

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص اداة المخاطر

## المشروع المبدئي

العنوان:

دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة

الطالب : سلطان عبد الله المصباح

إشراف:

أ.د / فايز الجراد

أ.د / الفيصل الحسن

العام الدراسي:

2026

## فهرس المحتويات

| الموضوع:                   | رقم الصفحة |
|----------------------------|------------|
| مقدمة:                     | 1          |
| مشكلة الدراسة              | 1          |
| أهمية الدراسة:             | 2          |
| أهداف الدراسة              | 3          |
| تساؤلات الدراسة            | 3          |
| الدراسات السابقة:          | 4          |
| الفجوة البحثية:            | 6          |
| المنطلقات النظرية للدراسة: | 7          |
| اولاً الاطار النظري:       | 7          |
| ثانياً: النظريات المفسرة   | 12         |
| اجراءات الدراسة المنهجية   | 14         |
| خامساً: حدود الدراسة       | 16         |
| المصادر والمراجع           | 17         |

## مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطوراً متسارعاً في تقنيات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي أدى إلى تحولاً جوهرياً في مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية، وأصبح استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي أحد أبرز العوامل المؤثرة في تعزيز كفاءة منظمات الأعمال، وتحسين قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

ويؤكد (عبد الرحمن، 2024) بأن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً مهماً في تعزيز الأداء التنظيمي الذي يشير إلى فعالية المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويشمل الأداء التنظيمي في هذا السياق مجموعة واسعة من العوامل بما في ذلك الحصة السوقية، ورضا العملاء، والابتكار، والكفاءة التشغيلية.

وفي ذات السياق يرى (جاد الله، 2023) أن الذكاء الاصطناعي يؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي من خلال دوره في تنفيذ المهام المتكررة من إدخال البيانات، واستفسارات خدمات العملاء، مما يتيح للموظفين التفرغ إلى أعمال أكثر استراتيجية وابداع، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الكفاءة، وخفض التكاليف التشغيلية.

كما أشار (الفزاري، 2024) بأن الذكاء الاصطناعي له القدرة على تحليل كميات هائلة من البيانات بسرعة ودقة، مما يساهم في اتخاذ قرارات أفضل تساعد في تحسين خدمات العملاء، وزيادة القدرة التنافسية في السوق، علاوة على ذلك يلعب الذكاء الاصطناعي دوراً كبيراً في تعزيز إنتاجية الموظفين، ويشمل ذلك جوانب متعددة مثل الكفاءة والفعالية، والرضا الوظيفي، ومشاركة الموظفين في صنع القرار بالمؤسسة، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتعزيز الشعور بالهدف كما يمكن الذكاء الاصطناعي الموظفين من اكتساب مهارات ومعارف جديدة مما يوفر قوة عاملة أكثر مهارة وقدرة على التكيف.

وفي ضوء ما سبق تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية من خلال التعرف على تصورات وخبرات رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين المعاشة

## مشكلة الدراسة

شهدت السنوات الأخيرة توسعاً متزايداً في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف الأنشطة الإدارية والتنظيمية، حيث أصبحت هذه التطبيقات تمثل أحد المحركات الرئيسة لتعزيز الكفاءة التشغيلية، ودعم اتخاذ القرار، وتحسين جودة الأداء داخل منظمات الأعمال.

وقد أشارت العديد من الدراسات الحديثة مثل دراسة (pinski,et,al,2024) ودراسة (Rana,et al'2024) إلى وجود علاقة إيجابية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتحسين الأداء التنظيمي في الشركات من خلال رفع جودة القرارات الإدارية، وزيادة المرونة التنظيمية، وتعزيز الابتكار المؤسسي.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي من منظور كمي لقياس أثر هذه التطبيقات، إلا أن هناك حاجة إلى فهم أعمق للكيفية التي يدرك بها رؤساء الأقسام والمديرون التنفيذيون دور هذه التقنيات في تحسين الأداء التنظيمي.

كما بينت بعض الدراسات الحديثة أن نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي لا يعتمد على الجوانب التقنية فحسب، بل يرتبط بدرجة كبيرة بالقيادة الإدارية، والتزام القيادة العليا ومدى استعدادها المؤسسي لتبني هذه التطبيقات، وتوظيفها بصورة فعالة.

ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة الحالية في الحاجة إلى استكشاف دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي من خلال فهم الخبرات والتصورات التي يحملها رؤساء الأقسام والمديرون التنفيذيون في الشركات الخاصة، والكشف عن الكيفية التي تسهم بها هذه التطبيقات في دعم الأداء التنظيمي، إضافة إلى التعرف على أبرز الفرص والتحديات المرتبطة باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات الخاصة

## أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها من طبيعة المشكلة (دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي) من خلال فهم التصورات والخبرات المعاشة لرؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة لهذا الدور، ويمكن تلخيص أهمية الدراسة من جانبين:

### أولاً: الأهمية النظرية (العلمية)

- إثراء المكتبة العلمية بدراسة موضوع له تأثير كبير في تحسين الأداء التنظيمي في منظمات الأعمال
- سد فجوة بحثية ، حيث تسعى الدراسة إلى سد النقص في الدراسات التي تركز على تصورات وخبرات رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة حول دور استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي
- تشكل الدراسة نقطة مرجعية للباحثين والطلاب في مجال إدارة الأعمال
- يمكن تعميم نتائج الدراسة على مجالات أخرى، أو على مناطق جغرافية أخرى في المملكة العربية السعودية

### ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

- دعم صانعي القرار في منظمات الأعمال، حيث تقدم الدراسة بيانات تساعد المسؤولين في الشركات على إعادة تقييم وتطوير البيانات المتعلقة باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

- تساعد الدراسة رؤساء والمديرين التنفيذيين أنفسهم على تشخيص نقاط القوة والضعف في أدائهم
- تخدم توصيات الدراسة رؤية المملكة العربية السعودية (2030) في تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على تصورات رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين حول دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة
2. الكشف عن أبرز مجالات الذكاء الاصطناعي استخداما في الشركات الخاصة، وتأثيرها في الأداء التنظيمي
3. التعرف على دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة الأداء التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة
4. تسليط الضوء على التحديات والمعوقات التي تواجه استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة

## تساؤلات الدراسة

تحاول الدراسة الحالية الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

مادور استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة ؟

وتتطلب الإجابة على السؤال الرئيسي الإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما تصورات رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين حول دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة ؟
2. ما أبرز مجالات استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تسهم في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة ؟
3. ما مدى إسهام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة الأداء التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة ؟
4. ما أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة ؟

## الدراسات السابقة

تم مراجعة عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع ومشكلة الدراسة الحالية: "دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمدبرين التنفيذيين في الشركات الخاصة"

وفيما يلي نستعرض بعض الدراسات السابقة:

- هدفت دراسة (Ren,cheon&Li,2025) إلى فهم العوامل التنظيمية المؤثرة في نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج النوعي من خلال المقابلات المتعمقة، وتمثلت عينة الدراسة في (4) من الخبراء العالميين في المؤسسات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة القيادية والتنظيمية تؤدي دوراً رئيساً في نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج النوعي والمقابلات، الاهتمام بالعوامل التنظيمية ، ولكن تختلف مع الدراسة الحالية في طبيعة العينة
- سعت دراسة (عمرأوي وجدعون،2024) إلى التعرف على مساهمة الذكاء الاصطناعي في تحسين فعالية نظم معلومات الموارد البشرية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال أداة الاستبانة والمقابلة، وبلغ حجم العينة (30) إطاراً بالمؤسسة و(4) رؤساء مصالح، توصلت الدراسة إلى وجود إسهام واضح للذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة الموارد البشرية، وتحسين الأداء المؤسسي ، تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في استخدام المقابلات إلا أن الدراسة الحالية اعتمدت المنهج النوعي الظاهراتي بصورة كاملة
- أجرى (الشهري وعبد الله ،2024) دراسة هدفت إلى التعرف إلى أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة خدمات التوريد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة تمثلت في موظفو وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود أثر إيجابي للذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على الأداء ، وتختلف مع الدراسة الحالية في المنهج والإداة
- هدفت دراسة (Wired Report,2024) إلى توضيح دور الذكاء الاصطناعي في تطوير الاستراتيجية التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال تحليل التقارير والدراسات كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي أصبح جزءاً أساسياً من الاستراتيجية المؤسسية، ويسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية، تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على الأداء التنظيمي، بينما تتميز الدراسة الحالية باستخدام المنهج الظاهراتي، والمقابلات المنظمة كأداة لجمع البيانات
- أقام (الرقبة،2024) دراسة هدفت إلى استكشاف أثر الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة، وتوصلت الدراسة إلى

- عدة نتائج كان أبرزها أن الذكاء الاصطناعي يساهم في رفع الإنتاجية وتقليل تكلفة التشغيل، وتحسين جودة القرارات الإدارية، تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على تحسين الأداء التنظيمي، وتختلف معها في المنهج والإداة
- هدفت دراسة (آل نملان والنوح، 2024) إلى الكشف عن واقع أداء القيادات الإدارية في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة شملت قيادات إدارية في التعليم، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود دور إيجابي للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار، وإدارة الأداء، والتدريب ، تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء، بينما تختلف معها من حيث البيئة التطبيقية، والعينة، والمنهج
- سعت دراسة (Tavantzis&feldt,2024) إلى استكشاف الابعاد التنظيمية والسلوكية للتحويل نحو الذكاء الاصطناعي، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال المقابلات شبه المنظمة، وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة من العاملين بقطاع البرمجيات، وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي يعتمد على القيادة الإدارية وإدارة التغيير والتواصل التنظيمي، تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج النوعي، إلا أن الدراسة الحالية استخدمت المنهج النوعي الظاهراتي والمقابلات المنظمة
- هدفت دراسة (الشعراوي، 2023) إلى التعرف على إثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة أداء المراجعة الداخلية، ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت (18) من العاملين بالبنك الزراعي المصري، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود أثر إيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة الأداء وجودة اتخاذ القرار ، تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء، بينما تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الكمي، حيث اعتمدت الدراسة الحالية المنهج النوعي الظاهراتي باستخدام المقابلة المنظمة مع (8) من رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- استطاع الباحث من خلال الاطلاع على الدراسة السابقة من تحديد مشكلة البحث بصورة دقيقة
- وفرت الدراسات السابقة عدد من المراجع والمصادر ذات الصلة بمشكلة الدراسة الحالية
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء أداة جمع بيانات الدراسة الحالية (المقابلة شبه المنظمة)
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تجنب الأخطاء التي وقع فيها الباحثين السابقين

## الفجوة البحثية:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي ، يتضح وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها ، ويمكن تلخيصها في الآتي :

1. قلة الدراسات النوعية التي تتناول الموضوع من منظور القيادة الإدارية، إذ ركزت معظم الدراسات على المنهج الكمي، واستهدفت الموظفين بشكل عام، بينما تتجه الدراسة الحالية إلى استكشاف الخبرات والتجارب المعاشة لرؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة باستخدام المنهج النوعي الظاهراتي

2. اختلاف الفئة المستهدفة ، حيث لم تولي اغلب الدراسات السابقة اهتماماً كافياً بآراء القيادات التنفيذية ورؤساء الأقسام على الرغم من دورهم المحوري في اتخاذ القرارات المتعلقة بتبني استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في تحسين الأداء التنظيمي

3. تناولت معظم الدراسات السابقة مؤسسات حكومية وقطاعات مختلفة، ولم تركز على الشركات الخاصة وما يميزها من بيئة تنافسية تتطلب توظيف التقنيات الحديثة بصورة أكثر فاعلية

4. ركزت الدراسات السابقة على قياس مستوى أثر استخدام الذكاء الاصطناعي، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي من خلال فهم اعمق لتصورات وخبرات رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين

## المنطلقات النظرية للدراسة

### اولا : الإطار النظري

#### المبحث الاول: تطبيقات الذكاء الاصطناعي

##### مفهوم تطبيقات الذكاء الاصطناعي

اشار الشمري (2022) أن الذكاء الاصطناعي يعد أحد أبرز التقنيات الحديثة التي أحدثت تحولا كبيرا في بيئة الأعمال، وتمثل تطبيقات الذكاء الاصطناعي مجموعة من الأنظمة والبرامج التي تحاكي القدرات العقلية البشرية، مثل التعلم والاستنتاج واتخاذ القرارات التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء ودعم العمليات المختلفة داخل المؤسسات.

وفي ذات السياق يعرف (العتيبي، 2023) الذكاء الاصطناعي بأنه تقنية تعتمد على تحليل البيانات واستخلاص الأنماط، وتقديم حلول ذكية تسهم في تعزيز كفاءة الأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ويرى (عبد الله، 2023) أن الذكاء الاصطناعي أصبح ركيزة أساسية في التحول الرقمي حيث تعتمد المؤسسات الحديثة على تطبيقاته في إدارة الموارد وتحليل البيانات وتحسين الخدمة المقدمة بما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية وزيادة الإنتاجية

##### اهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي

يؤكد (السلي، 2023) أن أهمية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات تتمثل في قدرتها على تحسين جودة القرارات الإدارية، وتقليل الوقت والتكاليف، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وزيادة القدرة على التنبؤ بالمخاطر والفرص المستقبلية، كما تسهم هذه التطبيقات في دعم التحول الرقمي وتطوير أساليب العمل داخل المؤسسات المختلفة

علاوة على ذلك تؤدي تطبيقات الذكاء الاصطناعي دوراً مهماً في رفع مستوى الأداء التنظيمي داخل منظمات الأعمال من خلال تعزيز الانتاجية وترشيد استخدام الموارد فضلاً عن دعم الابتكار وتقديم نماذج أعمال جديدة تتلاءم مع متطلبات الاقتصاد الرقمي .

وقد أصبح تبني هذه التطبيقات ضرورة استراتيجية لمواكبة التطورات التقنية الحديثة المتسارعة، وألح على القدرة التنافسية في الأسواق المختلفة المحلية والعالمية كما أن نجاح الشركات في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي ينعكس على قدرتها في تحقيق النمو المستدام والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والتحديات التي تفرضها بيئات الأعمال الحديثة، لذلك الذكاء الاصطناعي لم يعد مجرد تقنيات مساندة، بل أصبح أحد المراكز الأساسية للتحول في منظمات الأعمال ، وتحسين أدائها التنظيمي

## أبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي

أشار (الزهراني، 2022) أن أبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعد من أهم التقنيات المستخدمة في المؤسسات في الوقت الراهن ، بهدف تحقيق الكفاءة وتحسين جودة الأداء ، ويمكن تصنيف أبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى عدد من الأبعاد وهي :

- التعلم الآلي
- الأنظمة الخبيرة معالجة اللغة الطبيعية
- تحليل البيانات الضخمة
- الأتمتة الذكية ودعم اتخاذ القرار

## التحديات التي تواجه استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات الخاصة

يشير (الحضيري، 2022) أن الشركة الخاصة تواجه العديد من التحديات التي قد تحد من فاعلية توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي، والاستفادة منها بالصورة المثلى، علي الرغم من الإمكانيات الكبيرة التي توفرها هذه التقنيات في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية، ومن أبرز هذه التحديات ارتفاع تكاليف استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير البنية التحتية اللازمة لتشغيلها، إضافة إلى نقص الكفاءات البشرية المتخصصة على التعامل مع هذه التقنيات وتوظيفها بكفاءة.

كما تواجه الشركات الخاصة تحديات تتعلق بجودة البيانات وتوافرها، إذ تعتمد تقنيات الذكاء الاصطناعي بصورة أساسية على جودة بيانات دقيقة وكافية لضمان الحصول على نتائج موثوقة.

وتبرز كذلك مخاوف تتعلق بأمن المعلومات والخصوصية، فضلاً عن مقاومة بعض العاملين للتغيير وضعف الثقافة التنظيمية الداعمة للتحويل الرقمي، الأمر الذي يعيق عمليات دمج هذه التطبيقات في بيئة العمل .

كما أن غياب الأطر التنظيمية والتشريعية الواضحة، وسرعة التطورات التقنية، كل ذلك يفرض تحديات كبيرة أمام الشركات في سعيها إلى تحقيق الاستفادة القصوى من تقنيات الذكاء الاصطناعي، مما يستلزم تبني إستراتيجيات متكاملة تشمل تطوير الموارد البشرية وتعزيز البيئة التحتية الرقمية، ونشر ثقافة الابتكار والتغيير داخل منظمات الأعمال

## المبحث الثاني: الأداء التنظيمي

### مفهوم الأداء التنظيمي

يعرف (المالكي، 2022) الأداء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على استغلال مواردها البشرية والتقنية بكفاءة وفاعلية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، مما ينعكس على جودة الخدمات والإنتاجية والقدرة على التنافسية، ويرتبط الأداء التنظيمي بمستوى

النجاح الذي تحققه المنظمة في تنفيذ أهدافها وخططها، ويعد الأداء التنظيمي مؤشراً على كفاءة العمليات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة

### أهمية الأداء التنظيمي

أشار (ابو النصر، 2022) أن الأداء التنظيمي يعد من المفاهيم المحورية في الدراسات الإدارية والمالية المعاصرة، لما له من دور أساسي في قياس مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية، وتعزيز قدرتها التنافسية، واستدامتها في بيئة الأعمال المتغيرة، كما يعكس الاداء التنظيمي مستوى الاستفادة من الموارد البشرية، والمادية والتقنية المتاحة، ومدى نجاح المنظمة في تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل

وتبرز أهمية الأداء التنظيمي في كونه أداء لتقييم نتائج الأنشطة والعمليات المختلفة، والكشف عن مواطن القوة والضعف، مما يساهم في تحسين إتخاذ القرار وتطوير السياسات الإدارية فضلاً عن دوره في رفع مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات وتحقيق رضا المستفيدين.

وفي ظل التحولات الرقمية والتطورات التقنية المتسارعة أصبح تحسين الأداء التنظيمي ضرورة استراتيجية لضمان بقاء المؤسسات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية والاقتصادية، الأمر الذي جعل موضوع الأداء التنظيمي يحظى باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية الحديثة.

وأشار (الطائي، 2021) بأن الأداء التنظيمي يكتسب أهمية خاصة في ظل التحولات الرقمية والتوسع في استخدام التقنيات الحديثة التي أصبحت من العوامل المؤثرة في رفع كفاءة العمليات الإدارية واتخاذ القرارات وتحسين جودة الأداء المؤسسي، فالاداء التنظيمي لا يقتصر على قياس النتائج المالية فقط، بل يمتد ليشمل أبعاداً متعددة مثل الكفاءة والفاعلية والجودة والابتكار، ورضا العاملين والعملاء، الأمر الذي يجعله معياراً شاملاً للحكم على نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما يساعد قياس الأداء التنظيمي في تحديد نقاط القوة والضعف، واكتشاف فرص التحسين ودعم عمليات التخطيط واتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة، مما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وضمان استمراريته في بيئة أعمال تتسم بالدينامكية والتغيير المستمر.

### أبعاد الأداء التنظيمي

يرى (المطيري، 2022) أن أبعاد الأداء التنظيمي تعد مؤشراً مهماً لقياس مستوى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويمكن تلخيص أبعاد الأداء التنظيمي في الآتي:

- الكفاءة

تشير الكفاءة إلى قدرة المنظمة على استغلال الموارد بأفضل طريقة ممكنة، بحيث يتم إنجاز الأعمال بأقل تكلفة وجهد ووقت مع تقليل الهدر في الموارد، ويعد تحقيق الكفاءة مؤشراً مهماً على نجاح المنظمة في إدارة عملياتها الداخلية، ويسهم في تعزيز قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة

#### ● الفاعلية

يقصد بالفاعلية مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المرسومة والوصول إلى النتائج المخطط لها، ويرتبط هذا الهدف بمدى نجاح الاستراتيجيات والسياسات المتبعة في تحقيق الرسالة والأهداف التنظيمية، ويعد مؤشراً على قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة المحيطة والاستجابة لمتغيراتها

#### ● الجودة

يعكس هذا البعد قدرة المنظمة على تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية تلي احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وتشمل تحسين الخدمات وتقليل الأخطاء والالتزام بالمعايير والمواصفات، الأمر الذي يسهم في تعزيز رضا المستفيدين وزيادة ثقتهم بالمنظمة

#### ● الإنتاجية

يقيس هذا البعد حجم المخرجات التي تحققها المنظمة مقارنة بالموارد المستخدمة في إنتاجها، سواء كانت موارد بشرية أو مالية أو مادية، ويعد ارتفاع مستوى الإنتاجية مؤشراً على نجاح استخدام الموارد وتحقيق قيمة مضافة للمنظمة

#### ● الابتكار والتطوير

يشير هذا البعد على قدرة المنظمة على تبني أفكار جديدة وتقنيات حديثة، وتطوير أساليب العمل والمنتجات والخدمات، بما يتناسب مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية، ويعد الابتكار من العوامل الرئيسية التي تمنح المنظمات قدرة تنافسية وتساعد على الاستمرار والنمو

#### ● رضا العاملين

يرتبط هذا البعد بمستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل والحوافز، والعلاقات التنظيمية، وفرص التطوير المهني، ويؤثر رضا العاملين بشكل مباشر في مستوى التزامهم وادائهم وإنتاجهم، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي الكلي

#### ● رضا العملاء

هذا البعد يقيس مدى قدرة المنظمة على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وتقديم منتجات وخدمات تحقق رضاهم، وكسب ولائهم، ويعد رضا العملاء من أهم المؤشرات التي تعكس نجاح المنظمة واستمراريتها في بيئة الأعمال التنافسية

### المبحث الثالث : العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي

أشارت العديد من الدراسات الحديثة في مجال إدارة الأعمال مثل دراسة (السبيعي، 2024) أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تؤدي دوراً مهماً في رفع مستوى الأداء التنظيمي في منظمات الأعمال من خلال تحسين جودة القرارات الإدارية وتطوير

العمليات التشغيلية وتعزيز الابتكار والتطوير المؤسسي، كما يسهم الذكاء الاصطناعي في زيادة كفاءة استخدام الموارد وتحسين سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية ورفع جودة الخدمات، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي للمؤسسات،

- وفي ذات السياق يرى (القرني، 2022) أن التقنيات الحديثة والقدرات الرقمية وفي مقدمتها الذكاء الاصطناعي تمثل مورداً استراتيجياً يساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتحسين أدائها التنظيمي، نظراً لما توفره تقنيات الذكاء الاصطناعي من إمكانيات متقدمة تساهم في تحسين جودة القرارات وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية ودعم القدرة التنافسية للمنظمات.

- وذكر (الطائي، 2021) أن العلاقة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي يتجلى في أن توظيف الذكاء الاصطناعي يتيح للمنظمات معالجة كميات هائلة من البيانات بسرعة ودقة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة القرارات الإدارية وتعزيز كفاءة التخطيط الاستراتيجي، كما تساهم هذه التطبيقات في إنجاز العديد من المهام الروتينية، مما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية وتقليل الأخطاء البشرية وتحسين استغلال الموارد المتاحة، وهذا ينعكس بصورة مباشرة على مؤشرات الأداء التنظيمي المختلفة، لذلك تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم المرونة التنظيمية، وزيادة قدرة المنظمات على التكيف مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة، الأمر الذي يمكنها من المحافظة على ميزتها التنافسية وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية.

من ناحية أخرى يساهم الذكاء الاصطناعي في دعم الابتكار التنظيمي من خلال توفير رؤى تحليلية دقيقة تساعد الإدارة في استشراف الفرص المستقبلية و تطوير المنتجات والخدمات وتحسين تجربة العملاء وهو ما يؤدي إلى كسب رضا المستفيدين وزيادة الحصة السوقية للمنظمة، كما أن الاعتماد على الأنظمة الذكية في إدارة الموارد البشرية وسلاسل الإمداد وخدمة العملاء يعمل على رفع مستوى الإنتاجية وتحليل جودة الأداء المؤسسي، فضلاً عن تسريع الاستجابة للمشكلات واتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

- ويؤكد (النجار، 2022) أن الأثر الإيجابي للذكاء الاصطناعي لا يقتصر على الجوانب التشغيلية فقط، بل يمتد ليشمل الجوانب الاستراتيجية والتنظيمية، حيث يساعد على بناء بيئة تنظيمية أكثر مرونة وابتكاراً، ويعزز ثقافة التعلم المستمر وإدارة المعرفة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة المتمثلة في الكفاءة والفاعلية والجودة والإنتاجية والقدرة على الابتكار والتطوير ورضا العاملين والعملاء والإنتاجية.

وبناءً على ذلك أصبح الذكاء الاصطناعي أحد العوامل الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتحقيق التميز المؤسسي ومواجهة التحديات الناجمة عن التحولات الرقمية المتسارعة .

وفي ضوء ما سبق ذكره يمكن القول إن العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي للمنظمات هي علاقة إيجابية تكاملية، إذ يؤدي التوسع في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى رفع كفاءة العمليات التنظيمية وتحسين جودة القرارات، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات خاصة في ظل البيئة التنافسية التي تتسم بالتغيير المستمر والتطور التكنولوجي المتسارع

## ثانيا : النظريات المفسرة للدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على عدد من النظريات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والتي توفر تفسيراً علمياً للعلاقة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة، ومن أبرز هذه النظريات:

### 1. نظرية قبول التكنولوجيا

هذه النظرية تركز على العوامل التي تؤثر في قبول الأفراد للتقنيات الحديثة واستخدامها، وتفترض النظرية أن اتجاهات الأفراد نحو استخدام التكنولوجيا يتحدد أساساً من خلال عاملين رئيسيين:

أ. الإدراك المتعمق بسهولة استخدام التكنولوجيا

ب. الإدراك المتوقع بالفائدة المتوقعة من استخدام التكنولوجيا

### تطبيق النظرية في الدراسة الحالية

يمكن الاستفادة من هذه النظرية في تفسير تصورات المشاركين في الدراسة (رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة) حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي من خلال استكشاف:

- مدى إدراكهم لفوائد الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي
- مدى سهولة استخدام هذه التطبيقات في الشركات الخاصة
- أثر هذه التصورات على تبني التقنيات الحديثة وتوظيفها في العمل الإداري

وبذلك تساعد هذه النظرية في تفسير كيفية إسهام تقبل القيادات الإدارية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في رفع مستوى

الكفاءة الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي

### 2. النظرية المؤسسية

تفسر هذه النظرية كيفية تأثير المنظمات بالبيئة المحيطة بها، والضغوط التنظيمية والتنافسية التي تدفعها إلى تبني هذه التطبيقات الذكية للمحافظة على كفاءتها وميزتها من تطبيق النظرية في الدراسة الحالية

يمكن توظيف النظرية المؤسسية لتفسير :

- الأسباب التي تدفع الشركات الخاصة إلى تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي
- تأثير المنافسة ومتطلبات السوق والتطور التقني على القرارات الإدارية المتعلقة باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي

- تأثير تبني التطبيقات الذكية على الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة

### 3.نظرية الموارد والقدرات

ترى هذه النظرية أن الموارد والقدرات التي تمتلكها المنظمة تمثل مصدراً للميزة التنافسية وتحسين الأداء

تطبيق النظرية في الدراسة الحالية

يمكن تفسير الذكاء الاصطناعي باعتباره مورداً استراتيجياً يساعد الشركات الخاصة على :

- تحسين جودة القرارات الإدارية
- رفع كفاءة التكلفة التشغيلية
- زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف
- تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق أداء تنظيمي أفضل

## اجراءات الدراسة المنهجية

### نوع ومنهج الدراسة

تصنف الدراسة الحالية ضمن البحوث النوعية، لأنها تسعى إلى فهم تصورات رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين حول دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة، وذلك من خلال التركيز على المعاني والتفسيرات التي يقدمها المشاركون.

أما منهج الدراسة فهو المنهج النوعي الظاهراتي لملاءمته في استكشاف الخبرات والتجارب المعاشة للمشاركين في الدراسة

### مجتمع وعينة الدراسة

-أشار (ابوعلام، 2019) أن مجتمع الدراسة يمثل جميع الافراد أو العناصر الذين يشتركون في خصائص محددة ترتبط بموضوع الدراسة، ويمثلون المجال الذي يسعى الباحث إلى تعميم نتائج الدراسة عليه، ويتكون المجتمع في الدراسة الحالية من جميع رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

- ويعرف (عبيدات، 2021) عينة الدراسة بأنها جزء من مجتمع الدراسة ، يتم اختيارها بطريقة علمية بحيث تمثل المجتمع الاصلي للدراسة، واعتمدت الدراسة الحالية على عينة تم اختيارها بالطريقة القصدية من رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض والذين لديهم خبرة مباشرة في التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وذلك لملاءمة هذا النوع من العينات للدراسات والبحوث النوعية وخاصة الدراسات الظاهراتية التي تتطلب مشاركين يمتلكون خبرات بالظاهرة محل الدراسة، وبلغ حجم العينة (8) من رؤساء الأقسام والمديرين في (4) شركات خاصة

### وصف اداة الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المقابلات شبه المنظمة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتتكون المقابلة من مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي أعدها الباحث في ضوء أهداف وتساؤلات الدراسة، كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء المقابلة، وتتيح المقابلة شبه المنظمة الفرصة للمبحوثين في التوسع في الإجابة وطرح افكار إضافية ترتبط بموضوع الدراسة، وقد اعتمد الباحث اسلوب المقابلات الفردية المباشرة مع تدوين وتسجيل اجابات المشاركين لضمان دقة البيانات وشمولها، ثم تفرغ اجابات المشاركين وتحليلها وفق خطوات التحليل النوعي

## اسلوب تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الموضوعي (thematic Analysis)

وأكد (merriam,2016) أن أسلوب التحليل الموضوعي أحد أهم الأساليب الشائعة في الدراسات النوعية، ويهدف إلى تحديد الأفكار الرئيسية المتكررة في استجابات المشاركين ثم تصنيفها وتفسيرها بصورة منظمة تساعد في فهم الظاهرة محل الدراسة، وتم تحليل بيانات الدراسة وفق عدة خطوات وهي كالآتي:

### 1.تفريغ المقابلات نصيا

يقوم الباحث بتفريغ المقابلات المسجلة كتابة بصورة دقيقة بهدف تسهيل القراءة والتحليل

### 2. القراءة المتكررة للبيانات

يقوم الباحث بقراءة استجابة المشاركين عدة مرات للتعرف على المعاني والأفكار المتكررة وفهم خبرات المشاركين بصورة شاملة

### 3.الترميز (coding)

يقوم الباحث بتحديد العبارات المهمة المتكررة واعطائها رموزاً تعبر عن مضمونها بهدف تنظيم البيانات وتصنيفها

### 4.تصنيف الرموز

تصنف الرموز إلى موضوعات رئيسية وفرعية وتجميع الرموز المتشابهة في محاور أو موضوعات تعكس تصورات رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين حول دور استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة

### 5.تفسير النتائج وعرضها

يتم تفسير الموضوعات المستخلصة وربطها بأهداف الدراسة وتساؤلاتها، ودعمها باقتباسات من اقوال المشاركين

## حدود الدراسة

تقع حدود الدراسة ونطاقها في الآتي:

- المجال الموضوعي

دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة

- المجال البشري

تقتصر الدراسة على عينة من رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وبلغ حجم العينة

(8) من رؤساء الأقسام والمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة من الذين لديهم خبرة مباشرة في التعامل مع تطبيقات

الذكاء الاصطناعي، وتم اختيار العينة بالطريقة القصدية

- المجال المكاني

تقتصر الدراسة على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

- المجال الزمني

تم جمع بيانات الدراسة وإعدادها في العام 2026م

## قائمة المراجع والمصادر

### اولا : المراجع العربية

1. ابو النصر، مدحت محمد (2022) الأداء المؤسسي والتميز التنظيمي، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر
2. ابوعلام، رجاء (2019) مناهج البحث العلمي في العلوم النفسية والتربوية، القاهرة، دار النشر للجامعات
3. آل نملان ، ميعاد عبدالله، والنوح، عبد العزيز (2024) تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة التعليم، مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع (112) 382-431
4. جاد الله، محمد الحسن (2023) تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الجهات الحكومية، دراسة تحليلية لبيئة الطرق والمواصلات بدولة الإمارات العربية المتحدة، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، 10(2) 646.673
5. الحضيرى، محسن احمد (2022) إدارة التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في منظمات الأعمال، القاهرة، مجموعة النيل العربية
6. الرقيبة، عبد الله احمد (2024) دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، مجلة العلوم التربوية والإنسانية (40) 101-111
7. الزهراني، عبد الله بن سعيد (2022) تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحديثة، الدمام، مكتبة المتنبي
8. السبيعي، عبد العزيز بن محمد (2024) دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأداء التنظيمي بالمؤسسات المعاصرة، مجلة العلوم الاداريه والاقتصاديه، 18(2) 115-138
9. السلي، ناصر بن عبد الله (2023) التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال، مكة المكرمة، دار حافظ للنشر
10. الشعراوي، بسنت بدر الدين (2024) أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة المراجع الداخلي، دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية (3) 344-378
11. الشمري، خالد بن فهد (2022) الذكاء الاصطناعي وإدارة الأعمال في عصر التحول الرقمي، الرياض، دار جامعة الملك سعود للنشر
12. الشهري، وسام غريب ، عبد الله، سمية ابراهيم (2024) أثر استخدام وسائل الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة خدمات التوريد في القطاع الحكومي، دراسة تطبيقية وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية

13. الطائي، حميد عبد النبي (2021) إدارة الأعمال، مدخل معاصر، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
  14. عبد الرحمن، أمينة (2024) تأثير استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء التنظيمي في منظمات الأعمال، مجلة بحوث الإعلام وعلوم الاتصال، 24(13) 10.21608
  15. عبد الله، محمود محمد (2023) الذكاء الاصطناعي ودوره في تطوير المؤسسات المعاصرة القاهرة، دار الفكر العربي
  16. عبيدات، ذوقان (2021) البحث العلمي، مفهومه، أدواته، أساليبه، عمان الاردن، دار الفكر
  17. العتيبي، تغريد ماطر (2023) علاقة إدارة التغيير بالأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، من وجهة نظر هيئة التدريس بالجامعة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 7(1) 23-1
  18. عمرأوي، خيرة، جدعون، ايمان (2024) مساهمة الذكاء الاصطناعي في تحسين فعالية نظم الموارد البشرية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية والإدارية، 17(2) 115-132
  19. الفزاري، عارف خميس (2024) دور الذكاء الاصطناعي في تطبيق إدارة المعرفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(13) 10.26389
  20. القرني، مفلح محمد (2022) إدارة الموارد الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية، جدة، خوارزم العلمية للنشر
  21. المالكي، عبد الرحمن بن محمد (2022) آلاء التنظيمي وإبعاده في منظمات الأعمال، عمان، الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
  22. المطيري، مشعل بن عبد الله (2022) إدارة الأداء المؤسسي وقياس الكفاءة التنظيمية، الكويت، مكتبة الفلاح
  23. النجار، حميدة محمد (2021) الدور الوسيط لبراءة الموظف في العلاقة بين ممارسة أنظمة العمل عالية الأداء والأداء الإبداعي للموظف، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 45(1) 28-1
- ثانيا : المراجع الاجنبية

24. Merriam, S.B (2016) Qualitative Research: Guide it design and implementation, Jossey Bass
25. Pinski, U, Hofann, T, & Benlian, A (2024) AI Literacy for top management An upper echelons perspective on corporate AI orient and implementation on ability, Electronic market, 3
26. Ren, B. cheon, E, & Li (2025) organisations matter: A quality study of organisational Dynamics in Red Teaming practice for Generative AI, arXiv
27. wired Report (2024) AI will Evolve and organisational strategy for AI, wired magazine
28. Rana, N.P, Pillia, R, Sivathanu, B.N (2024) Assessing the nexus of Generative AI adoption, ethical considerations and organisational performance, Techno valuation, 135, 103064