J Epidemiol*. 2016 Dec 31;6(4):640-644. doi: 10.3126/nje.v6i4.17258. PMID: 28804676; PMCID: PMC5506389.
- UNESCO. (2025). *The Role of Higher Education in National Artificial Intelligence Strategies: A Comparative Policy Review*. UNESCO International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000392047_eng.locale=en

المواقع الإلكترونية

- موقع جامعة الملك سعود الرسمي، برنامج الماجستير في الذكاء الاصطناعي. تم الاسترجاع من: <https://ccis.ksu.edu.sa/ar/msc-ai-program>
- موقع جامعة الملك سعود الرسمي، برنامج الماجستير في الذكاء الاصطناعي. تم الاسترجاع من: <https://ccis.ksu.edu.sa/ar/msc-ai-program>
- موقع جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل، الجامعة تطلق أول مُرشد للذكاء الاصطناعي في الجامعات السعودية بوظائف متعددة. تم الاسترجاع من: <https://www.iau.edu.sa/ar/news/the-university-launches-first-ai-mentor-in-saudi-universities-with-multiple-functions>
- MOE. وزارة التعليم السعودية. (2025). الجامعات الحكومية - وزارة التعليم. <https://moe.gov.sa/ar/education/highereducation/Pages/UniversitiesList.aspx>