

مشروع خطة أطروحة لتسجيل لدرجة الدكتوراة

العوامل المؤثرة في فاعلية القرارات الاستراتيجية لدى التنفيذيين في

شركات الاغذية الكبرى في ظل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية

المملكة ٢٠٣٠

**Factors Influencing the Effectiveness of Strategic Decisions among
Executives in Major Food Companies in Light of the Adoption of
Artificial Intelligence Technologies under Saudi Vision 2030**

اسم الباحث: علي حسن الشهري

الرقم الأكاديمي: 232001355

الكلية: كلية الادارة

١٤٤٦هـ - ٢٠٢٥م

١. مقدمة الدراسة

تشهد بيئة الأعمال العالمية تحولات جذرية نتيجة التطورات التقنية المتسارعة، التي أصبح من أبرزها تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في مختلف مجالات الإدارة وصنع القرار. وقد أصبحت هذه التقنيات من العوامل الحاسمة التي تسهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين التنبؤات، ودعم اتخاذ القرارات الدقيقة، لا سيما في بيئات الأعمال التي تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتنافسية (المطيري، ٢٠٢٠). وفي هذا السياق، أصبحت القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة إحدى الركائز الجوهرية التي تحدد استمرارية المؤسسات ونموها، خاصة في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية والمحلية، والتوجه نحو الاقتصاد الرقمي.

وفي ضوء التحولات الاستراتيجية الكبرى التي تقودها رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، والتي من أهمها التحول الرقمي واتساع تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي شملت العديد من القطاعات (سدايا، ٢٠٢٣)، فقد برزت الحاجة الملحة إلى إعادة هيكلة العديد من القطاعات الحيوية، ومن بينها قطاع الصناعات الغذائية، الذي يُعد من أكثر القطاعات ارتباطًا بالأمن الغذائي والتنمية المستدامة (Dora et al., 2022). ويُلاحظ أن تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في هذا القطاع قد ساهم في توفير فرص بارزة لتحسين كفاءة الإنتاج، وسلاسل التوريد، وجودة الخدمات. حيث يمكن أن تستخدم صناعة الأغذية الذكاء الاصطناعي لتقديم عروض مُركزة على العملاء، وإدارة المخزون، وتقليل الهدر. كما ستؤثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على شركات مناولة الأغذية وتساعد على زيادة إيراداتها وتحسين تجربة العملاء (Garg & Puri, 2022).

وبالرغم من ذلك، فإن تأثير هذه التقنيات على فاعلية القرارات الاستراتيجية للتنفيذيين في هذه الصناعة لا يزال مجالاً بحاجة إلى دراسة أكثر عمقاً (Kim & Kim, 2022)، خاصة في الشركات الكبرى بالقطاعات الحيوية (كقطاع الأغذية) التي تواجه تحديات النمو، وتوسيع الحصة السوقية، وتعزيز الابتكار. ومن هنا، تنبع أهمية هذه الدراسة في بحث العوامل المؤثرة في فاعلية القرارات الاستراتيجية لدى التنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى في ظل تبني الذكاء الاصطناعي، في إطار سعي المملكة لتحقيق أهدافها الاقتصادية والتنموية الطموحة.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم على الصعيدين التكنولوجي والاقتصادي، باتت المنظمات مُطالبَة أكثر من أي وقت مضى باتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة ومرونة لمواكبة تحديات السوق وضمان البقاء والتنافسية. وتُعد القرارات الاستراتيجية من أكثر أنواع القرارات تأثيرًا في مستقبل الشركات، إذ تتعلق بتحديد التوجهات الكبرى، وتخصيص الموارد، وتحديد مجالات النمو، والدخول إلى أسواق جديدة. ومع ذلك، فإن فاعلية اتخاذ القرار الاستراتيجي غالبًا ما تتأثر بعوامل معقدة تتعلق بالسياق التنظيمي كالثقافة التنظيمية، والخصائص القيادية والبشرية، ومصادر المعلومات، والبنية التحتية التقنية، ودرجة دعم الأنظمة الذكية لاتخاذ القرار (Oraif, 2024)، وهي عوامل لا تزال تمثل إشكالية للعديد من التنفيذيين في بيئات تتسم بعدم التأكد، والتغير المستمر. وقد أكدت على ذلك دراسة Kar et al.(2021)، والتي اعتبرت أن أهم المعوقات التي تحول دون اعتماد الذكاء الاصطناعي في الاستراتيجية التنظيمية والقرارات الاستراتيجية، تتمثل في غياب استراتيجية واضحة لتبني الذكاء الاصطناعي، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدامه، وضعف التزام القيادة.

وفي هذا السياق، برزت تقنيات الذكاء الاصطناعي كأداة واعدة لدعم القرارات الإدارية، من خلال قدرتها على تحليل البيانات الضخمة، واكتشاف الأنماط، وتقديم نماذج تنبؤية تساهم في تقليل هامش الخطأ البشري وزيادة دقة القرار (أبركات وعيسى، ٢٠٢٤). إلا أن الدمج الفعّال بين الذكاء الاصطناعي والقرار البشري الاستراتيجي لا يزال يواجه عددًا من التحديات، خاصة في القطاعات التي تتطلب توازنًا دقيقًا بين التكنولوجيا وحس القادة (Schneider & Leyer, 2019). ومن أهم هذه التحديات التحيز الخوارزمي، وانعدام الشفافية، والمخاوف بشأن خصوصية البيانات. كما أن تبني الذكاء الاصطناعي غالبًا ما يُقابل بمقاومة من الموظفين، مدفوعةً بمخاوفهم من فقدان الوظائف وعدم ثقتهم بقدرات الذكاء الاصطناعي على صنع القرار (Alhatimi, Aleessawi and Djaghrouri, 2025).

وفي هذا الإطار، تثار تساؤلات جوهرية حول مدى فاعلية تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرار الاستراتيجي، وحول طبيعة العوامل التي تعزز أو تعيق هذا التأثير، خصوصًا في شركات الأغذية الكبرى التي تمثل أحد أهم ركائز الأمن الغذائي والاقتصاد الوطني في المملكة. ففي هذا القطاع الحيوي، أشارت دراسة

(Kumar et al., 2021) إلى أنه بسبب تدخل البشر، تفشل الصناعات الغذائية في الحفاظ على سلسلة العرض والطلب، كما تفتقر إلى معايير السلامة الغذائية. وللتغلب على هذه المشكلات التي تواجهها الصناعات الغذائية، تُعدّ الأتمتة الصناعية الحل الأمثل بالاعتماد على خوارزميات الذكاء الاصطناعي أو التعلم الآلي أو التعلم العميق. وباستخدام هذا النظام القائم على الذكاء الاصطناعي، يُمكن إدارة عمليات إنتاج وتوصيل الأغذية بكفاءة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

وتجدر الإشارة إلى أنه في إطار التحولات العميقة التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز دور القطاع الخاص، أصبحت الحاجة ماسة إلى فهم أعمق للعوامل التي تعزز فاعلية القرار الاستراتيجي في مثل هذه القطاعات الحيوية (المشاري وآخرون، ٢٠٢٤؛ العتيبي وآخرون، ٢٠٢٤؛ Aljohani & Albliwi, 2022). فشركات الأغذية الكبرى، بحكم دورها الحيوي في تحقيق الأمن الغذائي ورشد الاقتصاد الوطني، مطالبة اليوم ليس فقط بتحسين كفاءة عملياتها، بل أيضاً برفع جودة قراراتها الاستراتيجية لمواكبة متطلبات التحول الرقمي والمنافسة العالمية. ورغم أن هناك اهتماماً متزايداً في الأدبيات الإدارية بتحليل دور الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية للشركات، إلا أن بعض الدراسات تشير إلى وجود فجوة بحثية فيما يتعلق بمدى كفاءة التنفيذيين في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي كأداة داعمة لقراراتهم الاستراتيجية المؤثرة على مستقبل الشركات (الحوامة وعبد المنعم، ٢٠١٩)، خاصة في البيئة السعودية وفي ظل التحولات التي تقودها رؤية ٢٠٣٠ (آل عزام وآل ظفرة، ٢٠٢٣). وتزداد هذه الفجوة وضوحاً في قطاع الصناعات الغذائية، الذي يُعاني من منافسة حادة وضغوط متزايدة نحو التحول الرقمي، مما يجعل من الضروري دراسة مدى قدرة التنفيذيين في هذا القطاع على توظيف الذكاء الاصطناعي بفعالية في اتخاذ قرارات استراتيجية تحقق أهداف النمو والاستدامة والتكيف مع التوجهات الوطنية.

انطلاقاً مما سبق، تتمثل المشكلة البحثية في عدم وضوح الصورة الكاملة حول العوامل المؤثرة في فاعلية القرارات الاستراتيجية لدى التنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى في المملكة العربية السعودية، في ظل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي. ويبرز هذا الغموض في ضوء تباين نتائج الدراسات السابقة، وغياب نماذج تحليلية متكاملة تراعي السياق السعودي، وتحلل العلاقات السببية بين هذه المتغيرات. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة

لتسعى إلى سد هذه الفجوة العلمية من خلال طرح عدد من الأسئلة البحثية، حيث تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

ما العوامل التي تؤثر في فاعلية القرارات الاستراتيجية لدى التنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى في ظل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية، من أبرزها:

١. ما مدى تبني شركات الأغذية الكبرى في المملكة لتقنيات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الاستراتيجية؟
٢. ما العوامل التنظيمية، والقيادية، والتقنية، والبشرية التي تؤثر على كفاءة التنفيذيين في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي؟
٣. إلى أي مدى تؤثر كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين في فاعلية القرارات الاستراتيجية؟
٤. هل توجد علاقة مباشرة بين العوامل التنظيمية والقيادية والتقنية والبشرية وبين فاعلية القرار الاستراتيجي؟
٥. ما طبيعة العلاقة غير المباشرة بين العوامل السابقة وفاعلية القرار الاستراتيجي عبر كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين؟

٣. أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في توسيع الإطار المعرفي المرتبط بالتكامل بين الإدارة الاستراتيجية وتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، وهو مجال لا يزال في طور التكوين، خصوصًا في البيئات التنظيمية العربية. إذ تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج علمي لفهم كيفية تفاعل العوامل القيادية والتنظيمية مع تقنيات الذكاء الاصطناعي في سياق اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما تقدم الدراسة إضافة علمية من خلال تحليل فاعلية القرار الاستراتيجي كمتغير تابع متأثر بعدة عوامل في بيئة تقنية ناشئة، وهو ما يسهم في سد الفجوة المعرفية التي لم تعالجها كثير من الدراسات السابقة، لا سيما تلك التي ركزت على القطاعات التقنية أو الصناعية دون النظر إلى خصوصية قطاع الأغذية ودوره في تحقيق الأمن الغذائي والاستراتيجي.

أما من الناحية التطبيقية، فتُعد هذه الدراسة ذات أهمية بالغة لصناع القرار والتنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى بالمملكة العربية السعودية، إذ تقدم تصورًا عمليًا للعوامل التي تؤثر في جودة قراراتهم الاستراتيجية في ظل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. كما أن نتائج الدراسة يمكن أن تُسهم في دعم جهود التحول الرقمي المنسجم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، من خلال تقديم توصيات تسهم في تطوير القدرات المؤسسية، وإعادة تصميم آليات اتخاذ القرار بما يتلاءم مع الواقع التقني الجديد. وعليه، فإن نتائج هذه الدراسة من شأنها أن تُفيد واضعي السياسات، والمستشارين الإداريين، ومديري الموارد البشرية في تصميم برامج تدريبية وبناء ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب الذكاء الاصطناعي وتوجيهه بما يخدم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

٤. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس الذي تسعى الدراسة إلى تحقيقه في:

تحديد العوامل التي تؤثر في فاعلية القرارات الاستراتيجية لدى التنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى في ظل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

وفي ضوء هذا الهدف الرئيس، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

١. تقييم مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الاستراتيجية بشركات الأغذية الكبرى في المملكة العربية السعودية.
٢. تحليل أثر العوامل التنظيمية، والقيادية، والتقنية، والبشرية على كفاءة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين.
٣. قياس تأثير كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين على فاعلية القرارات الاستراتيجية داخل شركات الأغذية الكبرى.
٤. اختبار العلاقة المباشرة بين المتغيرات المستقلة (التنظيمية، البشرية، التقنية) وبين فاعلية القرار الاستراتيجي.
٥. تحديد ما إذا كانت كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين تتوسط العلاقة بين العوامل المؤثرة وفاعلية القرار الاستراتيجي.

٥. فرضيات الدراسة:

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها، يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضيات المتعلقة بالعلاقات المباشرة (بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع):

H1: تؤثر درجة تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل إيجابي ومباشر في فاعلية القرار الاستراتيجي.

H2: تؤثر العوامل التنظيمية بشكل إيجابي ومباشر في فاعلية القرار الاستراتيجي.

H3: تؤثر العوامل القيادية والبشرية بشكل إيجابي ومباشر في فاعلية القرار الاستراتيجي.

H4: تؤثر العوامل التقنية بشكل إيجابي ومباشر في فاعلية القرار الاستراتيجي.

الفرضيات المتعلقة بالعلاقات غير المباشرة (بين المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط):

H5: تؤثر درجة تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل إيجابي في كفاءة استخدام التنفيذيين لها.

H6: تؤثر العوامل التنظيمية بشكل إيجابي في كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين.

H7: تؤثر العوامل القيادية والبشرية بشكل إيجابي في كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين.

H8: تؤثر العوامل التقنية بشكل إيجابي في كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين.

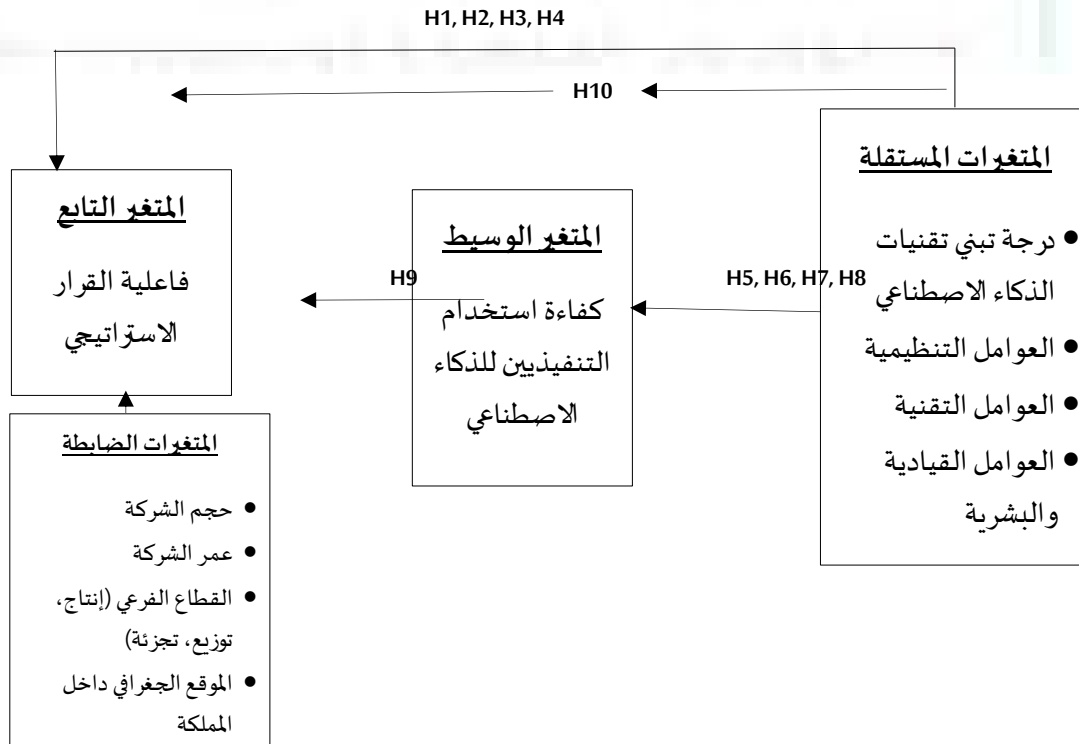
H9: تؤثر كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من قبل التنفيذيين بشكل إيجابي في فاعلية القرار الاستراتيجي.

الفرضية المتعلقة بالتأثير الوسيط:

H10: تلعب كفاءة استخدام التنفيذيين لتقنيات الذكاء الاصطناعي دورًا وسيطًا في العلاقة بين (العوامل التنظيمية، البشرية، التقنية، التبني التقني) وفاعلية القرار الاستراتيجي.

6. نموذج الدراسة

في ضوء العلاقات بين متغيرات الدراسة، والتي تم تناولها في فرضيات الدراسة أعلاه، يمكن توضيح تلك العلاقات في نموذج الدراسة من خلال الشكل التالي:



٧. الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة (أبركات وعيسى، ٢٠٢٤)، بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية – درنة"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية، وذلك من خلال دراسة ميدانية استهدفت أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية في درنة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى بيانات تم جمعها من عينة مكونة من ٣٥ عضو هيئة تدريس من مختلف الأقسام الأكاديمية. وقد أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل فعال في تعزيز جودة وكفاءة اتخاذ القرار داخل الكلية، لا سيما من خلال تحليل بيانات الأداء وتقديم توصيات مدعومة بالذكاء الاصطناعي، مما يُمكن الإدارة من اتخاذ قرارات دقيقة بشأن تطوير البرامج الأكاديمية وتحسين الكفاءة التشغيلية. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئات التعليم العالي.

- دراسة (المشاري وآخرون، ٢٠٢٤)، بعنوان: "تطبيقات الإدارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ممثلة في الخوارزميات الجينية، والوكلاء الأذكاء، والنظم الخبيرة، على مختلف أبعاد اتخاذ القرارات الإدارية داخل شركة الاتصالات السعودية، بما يشمل مراحل صنع القرار، ومحدداته، وعناصره، ومستوى المشاركة فيه. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت مجتمع العاملين في الشركة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٤٦٤ موظفاً استجابوا للاستبيان الإلكتروني الذي تم توزيعه عبر وسائل التواصل الاجتماعي. وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية، مما يدل على أن توظيف الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين جودة القرارات داخل الشركة. وأوصت الدراسة بأهمية دعم الاستثمارات المالية والتقنية لتطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتهيئة البنية التحتية التكنولوجية الملائمة بما يعزز من قدرة الشركة على الاستفادة المستدامة من هذه التقنيات في بيئة الأعمال.

- دراسة (العتيبي وآخرون، ٢٠٢٤)، بعنوان: "استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية والابتكار داخل المؤسسات السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات الإدارية وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على كيفية تطبيق هذه

التقنيات بفعالية في بيئة الأعمال. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة من عينة مكونة من ٨٠ موظفاً يمثلون العاملين في القطاع الاقتصادي. وقد أظهرت نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية أن الذكاء الاصطناعي يُعد أحد الركائز الأساسية لتحسين جودة وكفاءة القرارات الإدارية في المؤسسات الاقتصادية السعودية، كما أن تطبيق هذه التقنيات يسهم في رفع كفاءة اتخاذ القرار على مختلف المستويات الإدارية، ويُعزز من قدرات المؤسسات على الابتكار. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتفعيل استخدامها في تصميم السياسات وتنفيذ القرارات، بالإضافة إلى توظيفها في ابتكار استراتيجيات جديدة تسهم في خلق فرص للتطوير وتعزيز التنافسية في السوق السعودي.

- دراسة (آل عزام وآل ظفيرة، ٢٠٢٣)، بعنوان: "أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد ١٩"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في إمارة منطقة عسير، من خلال دراسة العلاقة بين استخدام أساليب الذكاء الاصطناعي ومستوى كفاءة القرارات المتخذة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة من عينة عشوائية مكونة من ٢٠٠ موظف وموظفة من إجمالي مجتمع الدراسة الذي بلغ ٦٠٠ موظف. أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط طردي موجب وذو دلالة إحصائية بين تطبيق أساليب الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، حيث بيّنت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن استخدام الذكاء الاصطناعي يُسهم بشكل فعال في تحسين جودة القرارات، وهو ما يعكس اعتماد المديرين الإداريين بشكل متزايد على هذه التقنيات في ظل تعدد المستويات والوظائف الإدارية. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة بين المؤهل العلمي ومستوى استخدام الذكاء الاصطناعي، مما يشير إلى أن ارتفاع المستوى التعليمي يعزز من فاعلية استخدام هذه التقنيات. كذلك، تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع البرنامج الذكي المستخدم وجودة القرارات المتخذة، حيث أظهرت النتائج أن البرامج الذكية تؤدي إلى قرارات إدارية أكثر دقة وكفاءة مقارنة بالأنظمة التقليدية، مما يبرز أهمية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي المتقدمة في بيئات العمل الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات الموظفين في التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحديد معايير علمية وموضوعية واضحة تُعتمد في عمليات اتخاذ القرار لضمان تحسين الأداء الإداري.

- دراسة (أبوسفريته، ٢٠١٨)، بعنوان: "العوامل المؤثرة في عملية صناعة القرارات الاستراتيجية قرار إنشاء جامعة صبراتة (دراسة حالة)"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة في صناعة القرار الاستراتيجي المتعلق بإنشاء جامعة صبراتة، وذلك من خلال اختبار نموذج نظري قدمه Noorie، يتسم بشموليته من حيث تناول خصائص متعددة لعملية صناعة القرار، بما يشمل طبيعة القرار ذاته، وخصائص متخذي القرار، بالإضافة إلى العوامل التنظيمية الداخلية والخارجية المؤثرة. اعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث تم جمع البيانات الأولية

باستخدام استمارات استبيان، ثم استُكملت بمقابلات شخصية مع صانعي القرار، إلى جانب تحليل البيانات الأرشيفية باستخدام منهج تحليل المضمون. وأظهرت النتائج أن قرار إنشاء الجامعة لم يكن ناتجاً عن مشكلة معقدة، بل كان واضحاً في أهدافه، وقد تم اتخاذه من قبل أعلى سلطة مركزية بهدف معالجة مشكلات هيكلية وتنظيمية تعاني منها الكليات الواقعة في منطقة غرب الزاوية. كما كشفت الدراسة عن دور الضغوط الخارجية، لا سيما السياسية والأمنية والديموغرافية، في تسريع اتخاذ القرار وتفعيله. وتتميز صانعو القرار بامتلاكهم كفاءات علمية ومهنية عالية، وكان لديهم التزام واضح بنجاح القرار، مما انعكس إيجاباً على أداء إدارة الجامعة الجديدة الذي نال رضا الأطراف ذات العلاقة. وتشير النتائج إلى أن القرار جاء كاستجابة استراتيجية مناسبة لظروف استثنائية، مستنداً إلى خليط من الاعتبارات الموضوعية والأحداث الظرفية الطارئة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Oraif, 2024)، بعنوان: "تحليلات الأعمال المعتمدة على الذكاء الاصطناعي: أثرها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية (دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية)"

"AI-Driven Business Analytics: Its Impact on Strategic Decision-Making (An Empirical Study on Educational Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia)".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تحليلات الأعمال المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية، من خلال تقييم مدى إسهام هذه التقنيات في تحسين كفاءة القرار، وتحليل العوامل التي تؤثر في دمجها، مثل البنية التحتية التقنية، والثقافة التنظيمية، وبرامج تدريب الموظفين. اعتمدت الدراسة على الجمع بين المنهج الاستقرائي والاستنتاجي (الاستنباطي)، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات من صُنّاع القرار في مختلف المؤسسات التعليمية بالمملكة، بهدف الوقوف على تجاربهم المباشرة في استخدام تحليلات الأعمال القائمة على الذكاء الاصطناعي. وأظهرت النتائج وجود اهتمام متزايد بتطبيق هذه التقنيات، وبرزت أنظمة الخبراء والشبكات العصبية بوصفها من أكثر أدوات الذكاء الاصطناعي تأثيراً في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تحليلات الأعمال المعتمدة على الذكاء الاصطناعي وفعالية القرارات الاستراتيجية، عند مستوى دلالة ٠.٠٥. وأكدت الدراسة على أهمية تعزيز الكفاءات الرقمية وتوسيع نطاق تبني أدوات الذكاء الاصطناعي، بما يساهم في تعظيم قدرتها على إحداث تأثير استراتيجي فعال في البيئة التعليمية.

- دراسة (Dora et al., 2022)، بعنوان: "عوامل النجاح الحاسمة المؤثرة على تبني الذكاء الاصطناعي في سلاسل توريد الأغذية"

“Critical success factors influencing artificial intelligence adoption in food supply chains”

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العوامل الحاسمة لنجاح تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في سلاسل الإمداد الغذائي، في ظل ما تشهده هذه السلاسل من تحديات متزايدة تتعلق بسلامة الغذاء وجودته وتقليل الفاقد، حيث يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساهم في تحسين الشفافية وتتبع العمليات. وبالنظر إلى أن الأدبيات المتعلقة بتبني الذكاء الاصطناعي في هذا المجال لا تزال في مراحلها الأولى، فإن هذه الدراسة تمثل محاولة رائدة لفهم العوامل المؤثرة في هذا التبني، من خلال تطوير إطار مفاهيمي يستند إلى نظرية "التكنولوجيا-المنظمة-البيئة-العنصر البشري (TOEH)". استخدمت الدراسة تقنية Rough-SWARA لترتيب أولويات العوامل وفقاً لأوزان أهميتها النسبية، في سياق سلاسل الإمداد الغذائي الهندية. وتوصلت النتائج إلى أن أبرز العوامل الحاسمة في نجاح تبني الذكاء الاصطناعي تشمل: جاهزية التكنولوجيا، الأمن والخصوصية، رضا العملاء، الفوائد المتوقعة، تقلبات الطلب، الامتثال التنظيمي، ضغوط المنافسة، ومشاركة المعلومات بين الشركاء في السلسلة. وتكتسب هذه النتائج أهمية تطبيقية بالنسبة لمزودي تقنيات الذكاء الاصطناعي، والمتخصصين في سلاسل الإمداد، والجهات الحكومية المعنية، من خلال تقديم مؤشرات تساهم في وضع سياسات فعالة لتعزيز تبني الذكاء الاصطناعي في هذا القطاع الحيوي.

- دراسة (Kim & Kim, 2022)، بعنوان: "نموذج صنع القرار لتعزيز استراتيجيات التحول الرقمي بالاعتماد على تقنية الذكاء الاصطناعي"

Decision-making model for reinforcing digital transformation strategies based on artificial intelligence technology

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في استراتيجيات التحول الرقمي المدعومة بتقنيات الذكاء الاصطناعي، وتقديم نموذج لاتخاذ القرار يساعد المؤسسات على تنفيذ استراتيجيات رقمية فعالة في ظل التحولات السريعة التي فرضتها الثورة الصناعية الرابعة وجائحة كوفيد-19. اعتمدت الدراسة نموذج SERM لتحليل العوامل المؤثرة، موزعة على أربعة مجالات رئيسية: الموضوع (العوامل المرتبطة بوضع وتنفيذ الاستراتيجية وتصميم الهيكل التنظيمي وتركيبه)، والبيئة (تشمل الهيكل الصناعي وتغيرات السوق والعملاء والمنافسة، بالإضافة إلى القيود الحكومية والاجتماعية)، والموارد (الموارد الملموسة وغير الملموسة، بما في ذلك الثقافة التنظيمية كعامل مادي مركب)، والآليات (القدرات الإدارية على إدارة التغيير والتعلم التنظيمي وتفعيل آليات التحول).

وفي ضوء هذه المجالات الأربعة، تم تضمين ١٦ عاملاً فرعياً. وقد تم تطوير هذه العوامل باستخدام أسلوب Delphi، ثم أُجري مسح استبائي استهدف خبراء ذوي خبرة تفوق عشر سنوات في مجال الاستراتيجيات الرقمية. وأظهرت نتائج التحليل الهرمي (AHP) أن العامل الأكثر تأثيراً في نجاح استراتيجيات التحول الرقمي هو

"الموضوع"، وبالتحديد دور المدير التنفيذي (CEO)، حيث تبين أن قيادته ورؤيته الاستراتيجية تُعد حاسمة في توجيه المنظمة نحو التحول الرقمي الناجح. كما أكدت النتائج أهمية دعم المدير التنفيذي للموظفين، وبناء ثقافة مؤسسية تشجع على الإبداع، وتحتضن الفشل كجزء من عملية الابتكار، مع وجود أنظمة مكافآت ومحفزات تعزز التجربة الريادية في بيئة قائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي. وبيّنت الدراسة أن البيئة الداخلية وإدارة التغيير المؤسسي من خلال تنمية المهارات القيادية والتعلم التنظيمي تُعد عوامل مركزية في تعزيز نضج التحول الرقمي، بجانب ضرورة دمج الكفاءات الرقمية والصناعية من خلال استراتيجيات واضحة لتطوير المواهب وتوجيه المسار المهني للموظفين.

- دراسة (Aljohani & Albliwi, 2022)، بعنوان: "آثار تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار: دراسة وصفية في منظمات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية"

Impacts of applying artificial intelligence on decision-making quality: A descriptive study in Saudi Arabian private sector organizations

في ظل توجه المملكة العربية السعودية نحو تنويع اقتصادها عبر مبادرة رؤية ٢٠٣٠، التي تُقرّ بالتحول الرقمي كهدف رئيسي لتعزيز القطاع الخاص وتقليل الاعتماد على العائدات النفطية، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في منظمات القطاع الخاص بالمملكة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت (١٧٠) موظفًا. وقد تناولت الدراسة ثلاثة أبعاد لتطبيقات الذكاء الاصطناعي: التدريب والتطوير، والملاءمة، والفاعلية، كما قيّمت جودة اتخاذ القرار من خلال: سرعة اتخاذ القرار، وجودة القرار، ومدى قبول القرار. وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي دال إحصائيًا لتطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعادها الثلاثة على أبعاد جودة اتخاذ القرار في منظمات القطاع الخاص بالمملكة. وبناءً على تلك النتائج، أوصت الدراسة بضرورة استمرار مؤسسات القطاع الخاص في توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أنشطتها، ومواكبة المستجدات التقنية، إلى جانب تعزيز الشراكات بين الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA) والشركات العالمية الرائدة في هذا المجال لدعم الأبحاث في تقنيات الذكاء الاصطناعي. كما أوصت الدراسة بإجراء تحليلات مستقبلية متعمقة لأبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة في كل من القطاعين العام والخاص داخل المملكة.

- دراسة (Schneider & Leyer, 2019)، بعنوان: "تبني الذكاء الاصطناعي في تفويض القرارات الاستراتيجية الشخصية: بين القرار البشري والتكنولوجيا"

Me or information technology? Adoption of artificial intelligence in the delegation of personal strategic decisions

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد تجاه تفويض اتخاذ القرار الاستراتيجي إلى خوارزميات الذكاء الاصطناعي، مع التركيز على أثر كل من تعقيد القرار وإدراك الطرف أو الموقف محل اتخاذ القرار (Situational Awareness) على رغبة صناع القرار في التفويض. ولتحقيق ذلك، استخدمت الدراسة تصميمًا تجريبيًا شمل ٣١٠ مشاركًا، بهدف اختبار سلوكيات التفويض في ظل مستويات متفاوتة من تعقيد القرار ضمن سياق اتخاذ قرارات استراتيجية شخصية. كشفت النتائج أن تعقيد القرار لا يؤثر بشكل معنوي على سلوك التفويض، في حين أن انخفاض مستوى إدراك الطرف (الموقف) محل القرار يرتبط إيجابيًا بزيادة احتمالية تفويض القرار إلى الخوارزميات، مما يبرز أهمية الإدراكات المعرفية في تفسير سلوك الأفراد في تفويض القرارات للذكاء الاصطناعي، ويسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بتعقيد القرار وسلوك اتخاذ القرار.

• استخلاص الفجوة البحثية بالدراسات السابقة، وما يميز الدراسة الحالية عنها:

رغم وفرة الدراسات السابقة التي تناولت أثر الذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري أو الاستراتيجي في سياقات متعددة، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على قطاعات محددة مثل التعليم (أبركات وعيسى، ٢٠٢٤؛ Oraif, 2024) أو الاتصالات (المشاري وآخرون، ٢٠٢٤)، أو الإدارة العامة أثناء الأزمات (آل عزام وآل ظفيرة، ٢٠٢٣)، بينما قلَّ تركيزها على القطاع الغذائي بوصفه أحد القطاعات الحيوية المرتبطة بالأمن الغذائي والاقتصاد الوطني، لا سيما في السياق السعودي. كما ركزت معظم الدراسات على العلاقة المباشرة بين الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار، دون التعمق في دراسة العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية التي تهيئ أو تعيق فاعلية هذا التبنى، أو دون تحليل كفاءة استخدام التنفيذيين لهذه التقنيات كمتغير وسيط حاسم في تحسين القرار الاستراتيجي. حتى الدراسات التي تطرقت إلى قطاع الأغذية مثل (Dora et al., 2022) ركزت على سلاسل الإمداد وبيئات الأعمال في دول أجنبية، دون معالجة محددة لأدوار القادة التنفيذيين في اتخاذ القرار الاستراتيجي في سياق عربي أو خليجي.

وبناءً على هذه الفجوة البحثية، فإن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تسعى إلى تقديم نموذج متكامل لفهم فاعلية القرار الاستراتيجي في شركات الأغذية الكبرى بالمملكة العربية السعودية، من خلال تحليل التفاعلات الدقيقة بين مجموعة من العوامل/المتغيرات المستقلة (التنظيمية، التقنية، البشرية، القيادية)، وقياس أثرها غير المباشر عبر متغير وسيط (كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي من جانب التنفيذيين). كما تركز الدراسة على المستوى التنفيذي الأعلى في هذه الشركات، بعكس غالبية الدراسات السابقة التي ركزت على العاملين بشكل عام أو على متخذي القرار في سياقات وظيفية أو تعليمية. علاوة على ذلك، فإن الدراسة تتسق مع توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتأتي لتسد فجوة حقيقية في الأدبيات من خلال الجمع بين السياق القطاعي الحيوي (المرتبط بالأمن الغذائي والتنمية المستدامة بالمملكة)، والقيادة التنفيذية، والتحول الرقمي، والتحليل السببي والوسيط للعلاقات، مما يعزز من قيمتها الأكاديمية والتطبيقية في آنٍ واحد.

٨. مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

١. تقنيات الذكاء الاصطناعي:

يشير الذكاء الاصطناعي إلى مجموعة من الأنظمة أو التطبيقات الرقمية القادرة على محاكاة القدرات الإدراكية البشرية، مثل التعلم، والتفكير، واتخاذ القرار، من خلال تحليل البيانات والتفاعل مع البيئة المحيطة، اعتمادًا على خوارزميات التعلم الآلي، والمعالجة اللغوية الطبيعية، والرؤية الحاسوبية، وغيرها من التقنيات الذكية (Russell et al., 2021).

أما التعريف الإجرائي:

يقصد به درجة توظيف شركات الأغذية الكبرى في المملكة لتقنيات الذكاء الاصطناعي (مثل التحليلات التنبؤية، خوارزميات دعم القرار، والتعلم الآلي) في عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار (المشاري وآخرون، ٢٠٢٤).

٢. العوامل التنظيمية:

تشير إلى الخصائص الهيكلية والثقافية للمؤسسة التي تؤثر في تبني وتوظيف التكنولوجيا، وتشمل الهيكل التنظيمي، الثقافة المؤسسية، والدعم الإداري (Nooraie, 2012).

أما التعريف الإجرائي:

يقصد بالعوامل التنظيمية في هذه الدراسة، مدى وجود بيئة داخل شركات الأغذية الكبرى تدعم تبني الذكاء الاصطناعي، وتشجع على اتخاذ القرار الاستراتيجي المدعوم رقمياً، من خلال المرونة الهيكلية، والانفتاح على الابتكار، وتبني ثقافة رقمية (Oraif, 2024).

٣. العوامل التقنية:

يُقصد بها مدى توافر واكتمال البنية التحتية الرقمية والتكنولوجية التي تسهل دمج الأدوات الذكية ضمن نظم المؤسسة (Khakheli & Morchiladze, 2015).

أما التعريف الإجرائي:

فهي تشير إلى درجة توفر الموارد التقنية داخل شركات الأغذية الكبرى في المملكة، مثل أنظمة قواعد البيانات المتقدمة، أدوات تحليل البيانات الضخمة، ودعم تكامل النظم، بما يُسهل استخدام الذكاء الاصطناعي في القرارات الاستراتيجية (Kumar et al., 2021).

4. العوامل القيادية والبشرية:

تشير إلى المهارات، الاتجاهات، والخبرات القيادية والبشرية التي تؤثر على تقبل التكنولوجيا وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المؤسسية (Schepers et al., 2005).

أما التعريف الإجرائي:

فيُقصد بها مدى توفر المهارات القيادية والمعرفية لدى التنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى، وقدرتهم على فهم إمكانيات الذكاء الاصطناعي، وتقبلهم لدمجها في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي (الحوامدة وعبد المنعم، ٢٠١٩).

5. كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي:

تعني قدرة الأفراد على التعامل بفعالية مع تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتفسير مخرجاتها، ودمجها ضمن عمليات اتخاذ القرار الإداري (Brynjolfsson & McAfee, 2017).

أما التعريف الإجرائي:

فهي تشير إلى مستوى إتقان التنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي، وقدرتهم على تحليل مخرجاتها، وتوظيفها بشكل فعال في دعم قرارات استراتيجية دقيقة وسريعة (Kim & Kim, 2022).

6. فاعلية القرار الاستراتيجي:

تعرف بأنها قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات استراتيجية مصيرية، طويلة الأجل للمؤسسة، تتسم بالجودة والسرعة والدقة والاتساق مع الأهداف العامة للمؤسسة (Eisenhardt & Zbaracki, 1992).

أما التعريف الإجرائي:

فهي تعني مستوى جودة القرارات الاستراتيجية التي يتخذها التنفيذيون في شركات الأغذية الكبرى بالمملكة، ودرجة توافقها مع أهداف هذه الشركات، وسرعة اتخاذها، ودقتها، ومدى تحقيقها لأثر ملموس في الأداء المؤسسي (Dora et al., 2022).

٩. إجراءات الدراسة:

٩-١ منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة أهداف الدراسة التي تسعى إلى تحليل العوامل المؤثرة في فاعلية القرارات الاستراتيجية في ظل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، سيتم اعتماد المنهج الكمي، وبشكل أكثر تحديداً المنهج الوصفي التحليلي. حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليلها، من خلال قياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة

(العوامل التنظيمية، والقيادية، والتقنية، والبشرية)، والمتغير الوسيط (كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي)، والمتغير التابع (فاعلية القرار الاستراتيجي).

ويمتاز هذا المنهج بقدرته على:

- تقديم صورة كمية دقيقة لدرجة تبني الذكاء الاصطناعي داخل شركات الأغذية الكبرى.
- تحليل التأثيرات السببية والوساطة بين المتغيرات محل الدراسة.
- اختبار الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة تسهم في دعم النتائج وتعميمها.

٢-٩ مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كبار التنفيذيين ومديري الإدارات الاستراتيجية من ذوي المناصب القيادية العليا في شركات الأغذية الكبرى العاملة في المملكة العربية السعودية، التي تمتلك بنية تنظيمية وتكنولوجية تسمح بتبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي. ويشمل ذلك الشركات الرائدة في قطاعي التصنيع والتوزيع والتجزئة/الخدمات الغذائية، مثل: شركة المراعي، نادك، مجموعة صافولا، البيك، وغيرها.

حيث تبين أن مجتمع الدراسة يتضمن ما بين ٥٠٠ مسؤول تنفيذي يشغلون مناصب قيادية عليا (مثل الرئيس التنفيذي، مدير التخطيط، مدير التحول الرقمي، مدير تقنية المعلومات، مدير العمليات)، في شركات الأغذية الكبرى بالمملكة، والتي تتسم بالتوسع، وكثافة البيانات، والاعتماد النسبي على التكنولوجيا في قراراتها التشغيلية والاستراتيجية.

• عينة الدراسة:

سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل دقيق لمختلف القطاعات الفرعية داخل قطاع الأغذية (الإنتاج – التوزيع – التجزئة). وسيتم تحديد حجم العينة من خلال توزيعها على هذه الطبقات الثلاث، مع مراعاة تمثيل نوعي للمناصب القيادية ذات العلاقة بصنع القرار الاستراتيجي.

وقد بلغ حجم العينة ٢٠٠ مشارك، وسيسعى الباحث لتوزيع استبانات على أفراد العينة بعدد أكبر من ذلك، لزيادة تمثيل العينة، وتجنباً لنسبة عدم الردود والبيانات الناقصة أو المفقودة في الاستبانات المستردة، وبالتالي الوصول لحجم عينة مناسب إحصائياً لإجراء تحليلات متقدمة مثل تحليل الانحدار المتعدد وتحليل المسار (Path Analysis)، مع تحقيق شروط الثبات والصدق للمقاييس.

١٠. حدود الدراسة:

أولاً: الحدود المكانية

سيتم إجراء هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، وتركز تحديدًا على شركات الأغذية الكبرى العاملة في السوق السعودي، والتي تمتلك فروعًا متعددة ونطاق عمل استراتيجي على مستوى المملكة، مع تبنيها الفعلي أو الجزئي لتقنيات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإدارية أو التشغيلية. وقد تم اختيار هذا الإطار المكاني نظرًا لأهمية قطاع الأغذية ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠ من حيث الأمن الغذائي والتحول الرقمي.

ثانيًا: الحدود الزمانية

تغطي الدراسة الفترة من الربع الثالث لعام ٢٠٢٥ وحتى نهاية الربع الثاني لعام ٢٠٢٦، وهي الفترة الزمنية المخصصة لتنفيذ مراحل الدراسة بدءًا من تناول الجزء النظري مرورًا بجمع البيانات وتحليلها وانتهاءً بعرض النتائج. وتعكس هذه الفترة واقعاً حديثاً ومواكباً لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في البيئة السعودية.

ثالثًا: الحدود البشرية

تستهدف الدراسة العاملين في المناصب التنفيذية والإدارية العليا والمتوسطة في شركات الأغذية الكبرى، مثل: مديري العموم، مديري الإدارات الاستراتيجية، مديري التحول الرقمي، والتقنيين المعنيين بالابتكار والبيانات. ويشترط في أفراد العينة أن تكون لهم صلة مباشرة بعمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي، لضمان جودة وملاءمة البيانات المستخلصة.

١١. وسائل جمع بيانات الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة المستهدفة، وذلك نظرًا لفعاليتها في الوصول إلى شريحة واسعة من التنفيذيين في شركات الأغذية الكبرى، وسهولة تحليل بياناتها إحصائيًا بما يتناسب مع طبيعة المنهج الوصفي التحليلي المعتمد في هذه الدراسة. وسيتم تصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، بحيث تشمل محاور تغطي جميع المتغيرات الرئيسة في نموذج الدراسة: تبني الذكاء الاصطناعي، العوامل التنظيمية والقيادية والتقنية والبشرية، كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي، وفاعلية القرار الاستراتيجي. كما ستضمن الاستبانة فقرات تقيس كل متغير باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، مما يساهم في تحقيق الموضوعية والثبات في جمع البيانات.

سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً، إما عبر البريد الرسمي الخاص بالشركات المشاركة، أو من خلال قنوات الاتصال المؤسسية الداخلية، وذلك بعد التنسيق المسبق مع الإدارات العليا ذات العلاقة (مثل إدارة الموارد

البشرية أو إدارة الابتكار والتحول الرقمي). حيث يهدف هذا الإجراء إلى ضمان وصول الاستبانة إلى المفردات المستهدفة من المديرين التنفيذيين وأصحاب القرار، وهم الفئة المعنية مباشرة بموضوع الدراسة. وسيرافق أداة الاستبانة خطاب توضيحي رسمي يُبين بوضوح الهدف من الدراسة، وأهميتها الأكاديمية والتطبيقية، ويؤكد على التزام الباحث التام بأخلاقيات البحث العلمي، لا سيما ضمان سرية البيانات، وعدم استخدامها إلا لأغراض علمية، والحصول على الموافقة الطوعية للمشاركة دون أي ضغوط. كما ستُمنح للمشاركين الحرية الكاملة في الانسحاب من المشاركة في أي مرحلة دون أي تبعات. وتجدر الإشارة إلى أن استخدام الاستبانة الإلكترونية يساهم في تسهيل عملية جمع البيانات، ورفع نسبة الاستجابة، مع توفير الوقت والجهد والموارد، كما يعزز دقة البيانات ويقلل من الأخطاء الناتجة عن الإدخال اليدوي، مما يدعم موثوقية التحليل الإحصائي اللاحق.

١٢. المعالجات الإحصائية المقترحة:

ستُعالج البيانات التي سيتم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بالإضافة إلى برنامج SmartPLS، وذلك تبعاً لطبيعة التحليلات اللازمة لاختبار النموذج المفترض للعلاقات بين المتغيرات. وتتمثل أبرز المعالجات الإحصائية التي سيتم استخدامها فيما يلي:

أولاً: التحليل التمهيدي للبيانات

- تحليل الخصائص الديموغرافية للمشاركين (النوع، العمر، المؤهل، الوظيفة، سنوات الخبرة... إلخ) من خلال التكرارات والنسب المئوية.
- تحليل الفقرات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة لكل فقرة ضمن محاور الاستبانة.
- اختبار الاتساق الداخلي (الثبات) من خلال معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لتقدير موثوقية محاور الاستبانة، مع اعتماد حد أدنى للثبات ($\alpha \geq 0.70$) لضمان الصدق الداخلي للأداة.
- اختبار صدق البناء من خلال التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis - EFA) لاختبار بنية العوامل المرتبطة بالمقاييس وتحديد مدى اتساق الفقرات مع الأبعاد النظرية.

ثانياً: التحليل المتقدم لاختبار الفرضيات

- تحليل الارتباط (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات المختلفة.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (العوامل التنظيمية، القيادية، التقنية، البشرية) على المتغير التابع (فاعلية القرار الاستراتيجي).

- تحليل الوساطة (Mediation Analysis) باستخدام نموذج تحليل المسار (Path Analysis) عبر برنامج SmartPLS لاختبار الدور الوسيط لمتغير "كفاءة استخدام الذكاء الاصطناعي" في العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- اختبار الفرضيات غير المباشرة عبر تحليل الأثر الكلي، والأثر المباشر، والأثر غير المباشر باستخدام Bootstrap Testing لتقدير دلالة العلاقة الوسيطة.

١٣. خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

سيتم تنفيذ هذه الدراسة وفق خطة علمية منظمة تتضمن خمسة فصول رئيسية، على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً تمهيدياً شاملاً لموضوع الدراسة، ويشمل: مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة وأسئلتها، أهمية الدراسة، أهدافها، فرضياتها، نموذجها المفاهيمي، مصطلحاتها وتعريفاتها الإجرائية، وحدودها المنهجية (المكانية، الزمانية، البشرية، والموضوعية).

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يعرض هذا الفصل المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة: الذكاء الاصطناعي، القرار الاستراتيجي، العوامل التنظيمية والقيادية والتقنية والبشرية، كفاءة التوظيف التكنولوجي، وغيرها. كما يستعرض أبرز الدراسات السابقة المحلية والدولية ذات العلاقة، مع تحليل نقدي لأوجه التشابه والاختلاف، وتوضيح مساهمة الدراسة الحالية في سد الفجوة المعرفية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

سيعرض هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اعتمدها الباحث، ويشمل: نوع المنهج (الوصفي التحليلي)، أداة الدراسة (الاستبانة)، خطوات تصميمها وبنائها، طرق التحقق من صدقها وثباتها، مجتمع وعينة الدراسة، أسلوب اختيار العينة، خطوات جمع البيانات، والمعالجات الإحصائية المقترحة لتحليلها.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

يتناول هذا الفصل تحليل البيانات الميدانية المستخلصة من الاستبانات الموزعة على العينة المستهدفة، ويتضمن: التحليل الوصفي لفقرات الاستبانة، اختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وتحليل العلاقات بين المتغيرات. كما سيتم تفسير النتائج في ضوء الأسئلة والفرضيات ونموذج الدراسة.

الفصل الخامس: المناقشة والتوصيات

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، مع إبراز ما تؤكده أو تناقضه من أدبيات سابقة. كما يتضمن التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها شركات الأغذية

الكبرى، بالإضافة إلى التوصيات البحثية المتعلقة بالدراسات المستقبلية. وسيُختتم الفصل بخلاصة عامة للدراسة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبركات، خير الله بوفراج، وعيسى، سعاد رجب. (٢٠٢٤). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية – درنة. *المجلة الدولية للعلوم والتقنية*، ١ (٣٦)، ١٦-١. <https://www.stcrs.com.ly/istj/article-details.php?id=1045>

أبوسفريته، فتحية رمضان. (٢٠١٨). *العوامل المؤثرة في عملية صناعة القرارات الاستراتيجية: قرار إنشاء جامعة صبراتة (دراسة حالة)*. مجلة كليات التربية، ١١، ٣٠-٢٧.

https://www.researchgate.net/publication/369066823_alwaml_almwthrt_fy_mlyt_snat_alqrrarat_alastratyjyt_qrar_ansha_jamt_sbratt_drast_halt

آل عزام، سعد بن ناصر، وآل ظفيرة، 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)، ٣٦٠-٣٤٧.

https://aja.journals.ekb.eg/article_221921.html

بن سريّة، سعاد. (٢٠٢٤). تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية. *مجلة التراث*، ١٤ (٢)، ٨٥ – ١٠٠.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/248026>

الحوامدة، ثروت محمد محمود، وعبد المنعم، أسامة علي. (٢٠١٩). أثر الذكاء الاصطناعي في خلق التفكير الإستراتيجي الصحيح للقيادات الريادية لمنظمات الأعمال للوصول للقيمة المضافة لعملياتها الإستراتيجية: نموذج مقترح. *جرش للبحوث والدراسات*، ٢١ (عدد خاص)، ٢٥١ – ٢٧٠.

<http://search.mandumah.com/Record/1110281>

سدايا. (2023). *استراتيجية الذكاء الاصطناعي للتنفيذيين. المركز الإعلامي، مكتبة الأبحاث، منشورات سدايا*.

<https://sdaia.gov.sa/en/MediaCenter/KnowledgeCenter/ResearchLibrary/SDAIAPublications13.pdf>

الشوابكة، عدنان عواد. (٢٠١٧). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي "النظم الخبيرة" في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك السعودية العاملة في محافظة الطائف. *مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية*، ٤ (١٥)، ١٣ - ٥٨.

<https://search.mandumah.com/Record/964820>

العتيبي، سارة فهد، محمد، الفيصل عبد الحميد، وجراد، فايز علي. (٢٠٢٤). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية والابتكار داخل المؤسسات السعودية. *المجلة الدولية للبحوث العلمية*، ٣ (٨)، ٢٧٧ - ٣٠٠.

<https://doi.org/10.59992/IJSR.2024.v3n8p9>

المشاري، مشاري صالح، الشريف، أسماء زايد، والزهراني، نجود أحمد، وصديق، وليد عبد الجواد، وحسن، الفيصل عبد الحميد. (٢٠٢٤). تطبيقات الإدارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية. *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*، ٣ (٤)، ٩٨ - ١٥٢.

<https://doi.org/10.59992/IJFAES.2024.v3n4p4>

المطيري، صالح عبد الله. (٢٠٢٠). أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين الإدارة واتخاذ القرار. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، ١ (٤)، ١ - ٦.

<https://www.ijrsp.com/volume/issue-4/1>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Alhatimi Aleessawi, N. A. and Djaghrouri, L. (2025). Artificial Intelligence in Decision-making: Literature Review. *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 45(1), 263-278.

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol45/iss1/15?utm_source=digitalcommons.aaru.edu.jo%2Fjaaru_rhe%2Fvol45%2Fiss1%2F15&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages.

Aljohani, N. B., & Albliwi, S. (2022). Impacts of applying artificial intelligence on decision-making quality: A descriptive study in Saudi arabian private sector organizations. *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 13 (5), 1-14. <https://doi.org/10.14456/ITJEMAST.2022.104>.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. N. D. R. E. W. (2017). Artificial intelligence, for real. *Harvard business review*, 1(1), 1-31. <https://starlab-alliance.com/wp-content/uploads/2017/09/AI-Article.pdf>.

Dora, M., Kumar, A., Mangla, S. K., Pant, A., & Kamal, M. M. (2022). Critical success factors influencing artificial intelligence adoption in food supply chains. *International Journal of Production Research*, 60(14), 4621-4640. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1959665>.

- Eisenhardt, K. M., & Zbaracki, M. J. (1992). Strategic decision making. *Strategic management journal*, 13(S2), 17-37. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130904>.
- Garg, V., Puri, N. (2023). *Utilization of Artificial Intelligence in the Food Industry*. In: Hassanien, A.E., Soliman, M. (eds) Artificial Intelligence: A Real Opportunity in the Food Industry. Studies in Computational Intelligence, vol 1000. Springer, Cham (pp. 79-99). https://doi.org/10.1007/978-3-031-13702-0_6.
- Kar, S., Kar, A. K., & Gupta, M. P. (2021). Modeling drivers and barriers of artificial intelligence adoption: Insights from a strategic management perspective. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management*, 28(4), 217-238. <https://doi.org/10.1002/isaf.1503>.
- Khakheli, M., & Morchiladze, G. (2015). Factors affecting decision making in an organization. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 3(1), 425-428.
- Kim, K., & Kim, B. (2022). Decision-making model for reinforcing digital transformation strategies based on artificial intelligence technology. *Information*, 13(5), 253. <https://doi.org/10.3390/info13050253>.
- Kumar, I., Rawat, J., Mohd, N., & Husain, S. (2021). Opportunities of artificial intelligence and machine learning in the food industry. *Journal of Food Quality*, 2021(1), 4535567. <https://doi.org/10.1155/2021/4535567>.
- Nooraie, M. (2012). Factors influencing strategic decision-making processes. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(7), 405. https://www.researchgate.net/publication/266228150_Factors_Influencing_Strategic_Decision-Making_Processes.
- Oraif, G. (2024). AI-Driven Business Analytics: Its Impact on Strategic Decision-Making (An Empirical Study on Educational Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia). *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 9712-9732. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5581>.
- Russell, S., Norvig, P., Popineau, F., Miclet, L., & Cadet, C. (2021). *Intelligence artificielle: une approche moderne (4^e édition)*. Pearson France. <https://hal.science/hal-04245057v1>.

Schepers, J., Wetzels, M., & de Ruyter, K. (2005). Leadership styles in technology acceptance: do followers practice what leaders preach?. *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(6), 496-508. <https://doi.org/10.1108/09604520510633998>.

Schneider, S., & Leyer, M. (2019). Me or information technology? Adoption of artificial intelligence in the delegation of personal strategic decisions. *Managerial and Decision Economics*, 40(3), 223-231. <https://doi.org/10.1002/mde.2982>.

