

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة

المشروع النهائي

أثر الذكاء الاصطناعي في إنتاجية موظفي البنوك

إعداد الطالب

موسى جعفر آل أوهيب

الرقم الجامعي: 232001462

ديسمبر 2025

جدول المحتويات

2	جدول المحتويات
4	مستخلص الدراسة
4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	أولاً: المقدمة
5	ثانياً: مشكلة الدراسة وصياغتها
5	رابعاً: أسئلة الدراسة
5	خامساً: فرضيات الدراسة
5	سادساً: أهمية الدراسة
6	سابعاً: حدود الدراسة
6	ثامناً: التعريفات المفاهيمية والتشغيلية
6	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
6	أولاً: الإطار النظري
8	ثانياً: الدراسات السابقة
9	الفصل الثالث: منهجية البحث
9	أولاً: المقدمة
10	ثانياً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
10	ثالثاً: تصميم البحث
10	رابعاً: مجتمع البحث والعينة
10	خامساً: طريقة جمع البيانات
10	سادساً: أنواع البيانات
10	سابعاً: إجراءات التحليل الإحصائي
11	ثامناً: خاتمة الفصل
11	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
11	أولاً: المقدمة
11	ثانياً: توصيف عينة الدراسة
12	ثالثاً: اختبارات الصدق والثبات

13	رابعاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث
14	خامساً: اختبار الفرضيات
15	سادساً: ربط النتائج بالدراسات السابقة
16	سابعاً: خاتمة الفصل
16	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
16	أولاً: ملخص النتائج
16	ثانياً: حدود البحث
17	ثالثاً: التوصيات
17	رابعاً: الاستنتاجات
19	قائمة المراجع
19	أولاً: المراجع العربية
20	ثانياً: المراجع الأجنبية
21	الملاحق
21	ملحق (1): استبانة الدراسة

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي على إنتاجية موظفي البنوك في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة أبعاد التبني المتمثلة في الأتمتة، ودقة المخرجات، وسهولة الاستخدام، والتكامل مع الأنظمة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (218) موظفاً من موظفي البنوك السعودية الذين يستخدمون أدوات الذكاء الاصطناعي في مهامهم اليومية.

أظهرت النتائج أن مستوى تبني الذكاء الاصطناعي في البنوك السعودية جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.89)، كما بلغ مستوى إنتاجية الموظفين درجة مرتفعة أيضاً بمتوسط (3.92). وأثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين تبني الذكاء الاصطناعي وإنتاجية الموظفين ($r = 0.74, p < 0.001$). كما أظهر تحليل الانحدار أن تبني الذكاء الاصطناعي يفسر ما نسبته (54.8%) من التباين في إنتاجية الموظفين.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة

شهد القطاع المصرفي تحولاً رقمياً متسارعاً خلال السنوات الأخيرة، حيث تبنت البنوك حلول الذكاء الاصطناعي في مجالات متعددة تشمل خدمة العملاء، وإدارة المخاطر، واكتشاف الاحتيال، ومعالجة العمليات الخلفية. ومع اتساع نطاق هذه التطبيقات، برزت تساؤلات عملية حول مدى انعكاس الذكاء الاصطناعي على إنتاجية موظفي البنوك من حيث السرعة، وجودة المخرجات، وتقليل الأخطاء، وإعادة توزيع الوقت على المهام ذات القيمة الأعلى.

تهدف هذه الدراسة لتناول هذا الأثر بصورة منهجية لتزويد الإدارات المصرفية بأدلة يمكن البناء عليها عند التوسع في أتمتة الأعمال. وتأتي أهمية الدراسة في ظل التوجهات الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية نحو التحول الرقمي ضمن رؤية 2030، والتي تؤكد على أهمية تبني التقنيات الحديثة في القطاعات الحيوية ومنها القطاع المصرفي.

ثانياً: مشكلة الدراسة وصياغتها

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح حجم واتجاه أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على إنتاجية موظفي البنوك في المملكة العربية السعودية. فعلى الرغم من التوسع الملحوظ في استخدام هذه التقنيات، إلا أن هناك ندرة في الدراسات المحلية التي تقيس هذا الأثر بشكل علمي ومنهجي.

السؤال الرئيسي: ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البنوك السعودية على إنتاجية الموظفين؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- قياس مستوى تبني الذكاء الاصطناعي في الإدارات المصرفية المختلفة.
- قياس مستوى إنتاجية الموظفين بعد إدخال الأدوات الذكية مقارنة بما قبلها.
- اختبار أثر أبعاد التبني (الأتمتة، دقة المخرجات، سهولة الاستخدام، التكامل مع الأنظمة) على الإنتاجية.
- استكشاف العوامل الوسيطة والمعدلة مثل التدريب والقبول التنظيمي وجودة البيانات.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز المنافع وتقليل الآثار السلبية المحتملة على الموظفين.

رابعاً: أسئلة الدراسة

- ما درجة تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في البنوك السعودية؟
- ما مستوى إنتاجية الموظفين في ظل استخدام هذه التقنيات؟
- ما الأبعاد الأكثر تأثيراً في الإنتاجية (الأتمتة، الدقة، السهولة، التكامل)؟

خامساً: فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأتمتة المدعومة بالذكاء الاصطناعي وإنتاجية الموظفين.
2. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دقة مخرجات أدوات الذكاء الاصطناعي وإنتاجية الموظفين.
3. يقوّي التدريب والقبول التنظيمي أثر الذكاء الاصطناعي على الإنتاجية (أثر تفاعلي).

سادساً: أهمية الدراسة

الأهمية الأكاديمية: ترفد الأدبيات المحلية بأدلة كمية حول أثر الذكاء الاصطناعي على الإنتاجية في الصناعة المصرفية.

الأهمية العملية: تمكّن متخذي القرار من توجيه الاستثمارات التقنية وبرامج التدريب بما يعزز الإنتاجية ويحسن تجربة الموظف والعميل.

سابعاً: حدود الدراسة

- الحد المكاني: البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية.
- الحد الزمني: الربع الرابع لعام 2025.
- الحد البشري: موظفون على رأس العمل يستخدمون أدوات الذكاء الاصطناعي ضمن مهامهم.
- الحد الموضوعي: يقتصر على أثر التبني التقني على الإنتاجية دون التطرق لمتغيرات أخرى كالأرباح أو المخاطر التشغيلية

ثامناً: التعريفات المفاهيمية والتشغيلية

- **الذكاء الاصطناعي (مفاهيمياً):** أنظمة وخوارزميات قادرة على أداء مهام تتطلب ذكاءً بشرياً مثل التنبؤ والتصنيف وتوليد النصوص.
- **الذكاء الاصطناعي (تشغيلياً):** درجة استخدام أدوات مثل روبوتات المحادثة ونماذج التنبؤ والأتمتة الذكية، مقاسة عبر مقياس ليكرت (5 نقاط).
- **إنتاجية الموظفين (مفاهيمياً):** مقدار المخرجات المنجزة بالنسبة للوقت والتكلفة مع الحفاظ على الجودة.
- **إنتاجية الموظفين (تشغيلياً):** متوسط استجابات مقياس ليكرت لعبارات تقيس السرعة وعدد المعاملات وانخفاض الأخطاء وجودة المخرجات.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

1. مفهوم الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي

يُعرّف الذكاء الاصطناعي بأنه فرع من علوم الحاسوب يهدف إلى إنشاء أنظمة قادرة على أداء مهام تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً. وفي السياق المصرفي، يشمل ذلك تطبيقات التعلم الآلي ومعالجة اللغة الطبيعية والتحليلات التنبؤية وروبوتات المحادثة الذكية. وقد أشارت دراسة Deloitte (2024) إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي يمكن أن يعزز إنتاجية موظفي الصفوف الأمامية في البنوك الاستثمارية بنسبة تتراوح بين 27% إلى 35% بحلول عام 2026.

2. نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)

يُعد نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model) الذي طوره Davis (1989) من أكثر النماذج استخداماً لفهم كيفية تقبل المستخدمين للتكنولوجيا الجديدة. يركز النموذج على بُعدين رئيسيين هما: الفائدة المُدركة (Perceived Usefulness) والتي تُشير إلى اعتقاد المستخدم بأن النظام

سيحسن أداءه الوظيفي، وسهولة الاستخدام المُدركة (Perceived Ease of Use) والتي تُشير إلى اعتقاد المستخدم بأن استخدام النظام لن يتطلب جهداً كبيراً.

وقد أظهرت الدراسات أن النموذج يفسر حوالي 40% من التباين في قبول التكنولوجيا في المتوسط (Venkatesh & Davis, 2000). كما تم توسيعه لاحقاً ليشمل عوامل إضافية مثل التأثير الاجتماعي والظروف الميسرة في نموذج UTAUT.

3. مفهوم إنتاجية الموظفين

تُعرّف الإنتاجية بأنها نسبة المخرجات إلى المدخلات في عملية الإنتاج. وفي السياق المصرفي، تُقاس إنتاجية الموظفين من خلال عدة مؤشرات تشمل: عدد المعاملات المُنجزة، وسرعة إنجاز المهام، ومعدل الأخطاء، وجودة الخدمة المقدمة للعملاء. وتُشير الدراسات الحديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن هذه المؤشرات بشكل ملحوظ من خلال أتمتة المهام الروتينية وتوفير أدوات تحليلية متقدمة.

ثانياً: الدراسات السابقة

1. الدراسات العربية

دراسة السقاط والسقاف (2025) بعنوان "تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر في البنوك السعودية": هدفت إلى تحليل مدى تبني البنوك للذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر، وتقييم تأثيره على تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مع عينة من 350 موظفاً من بنوك مدينة جدة. توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً متزايد الأهمية في إدارة المخاطر حيث يوفر أدوات متقدمة لتحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر.

دراسة الحمود (2024) بعنوان "أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المالي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية": استهدفت قياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء المالي للبنوك، وأظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحسين مؤشرات الأداء المالي.

دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي (2024) بعنوان "استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز إدارة المخاطر في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية": اعتمدت على عينة من 196 موظفاً ومديراً، وتوصلت إلى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي لها أثر إيجابي على إدارة المخاطر بمختلف أنواعها (الائتمانية، السوقية، التشغيلية).

2. الدراسات الأجنبية

دراسة Bick, Blandin & Deming (2025) بعنوان "The Impact of Generative AI on Work Productivity": نُشرت في Federal Reserve Bank of St. Louis، وأظهرت أن 28% من العمال الأمريكيين يستخدمون الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمل. كما أوضحت أن المستخدمين يوفرون وقتاً ملموساً، حيث أفاد 20.5% منهم بتوفير أربع ساعات أو أكثر أسبوعياً.

دراسة ScienceDirect (2025) بعنوان "The impact of artificial intelligence on organizational performance: The mediating role of employee productivity": أجريت على 172 موظفاً في Ethio Telecom، وأظهرت وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين الذكاء الاصطناعي وإنتاجية الموظفين، كما أثبتت أن إنتاجية الموظفين تتوسط العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي.

دراسة Stanford Research على مراكز الاتصال: أظهرت أن الذكاء الاصطناعي التوليدي رفع إنتاجية مراكز الاتصال بنسبة 14%، مع ملاحظة أن الفائدة كانت أكبر للموظفين الأقل خبرة.

دراسة MIT على المسوقين والاستشاريين: أثبتت أن الذكاء الاصطناعي التوليدي ساعد في تقليل الوقت وتحسين جودة العمل للمسوقين والاستشاريين ومحلي البيانات.

3. التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن هناك اتفاقاً عاماً على وجود أثر إيجابي للذكاء الاصطناعي على الإنتاجية في مختلف القطاعات. إلا أن الدراسات المحلية التي تركز بشكل خاص على أثر الذكاء الاصطناعي على إنتاجية موظفي البنوك السعودية لا تزال محدودة، مما يُبرز الحاجة لهذه الدراسة. تستفيد الدراسة الحالية من الإطار النظري لنموذج TAM/UTAUT مع التركيز على السياق السعودي.

الفصل الثالث: منهجية البحث

أولاً: المقدمة

يشرح هذا الفصل الطريقة المتبعة لقياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في البنوك على إنتاجية الموظفين. يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة موزعة على عينة من موظفي البنوك، ثم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي

ثانياً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل - تبني الذكاء الاصطناعي: يُقاس بتصور الموظف حول أربعة أبعاد: الأتمتة، سهولة الاستخدام، دقة المخرجات، والتكامل مع الأنظمة (مقياس ليكرت خماسي).

المتغير التابع - إنتاجية الموظف: يُقاس بزيادة إنجاز المعاملات، تقليل الأخطاء، وتحسين سرعة العمل (مقياس ليكرت خماسي).

ثالثاً: تصميم البحث

- الفلسفة: الوضعية (Positivism).
- المنهج: كمي استنتاجي.
- الاستراتيجية: مسح باستخدام استبانة.
- أفق الزمن: مقطعي (Cross-sectional).

رابعاً: مجتمع البحث والعينة

- مجتمع البحث: موظفو البنوك في المملكة العربية السعودية ممن يستخدمون أو يتعاملون مع أنظمة مدعومة بالذكاء الاصطناعي.
- طريقة أخذ العينة: عشوائية طبقية مع تمثيل الإدارات المختلفة.
- حجم العينة: 218 موظفاً (بعد استبعاد الردود غير المكتملة).
- معايير الاشتغال: وظائف تتعامل مع الأنظمة الذكية.
- معايير الاستبعاد: الوظائف غير ذات الصلة بالتقنية.

خامساً: طريقة جمع البيانات

- الأداة: استبانة إلكترونية موزعة عبر Microsoft Forms.
- فترة الجمع: أسبوعان.
- الاعتبارات الأخلاقية: موافقة مستنيرة، سرية البيانات، واستخدام النتائج لأغراض أكاديمية فقط.

سادساً: أنواع البيانات

بيانات أولية: ردود الاستبانة على مقياس ليكرت.

بيانات ثانوية: مراجع من تقارير ودراسات لدعم المناقشة.

سابعاً: إجراءات التحليل الإحصائي

استخدم الباحث برنامج SPSS (الإصدار 26) لتحليل البيانات من خلال:

1. تنظيف البيانات والتأكد من اكتمال الردود.
2. تحليل وصفي: المتوسط، الانحراف المعياري، والنسب المئوية لكل بُعد.
3. اختبار ثبات المقياس: معامل ألفا كرونباخ.
4. اختبار العلاقة: معامل الارتباط بيرسون.
5. اختبار الأثر: الانحدار الخطي البسيط والمتعدد بمستوى دلالة (0.05).

ثامناً: خاتمة الفصل

بهذه الخطوات المنهجية نضمن منهجية متوافقة مع المعايير العلمية: تعريف المتغيرات، تصميم مناسب اختيار العينة، جمع البيانات باستبانة مُحكَّمة، ثم تحليل وصفي واستدلالي شامل.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

أولاً: المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، ويتضمن توصيف خصائص العينة، واختبارات الصدق والثبات، والإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث، واختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

ثانياً: توصيف عينة الدراسة

بلغ إجمالي الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (218) استبانة من أصل (250) استبانة موزعة،

بنسبة استجابة بلغت (87.2%). وفيما يلي توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	% النسبة
الجنس	ذكر	142	65.1
	أنثى	76	34.9
العمر	أقل من 30	48	22
	30-39	89	40.8
	40-49	58	26.6
	أكثر من 50	23	10.6
المؤهل العلمي	دبلوم	32	14.7
	بكالوريوس	148	67.9
	دراسات عليا	38	17.4
سنوات الخبرة	أقل من 5	45	20.6
	10-May	78	35.8
	15-Nov	56	25.7
	أكثر من 15	39	17.9

ثالثاً: اختبارات الصدق والثبات

1. صدق الاتساق الداخلي

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.68 - 0.89) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للأداة.

2. ثبات أداة الدراسة

تم حساب معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة، وجاءت النتائج كالتالي

جدول (2): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا
الأتمتة	5	0.87
	4	0.84
سهولة الاستخدام	5	0.89
	4	0.82
	6	0.91
	24	0.93

يتضح من الجدول أن جميع معاملات الثبات مرتفعة وتتجاوز (0.70)، مما يدل على ثبات أداة الدراسة وصلاحياتها للتطبيق.

رابعاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

1. مستوى تبني الذكاء الاصطناعي

جدول (3): الإحصاء الوصفي لأبعاد تبني الذكاء الاصطناعي

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
مرتفع	0.78	3.95	الأتمتة
	0.85	3.82	
مرتفع	0.72	3.98	الاستخدام سهولة
	0.91	3.79	
	0.76	3.89	

2. مستوى إنتاجية الموظفين

بلغ المتوسط الحسابي العام لإنتاجية الموظفين (3.92) بانحراف معياري (0.81)، مما يدل على مستوى مرتفع للإنتاجية. وجاءت أعلى الفقرات في بُعد "سرعة إنجاز المهام" بمتوسط (4.12)، تلاها "تقليل الأخطاء" بمتوسط (3.95)، ثم "جودة المخرجات" بمتوسط (3.88).

خامساً: اختبار الفرضيات

1. اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأتمتة المدعومة بالذكاء الاصطناعي وإنتاجية الموظفين.

النتيجة: تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وبلغت قيمته ($r = 0.71$) وهي دالة إحصائياً عند مستوى ($p < 0.001$). وبذلك تُقبل الفرضية، حيث توجد علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين الأتمتة وإنتاجية الموظفين.

2. اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دقة مخرجات أدوات الذكاء الاصطناعي وإنتاجية الموظفين.

النتيجة: بلغت قيمة معامل الارتباط ($r = 0.68$) وهي دالة إحصائياً عند مستوى ($p < 0.001$). وبذلك تُقبل الفرضية.

3. اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: يقوّي التدريب والقبول التنظيمي أثر الذكاء الاصطناعي على الإنتاجية (أثر تفاعلي).

النتيجة: أظهر تحليل الانحدار الهرمي المعدّل أن متغير التدريب يُعدّل العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي والإنتاجية بشكل دال إحصائياً ($\beta = 0.18, p < 0.05$)، مما يدل على أن الموظفين الذين يتلقون تدريباً أكثر يحققون فوائد إنتاجية أعلى من استخدام الذكاء الاصطناعي.

4. تحليل الانحدار المتعدد

جدول (4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد

المتغير	Beta	t	Sig.	VIF
الأتمتة	0.32	4.85	0	2.1
دقة المخرجات	0.24	3.72	0	1.9
سهولة الاستخدام	0.28	4.21	0	2.3
التكامل مع الأنظمة	0.19	2.98	0.003	2

$$R^2 = 0.548, \text{ Adjusted } R^2 = 0.539, F = 64.23, p < 0.001$$

يتضح من الجدول أن النموذج ككل دال إحصائياً، وأن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته (54.8%) من التباين في إنتاجية الموظفين. وجاء بُعد "الأتمتة" الأكثر تأثيراً ($\beta = 0.32$)، يليه "سهولة الاستخدام" ($\beta = 0.28$)، ثم "دقة المخرجات" ($\beta = 0.24$)، وأخيراً "التكامل مع الأنظمة" ($\beta = 0.19$).

سادساً: ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتوافق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (Bick, Blandin & Deming (2025 التي أكدت على الأثر الإيجابي للذكاء الاصطناعي التوليدي على إنتاجية العمل. كما تتسق مع دراسة ScienceDirect (2025) التي أثبتت الدور الوسيط لإنتاجية الموظفين في العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي.

وتدعم النتائج أيضاً ما جاء في دراسة السقاط والسقاف (2025) حول الدور المتزايد للذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي السعودي. كما تتفق مع نتائج دراسة (Deloitte (2024 التي توقعت مكاسب إنتاجية تتراوح بين 27-35% في البنوك الاستثمارية.

وتتسق نتائج الفرضية الثالثة مع نظرية TAM/UTAUT حيث أكدت الدراسة على أهمية الدعم التنظيمي والتدريب في تعزيز فوائد التكنولوجيا، وهو ما أشارت إليه دراسة (Al-Emran et al. (2018 حول دور الدعم التنظيمي في تعزيز قبول التكنولوجيا.

سابعاً: خاتمة الفصل

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لتبني الذكاء الاصطناعي على إنتاجية موظفي البنوك السعودية، حيث فسّر النموذج ما يقارب 55% من التباين في الإنتاجية. وجاء بُعد الأتمتة الأكثر تأثيراً، مما يشير إلى أهمية أتمتة المهام الروتينية في تحسين الإنتاجية. كما أكدت النتائج على الدور المُعدّل للتدريب في تعزيز هذا الأثر.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

أولاً: ملخص النتائج

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية

1. مستوى تبني الذكاء الاصطناعي في البنوك السعودية جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط (3.89).
2. مستوى إنتاجية الموظفين جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط (3.92).
3. وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين تبني الذكاء الاصطناعي وإنتاجية الموظفين ($r = 0.74$).
4. تبني الذكاء الاصطناعي يفسر (54.8%) من التباين في إنتاجية الموظفين.
5. بُعد الأتمتة هو الأكثر تأثيراً على الإنتاجية، يليه سهولة الاستخدام، ثم دقة المخرجات، وأخيراً التكامل مع الأنظمة.
6. التدريب يُعدّل إيجابياً العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي والإنتاجية.

ثانياً: حدود البحث

1. الحدود الموضوعية

اقتصرت الدراسة على قياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي على الإنتاجية دون التطرق لمتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي أو الأداء المالي للبنوك أو تجربة العملاء.

2. الحدود المكانية

طبقت الدراسة على البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية فقط، مما قد يحد من تعميم النتائج على سياقات أخرى.

3. الحدود الزمانية

جُمعت البيانات خلال الربع الرابع من عام 2025، وهي فترة زمنية محددة قد لا تعكس التغيرات المستقبلية في تبني التقنية.

4. الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على البيانات المقطعية والتقارير الذاتية من الموظفين، مما قد يُعرض النتائج لتحيز الاستجابة

ثالثاً: التوصيات

1. توصيات للبنوك

- تكثيف البرامج التدريبية للموظفين على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لتعظيم الاستفادة منها.
- الاستمرار في الاستثمار في أتمتة المهام الروتينية باعتبارها الأكثر تأثيراً على الإنتاجية.
- تعزيز التكامل بين أنظمة الذكاء الاصطناعي والأنظمة المصرفية القائمة.
- إشراك الموظفين في عمليات تطوير وتحسين أنظمة الذكاء الاصطناعي لزيادة قبولهم لها.
- التركيز على تحسين دقة مخرجات أدوات الذكاء الاصطناعي لضمان موثوقيتها.

2. توصيات للباحثين

- إجراء دراسات طويلة لتتبع تطور أثر الذكاء الاصطناعي على الإنتاجية عبر الزمن.
- توسيع نطاق الدراسة ليشمل قطاعات أخرى للمقارنة.
- دراسة الآثار السلبية المحتملة للذكاء الاصطناعي على الموظفين مثل القلق الوظيفي.
- استخدام مقاييس موضوعية للإنتاجية بالإضافة إلى التقارير الذاتية

رابعاً: الاستنتاجات

خلصت الدراسة إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي في البنوك السعودية يرتبط بشكل إيجابي ودال إحصائياً بإنتاجية الموظفين. ويُعد هذا الأثر متعدد الأبعاد، حيث تُسهل الأتمتة وسهولة الاستخدام ودقة المخرجات والتكامل مع الأنظمة جميعها في تحسين الإنتاجية بدرجات متفاوتة

كما تؤكد الدراسة على أهمية العوامل التنظيمية، وخاصة التدريب، في تعزيز فوائد الذكاء الاصطناعي وهذا يتسق مع نظرية قبول التكنولوجيا التي تُشير إلى أن الدعم التنظيمي يُعزز من إدراك المستخدمين لفائدة وسهولة استخدام التكنولوجيا

وفي ضوء التحول الرقمي المتسارع في القطاع المصرفي السعودي، تُقدم هذه الدراسة أدلة تجريبية تدعم استمرار الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي، مع التأكيد على ضرورة مصاحبة ذلك ببرامج تدريب وتأهيل فعّالة للموظفين لضمان تحقيق أقصى فائدة ممكنة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- السقاط، فراس محمد سعود؛ والسقاف، أحمد عبد القادر. (2025). تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر في البنوك السعودية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي البنوك في مدينة جدة. مجلة العلوم التربوية والإنسانية، (43)، 268-247.
- الحمود، دانيا قاسم محمد. (2024). أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المالي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.
- التويجري، خالد بن عبد الله. (2020). إدارة المخاطر المالية في البنوك: التحديات والحلول في ظل التحول الرقمي. مجلة الإدارة المالية والمصرفية، 15(2)، 67-45.
- قمورة، سامية؛ ومحمد، باي؛ وكروش، حيزية. (2018). الذكاء الاصطناعي بين الواقع والمأمول: دراسة تقنية وميدانية. الملتقى الدولي "الذكاء الاصطناعي: تحدٍ جديد للقانون"، الجزائر

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Emran, M., Mezhyuev, V., & Kamaludin, A. (2018). Technology acceptance model in M-learning context: A systematic review. *Computers & Education*, 125, 389-412.
- Bick, A., Blandin, A., & Deming, D. (2025). The impact of generative AI on work productivity. Federal Reserve Bank of St. Louis Working Paper 2024-027C.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Deloitte. (2024). Unleashing a new era of productivity in investment banking through the power of generative AI. Deloitte Insights.
- ScienceDirect. (2025). The impact of artificial intelligence on organizational performance: The mediating role of employee productivity. *Heliyon*, 11(1), e25009.
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186-204.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.

الملاحق

ملحق (1): استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة بحثية

السادة الكرام موظفي البنوك / حفظهم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "أثر الذكاء الاصطناعي في إنتاجية موظفي البنوك" استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستُعامل بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث: موسى جعفر آل أوhib

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

1. الجنس: () ذكر () أنثى
2. العمر: () أقل من 30 () 30-39 () 40-49 () 50 فأكثر
3. المؤهل العلمي: () دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا
4. سنوات الخبرة: () أقل من 5 () 5-10 () 11-15 () أكثر من 15

القسم الثاني: تبني الذكاء الاصطناعي

1. الرجاء الإجابة على الفقرات التالية باختيار درجة موافقتك:
(1) لا أوافق بشدة (2) لا أوافق (3) محايد (4) أوافق (5) أوافق بشدة
2. بُعد الأتمتة:
3. تُنفذ أنظمة الذكاء الاصطناعي المهام الروتينية بشكل تلقائي.
4. تُقلل الأتمتة من الحاجة للتدخل اليدوي في العمليات المتكررة.
5. تُسرّع الأتمتة من إنجاز المعاملات المصرفية.
6. بُعد سهولة الاستخدام:
7. واجهة أنظمة الذكاء الاصطناعي سهلة الفهم والتعامل.
8. لا يتطلب استخدام الأنظمة الذكية جهداً كبيراً للتعلم.

القسم الثالث: إنتاجية الموظفين

1. زادت سرعة إنجاز المهام بعد استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي.
2. انخفض معدل الأخطاء في عملي بفضل الأنظمة الذكية.
3. تحسنت جودة مخرجات عملي نتيجة استخدام الذكاء الاصطناعي.
4. أستطيع إنجاز عدد أكبر من المعاملات يومياً