

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
ماجستير إدارة المشاريع

"إطار عمل لحوكمة مشاريع تجربة المستفيد بتوظيف وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents):
دراسة لرفع كفاءة الأداء المؤسسي عبر أتمتة بيانات صوت المستفيد"

إعداد:

الطالب/ عيشه عوض الراشدي

إشراف:

الدكتور/ فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

1.....	مقدمة:
2.....	مشكلة الدراسة
3.....	أهمية الدراسة:
4.....	أهداف الدراسة
5.....	تساؤلات الدراسة
5.....	فروض الدراسة:
6.....	الدراسات السابقة:
7.....	الفجوة البحثية:
8.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
9.....	المنهجية وطرق البحث:
10.....	مجتمع وعينة الدراسة
10.....	أداة الدراسة
11.....	أساليب التحليل الإحصائي
12.....	حدود الدراسة
14.....	المراجع

مقدمة:

يشهد العالم ثورة تقنية متسارعة تعيد تشكيل نماذج العمل المؤسسي، حيث لم تعد تجربة المستفيد مجرد نشاط تكميلي، بل أصبحت المحرك الاستراتيجي الأول لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة. وفي ظل التدفق الهائل لبيانات "صوت المستفيد" عبر القنوات الرقمية المتعددة، أثبتت المنهجيات التحليلية التقليدية عجزها عن الفهم العميق لسلوك المستفيدين والوصول إلى النتائج دقيقة ومطلوبة لتمكين القيادات من اتخاذ قرارات صائبة. هذا القصور التقليدي يؤدي غالباً إلى هدر في البيانات وفرص ضائعة للتحسين.

هذا القصور يبرز الحاجة الماسة لجيل جديد من التقنيات وتحديداً "وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents)"، والتي تمثل جيلاً متطوراً من المساعدين الأذكياء المصممين لتسهيل الإجراءات المعقدة، ودعم الكوادر البشرية بتحليلات دقيقة متجاوزةً بذلك دور الذكاء الاصطناعي التقليدي المقتصر على معالجة البيانات. وتكمن القوة الجوهرية لهذا البحث في توظيف هؤلاء الوكلاء لتحليل "صوت المستفيد" بدقة وتحويلها إلى مشاريع ومبادرات ابتكارية تلمس احتياج المستفيد بشكل مباشر. وعالمياً تتسابق المؤسسات الرائدة نحو هذه الأتمتة الذكية، وهو ما ينسجم تماماً مع مستهدفات "رؤية المملكة 2030" في تعزيز التميز المؤسسي والتحول الرقمي الشامل.

ومع ذلك، تبرز "فجوة بحثية وتنظيمية" في غياب إطار عمل يحكم هذه العلاقة التكاملية ويضمن جودة المخرجات وموثوقيتها. لذا، ينطلق هذا البحث لسد هذه الفجوة عبر تقديم إطار عمل منهجي يوضح مسارات الحوكمة الفعالة لمشاريع تجربة العميل المدعومة بالذكاء الاصطناعي، بهدف رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحويل تطلعات العملاء إلى واقع ملموس لتحقيق التميز والارتقاء بالخدمات في مختلف القطاعات.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الاستثمارات الضخمة التي تضخها المؤسسات في جمع بيانات تجربة المستفيد، إلا أن هناك فجوة واضحة بين حجم بيانات "صوت المستفيد" وبين القدرة على تحويلها إلى قرارات استراتيجية قادرة على رفع كفاءة الأداء المؤسسي. وتبرز هذه الإشكالية في اعتماد العديد من الجهات على عمليات تحليل شبه يدوية أو أنظمة ذكاء اصطناعي تقليدية تفتقر إلى الدقة والمرونة التي يوفرها وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents)، مما يؤدي إلى هدر في البيانات المتاحة وعدم القدرة على الوصول إلى تطلعات المستفيدين بمبادرات تحسينية دقيقة.

وتتبلور الإشكالية الأكبر في غياب أطر حوكمة تنظيمية واضحة تضبط عمل هؤلاء الوكلاء، مما يثير مخاوف جوهرية تتعلق بخصوصية البيانات، والتحيز الخوارزمي، وضعف الموثوقية في اتخاذ القرار. إن هذا "الفراغ التنظيمي" يضع المؤسسات في حيرة بين الرغبة في التبنى التقني المتسارع وبين المخاطر التشغيلية الناتجة عن غياب الحوكمة، وهو ما يحول دون الاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي كمساعد استراتيجي يساهم في تبسيط الإجراءات وتطوير الخدمات. وبناءً عليه، تبرز الحاجة الملحة لبناء إطار عمل منهجي للعلاقة التكاملية بين الكوادر البشرية والوكيل الذكي، بما يضمن مواءمة التكنولوجيا مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة تحت مظلة من الحوكمة والموثوقية، تحقيقاً لمستهدفات التميز المؤسسي والتحول الرقمي المنشود.

حيث تشير تقارير مؤسسة (Gartner) إلى أن ما يزيد عن 80% من بيانات العملاء هي بيانات "غير مهيكلة" يصعب على المنظومات التقليدية تحليلها، كما أكدت دراسات (IDC) أن غياب أطر الحوكمة هو السبب الرئيسي لفشل 70% من مبادرات التحول الرقمي.

بناءً على التوصيف السابق، تتحدد إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

"كيف يمكن بناء إطار عمل محكوم لتوظيف وكلاء الذكاء الاصطناعي في مشاريع تجربة العميل بما يضمن رفع كفاءة الأداء المؤسسي؟"

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي متطلبات حوكمة مشاريع تجربة المستفيد في ظل تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي؟
- كيف يساهم وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents) كمساعدين أذكىاء في تعزيز دقة أتمتة بيانات صوت المستفيد؟
- ما هو الأثر المتوقع لتطبيق إطار الحوكمة المقترح على مؤشرات كفاءة الأداء المؤسسي؟
- ما هي المعوقات التنظيمية التي تحد من دمج المساعدين الأذكىاء في إدارة المشاريع وكيف يمكن تجاوزها؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها استجابة علمية وعملية للتحويلات الرقمية المتسارعة التي تعيد صياغة نماذج العمل الإداري، حيث تقدم معالجة شاملة لواحد من أكثر التحديات المعاصرة إلحاحاً، وهو كيفية توظيف التقنيات بشكل آمن وفعال لرفع كفاءة الأداء. وتتبلور أهمية الدراسة في المحاورين التاليين:

أ) الأهمية العلمية:

- تساهم الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة بمحتوى علمي حديث يدمج بين إدارة مشاريع "تجربة المستفيد" وتقنيات "وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents)" ومفاهيم "الحوكمة المؤسسية". وهي تعالج النقص في الأبحاث التي تتناول الذكاء الاصطناعي من منظور تنظيمي وإداري، بدلاً من التركيز التقليدي على الجوانب التقنية البحتة.
- تؤسس الدراسة نموذج يوضح العلاقة التكاملية بين الكوادر البشرية والمساعد الذكي، مما يضع قاعدة نظرية لفهم كيفية الانتقال نحو التحليل الدقيق والاستباقي اللحظي لبيانات صوت المستفيد دون الإخلال بضوابط الموثوقية والأخلاقيات الرقمية.

ب) الأهمية التطبيقية:

- لا تكتفي الدراسة بالجانب النظري، بل تسعى للخروج بـ "إطار عمل قابل للتطبيق (Framework)"، يمثل دليلاً إرشادياً للقيادات حول كيفية دمج الوكلاء الأذكياء في مسارات العمل، مما يقلل من مخاطر عشوائية الأتمتة.
- تساهم مخرجات الدراسة في تقليل التكاليف التشغيلية الناتجة عن عمليات التحليل اليدوية البطيئة، وتخفف العبء الإداري عن الكوادر البشرية عبر أتمتة المهام المتكررة، مما يتيح توجيه الجهود البشرية نحو المهام الابتكارية والاستراتيجية الأكثر تعقيداً.
- تمكين المؤسسات من فهم تطلعات الشركاء والمستفيدين بدقة وسرعة عالية، حيث تساهم الدراسة في تحويل البيانات إلى مبادرات تحسينية تلمس احتياجات المستفيدين بشكل مباشر، مما يرفع من جودة الخدمات المقدمة.
- توفر الدراسة مرجعية لصناع القرار لصياغة لوائح داخلية تحكم استخدام الذكاء الاصطناعي بما يتوافق مع الأنظمة الوطنية للبيانات، بالإضافة إلى تقديم مؤشرات أداء (KPIs) لقياس كفاءة المساعدين الأذكياء وأثر الحوكمة على دقة المخرجات.

أهداف الدراسة:

الهدف العام:

تطوير إطار عمل لحوكمة توظيف وكلاء الذكاء الاصطناعي في إدارة مشاريع تجربة المستفيد، بما يضمن رفع كفاءة الأداء المؤسسي عبر الأتمتة الذكية والتحليل الدقيق لبيانات صوت المستفيد.

الأهداف الخاصة:

1. تحديد المهام والقدرات النوعية لوكلاء الذكاء الاصطناعي في معالجة بيانات صوت المستفيد وتحويلها إلى مشاريع تحسينية.
2. تحليل المعوقات التنظيمية التي تواجه استخدام وكلاء الذكاء الاصطناعي كأدوات مساعدة في بيئة العمل المؤسسي.
3. تقييم أثر تطبيق معايير الحوكمة الرقمية على دقة وسرعة اتخاذ القرارات التشغيلية المرتبطة برحلة المستفيد.
4. تصميم نموذج عمل محوكم لدمج المساعدين الأذكياء في المؤسسات بما يتوافق مع متطلبات التميز المؤسسي.

تساؤلات الدراسة:

1. ما هي المتطلبات التقنية والتنظيمية لتوظيف وكلاء الذكاء الاصطناعي في أتمتة بيانات صوت المستفيد؟
2. ما هي التحديات والمخاطر والعوائق المرتبطة بغياب حوكمة الذكاء الاصطناعي في مشاريع تجربة المستفيد؟
3. كيف يؤثر الابتكار التقني عبر وكلاء الذكاء الاصطناعي المحوكم على تقليل الهدر التشغيلي وسرعة الاستجابة؟
4. ما أثر تطبيق معايير الحوكمة الرقمية على دقة وسرعة اتخاذ القرارات التشغيلية المرتبطة برحلة المستفيد؟

فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق إطار عمل حوكمة وكلاء الذكاء الاصطناعي على رفع كفاءة الأداء المؤسسي في مشاريع تجربة المستفيد.

• الفرضيات الفرعية:

- 1H: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أتمتة بيانات صوت المستفيد وتحسين جودة اتخاذ القرار الإداري.
- 2H: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة الرقمية على سرعة اتخاذ القرارات التشغيلية المرتبطة برحلة المستفيد.
- 3H: يؤثر مستوى النضج المؤسسي في تبني الذكاء الاصطناعي بشكل إيجابي ومباشر على تقليل المخاطر التشغيلية لتجربة المستفيد.
- 4H: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمعايير اختيار وتحديد نوعية مشاريع تجربة المستفيد على مدى فاعلية تطبيق إطار الحوكمة ونجاح مخرجات وكلاء الذكاء الاصطناعي.

الدراسات السابقة:

- دراسة: (Wirtz & Müller, 2022) ركزت على استكشاف المتطلبات الأساسية لبناء إطار حوكمة متكامل للذكاء الاصطناعي في المنظمات الحكومية لضمان المساءلة والشفافية، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي عبر مراجعة شاملة للأدبيات الإدارية. وتوصلت النتائج إلى أن غياب إطار حوكمة تنظيمي واضح يؤدي إلى فشل المبادرات التقنية حتى مع توفر الميزانيات الضخمة، مشددة على ضرورة دمج الأبعاد الأخلاقية والقانونية في هيكل الإدارة. وترتبط هذه الدراسة مع البحث الحالي في كونها تمثل القاعدة النظرية التي تدعم فرضية أهمية النضج المؤسسي والبيئة التنظيمية قبل الشروع في أتمتة العمليات.
- دراسة: (الشمراي، 2023) هدفت هذه الدراسة المحلية إلى تحليل واقع تبني حوكمة البيانات والذكاء الاصطناعي في الجهات الحكومية السعودية في ضوء ضوابط الهيئة السعودية للذكاء الاصطناعي (سدايا)، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على مديري تقنية المعلومات. وخلصت النتائج إلى أن الالتزام بضوابط مكتب إدارة البيانات الوطنية ساهم بشكل كبير في تقليل مخاطر التحول الرقمي، إلا أن هناك فجوة في وجود أطر عمل متخصصة لحوكمة "الأنظمة المستقلة". ويستفاد من هذه الدراسة في البحث الحالي لتعزيز الجانب التشريعي والبيئة التنظيمية.

- دراسة: (Huang & Rust, 2024) حللت دور الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحويل إدارة تجربة العميل من مجرد استجابة لردود الفعل إلى خلق تجربة استباقية ذكية، وذلك من خلال منهجية نوعية اعتمدت على تحليل حالات دراسية لشركات تقنية عالمية. وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يتفوق بشكل ملحوظ في تحليل "صوت العميل" النوعي (البيانات غير المهيكلة)، ولكنه يتطلب إشرافاً بشرياً دقيقاً لتفادي "الهلوسة التقنية" أو التحيز. وتتقاطع هذه الدراسة مع البحث الحالي في دعمها المباشر للفرضية المتعلقة بأتمتة بيانات صوت المستفيد لتحسين جودة القرارات الإدارية.
- دراسة: (العتيبي، 2025) تناولت هذه الدراسة المحلية أثر التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي على تحسين "تجربة المستفيد" في القطاع الصحي السعودي، مطبقةً المنهج المختلط على عينة من المستشفيات الحكومية. وأكدت النتائج أن الأدوات الذكية ساهمت في رفع رضا المستفيدين بنسبة 40%، لكن نجاح هذه الأدوات ارتبط طردياً بمدى "وضوح الإجراءات الحكومية المتبعة في اختيار تلك المشاريع. تدعم هذه الدراسة بشكل مباشر فرضية البحث المتعلقة بمعايير اختيار وتصنيف المشاريع.
- دراسة: (Miller & Tan, 2025) تناولت التحدي المتمثل في استقلالية الوكلاء الأذكياء (AI Agents) وكيفية السيطرة عليهم إدارياً داخل مشاريع تجربة العميل، مستخدمةً منهجاً مختلطاً شمل استبانة لخبراء التقنية ومسؤولي تجربة العميل. وأثبتت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين "وضوح مسارات الحوكمة الإجرائية" وبين "سرعة اتخاذ القرار"، حيث ساهم الوكلاء المحوكمون في تقليل زمن الاستجابة للمستفيدين بنسبة كبيرة. وتعد هذه الدراسة هي الأحدث عالمياً والأقرب للبحث الحالي، حيث تمنح دليلاً إحصائياً على أن الحوكمة الرقمية هي المحرك الأساسي لسرعة اتخاذ القرارات التشغيلية في رحلة المستفيد.

الفجوة البحثية:

من خلال التحليل النقدي تتضح الفجوة البحثية في غياب أطر عمل متخصصة تربط بشكل مباشر بين التوظيف المتقدم لوكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents) كأدوات مساندة، وبين آليات الحوكمة المؤسسية لبيانات صوت المستفيد. ففي حين ركزت الدراسات السابقة على الامتثال التشريعي العام أو القدرات التحليلية للتقنية بمعزل عن التطبيق الإداري، برز قصور واضح في قياس الأثر المباشر لهذه الحوكمة على "تحسين جودة وسرعة اتخاذ القرارات التشغيلية"، وهو ما أظهر تبايناً في النتائج بين أبحاث تحذر من المخاطر التشغيلية وأخرى تدعو لتسريع الأتمتة.

وتتسع هذه الفجوة مع إغفال الأدبيات لدور "النضج المؤسسي" كعامل حاسم ومباشر في تقليل تلك المخاطر، فضلاً عن إهمالها لمتغير تشغيلي مفصلي وهو "معايير اختيار وتصنيف المشاريع"، إذ تعاملت مع مشاريع تجربة المستفيد ككتلة مهمة تفتقر لمسارات إجرائية تميز بين المهام التي تتطلب تدخلاً بشرياً مكثفاً وتلك القابلة للدعم الذكي. وتبرز هذه الثغرات الإدارية والمنهجية بشكل أكثر حدة عند محاولة مواءمة النماذج العالمية مع متطلبات بيئة الأعمال السعودية وضوابط الهيئة السعودية للذكاء الاصطناعي (سدايا) لرفع كفاءة الخدمات. وبناءً على ما سبق، ينطلق هذا البحث لسد هذه الفجوات المتداخلة عبر تجاوز القيود المنهجية السابقة، مقدماً "هندسة إدارية متكاملة" لا تكتفي بالتنظير، بل تختبر علمياً كيف يؤدي النضج المؤسسي وانتقائية المشاريع إلى فاعلية الحوكمة الرقمية، بما يضمن تحويل بيانات صوت المستفيد إلى قرارات مؤسسية دقيقة وسريعة ترفع من كفاءة الخدمات تحت إشراف بشري محكم.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ينطلق هذا البحث من إطار نظري تكاملي يهدف إلى بناء "هندسة إدارية شاملة"، حيث يتم النظريات تفسير دور وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents) في تحسين تجربة المستفيد ضمن بيئة الأعمال. وتتجسد وحدة الإطار والنظرية في هذا البحث من خلال نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)، التي لا نعتبرها مجرد إطار لامتلاك الموارد، بل ركيزة أساسية لتفسير متغير "النضج المؤسسي"، حيث نهدف من خلالها إلى إثبات أن تبني الوكلاء الأذكاء يمثل قدرة ديناميكية تمكن المنظمة من استشعار "صوت المستفيد" والاستجابة له بمرونة عالية، مما يؤدي إلى تقليل المخاطر التشغيلية عند توفر حوكمة تنظم هذه القدرة.

ويكتمل هذا البناء النظري بدمج نظرية نضج الحوكمة الرقمية (Digital Governance Maturity Theory)، التي تخدم هدف البحث المحوري في صياغة "معايير اختيار وتصنيف المشاريع"، إذ تفترض الدراسة أن فاعلية الوكلاء الأذكاء ليست مرتبطة بالجانب التقني فحسب، بل بمدى نضج الإطار التنظيمي الذي يميز بين المهام القابلة للأتمتة والمهام التي تتطلب تدخلاً بشرياً، وهو ما يسعى البحث لإثباته لرفع جودة وسرعة اتخاذ القرار الإداري.

وفي قلب هذا الإطار، تعمل نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) كموجه يضمن توجيه كافة المخرجات التقنية لخدمة "المستفيد" كصاحب مصلحة رئيسي، مما يجعل من الحوكمة أداة لضمان الشفافية تحت إشراف بشري محكم. وبذلك، لا تكتفي الدراسة بعرض هذه النظريات بشكل منفصل، بل تدمجها في نموذج تطبيقي يوضح كيف يؤدي النضج المؤسسي كقدرة ديناميكية إلى تحقيق الأهداف و رفع كفاءة الخدمات.

المنهجية وطرق البحث:

يُصنف هذا البحث كبحث تطبيقي وصفي تفسيري حيث يصف واقع استخدام وكلاء الذكاء الاصطناعي، ويفسر طبيعة العلاقة بين حوكمتها وبين كفاءة الأداء المؤسسي، ثم يقدم تطبيقاً عملياً إطار عمل محوكم قابل للتطبيق في مختلف القطاعات.

المنهج المستخدم :

تعتمد الدراسة على المنهج المختلط (Mixed Methods) بتصميمه التفسيري المتسلسل، وذلك لضمان شمولية النتائج وتغطية الفجوة البحثية:

- المرحلة النوعية (Qualitative): من خلال مراجعة الوثائق التشريعية الوطنية مثل ضوابط سدايا وإجراء مقابلات مع خبراء في الحوكمة وتقنيين وتجربة المستفيد، وذلك لاستكشاف العوائق التنظيمية وبناء المرتكزات الأساسية لنموذج الحوكمة.
- المرحلة الكمية (Quantitative): عبر توزيع استبيان إلكتروني على ممارسي تجربة المستفيد والقيادات الإدارية في قطاعات متنوعة لقياس العلاقات بين المتغيرات حوكمة الذكاء الاصطناعي وأتمتة صوت المستفيد، والأداء المؤسسي لاختبار صحة الفرضيات ومدى قبول وكفاءة النموذج المقترح إحصائياً.

خطة البحث وخطوات التنفيذ:

تسير الدراسة وفق جدول زمني وإجرائي منظم يضمن تسلسل النتائج:

1. مراجعة الأدبيات والوثائق التشريعية (مثل أدلة سدايا) لبناء الإطار النظري.
2. بناء أسئلة المقابلات ومحاوّر الاستبيان وعرضها على محكمين متخصصين.
3. جمع البيانات النوعية وتحليلها موضوعياً لتحديد المسارات الإجرائية لوكلاء الذكاء الاصطناعي كأدوات مساندة وبناء إطار الحوكمة المبدئي.
4. جمع البيانات الكمية وتحليلها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية مثل SPSS لاختبار مدى مساهمة وكلاء الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة الخدمات وسرعة الاستجابة للمستفيدين.
5. دمج النتائج النوعية والكمية للخروج بإطار حوكمة مشاريع تجربة المستفيد عبر وكلاء الذكاء الاصطناعي، متبوعاً بالتوصيات.

مجتمع وعينة الدراسة:

- عينة الدراسة (المرحلة الكمية): تشمل الدراسة عينة عشوائية طبقية قوامها (250 - 300) مفردة تستهدف الممارسين والقيادات في إدارات تجربة المستفيد، والتحول الرقمي، وإدارة المشاريع في قطاعات متنوعة داخل المملكة العربية السعودية.
- عينة الدراسة (المرحلة النوعية): عينة قصدية مكونة من (10 إلى 15) خبيراً وصانع قرار في الحوكمة وتقنية المعلومات وتجربة المستفيد.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات بشقيها النوعي والكمي، تم الاعتماد على الأدوات التالية:

1. أداة تحليل الوثائق والتشريعات (مرحلة التأسيس):
تعتمد الدراسة في مرحلتها الأولى على مراجعة الأدبيات والوثائق التنظيمية (مثل أدلة وضوابط سدايا). تُستخدم هذه الأداة لبناء الإطار النظري وتحديد المرتكزات القانونية والإدارية التي تضمن توافق مخرجات البحث مع التوجهات الوطنية.
2. دليل المقابلة شبه المقننة (للمرحلة النوعية):
 - التوصيف الفني: يتكون الدليل من (10-12 سؤالاً مفتوحاً) يتم بناؤها بناءً على الأدبيات السابقة والممارسات الفضلى.
 - الغاية البحثية: تهدف المقابلات إلى استكشاف المتطلبات التشغيلية والمسارات الإجرائية لتوظيف وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents)، ورصد التحديات التنظيمية التي لا يمكن حلها عبر المقاييس الكمية فقط.
3. الاستبيان الإلكتروني المقنن (للمرحلة الكمية):
بناء الاستبيان الإلكتروني وتقسيمه إلى أجزاء مترابطة تتوافق مع فرضيات الدراسة:
 - القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية والوظيفية: (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع القطاع المؤسسي)

■ **القسم الثاني: مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة إلى غير موافق بشدة) لقياس المحاور التالية:**

- محور نضج أتمتة بيانات صوت المستفيد: يتضمن (8 بنود) تقيس الجاهزية التقنية والقدرة على المعالجة البيانات.
- محور حوكمة وكلاء الذكاء الاصطناعي والابتكار: يتضمن (10 بنود) تركز على معايير الامتثال للضوابط، ومستويات الإشراف البشري، والخصوصية.
- محور كفاءة الأداء وجودة القرار: يتضمن (6 بنود) تقيس المخرجات النهائية المتمثلة في سرعة الاستجابة ودقة القرارات الإدارية المدعومة بالذكاء الاصطناعي.

اختبارات الصدق والثبات:

- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** سيتم عرض أدوات الدراسة (دليل المقابلة والاستبيان) في صورتها الأولية على نخبة من الأكاديميين والخبراء الممارسين في مجالات الإدارة ، وتقنية المعلومات، وتجربة المستفيد، لتقييم مدى دقة الصياغة، ووضوح المصطلحات التقنية، ومدى شمولية المحاور لقياس أبعاد حوكمة وكلاء الذكاء الاصطناعي بفاعلية.
- **ثبات الأداة:** سيتم إجراء دراسة استطلاعية أولية لحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان قبل توزيعه على العينة النهائية، وذلك لضمان موثوقية الأداة في قياس متغيرات النضج المؤسسي وأتمتة بيانات صوت المستفيد وأثرها على جودة القرار الإداري.

أساليب التحليل الإحصائي:

أولاً: التحليل النوعي (أداة تحليل الوثائق والمقابلات)

- **التحليل الموضوعي:** لاستخراج المرتكزات الإدارية والقانونية من الوثائق وبناء الإطار النظري للدراسة.
- **تحليل المحتوى:** لتصنيف وتفسير استجابات الخبراء في المقابلات شبه المقننة، ورصد التحديات التشغيلية والمسارات الإجرائية لتوظيف وكلاء الذكاء الاصطناعي (AI Agents).

ثانياً: التحليل الكمي الإحصائي (أداة الاستبيان)

سيتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة بيانات مقياس ليكرت الخماسي وفق الأساليب الآتية:

1. الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة (نوع القطاع، المسعى الوظيفي، الخبرة).
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى نضج أتمتة بيانات، وقياس درجة الامتثال لمعايير الحوكمة والابتكار، وتقييم كفاءة القرار الإداري.

2. الإحصاء الاستدلالي:

- معامل ارتباط بيرسون: لقياس قوة واتجاه العلاقة بين حوكمة الوكلاء الأذكاء وجودة القرارات الإدارية.

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة ضمن الأطر الموضوعية والبشرية والمكانية والزمنية التالية، لضمان دقة تحليل حوكمة وكلاء الذكاء الاصطناعي وأثرها على كفاءة الأداء:

أ) المجال البشري:

- يشمل كافة الهيئات الحكومية والمؤسسات والشركات في المملكة العربية السعودية التي تمتلك إدارات متخصصة لتجربة المستفيد أو تعمل على مشاريع التحول الرقمي.

ب) المجال المكاني:

- النطاق الجغرافي: تقتصر الدراسة الميدانية على المملكة العربية السعودية.
- المدن المستهدفة: يتم التركيز على المراكز الإدارية والتقنية الكبرى التي تشهد حراكاً في التحول الرقمي وهي: الرياض، جدة، والمنطقة الشرقية.

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات: من المقرر البدء في جمع البيانات الميدانية خلال الربع الثالث والرابع من عام 2026.
- فترة الدراسة: تغطي الممارسات والأدبيات للفترة الممتدة ما بين (2024 - 2026) ، لتواكب أحدث التطورات في تقنيات وكلاء الذكاء الاصطناعي وضوابط الحوكمة.

د) المجال الموضوعي:

- يقتصر البحث على دراسة حوكمة مشاريع تجربة المستفيد من خلال توظيف وكلاء الذكاء الاصطناعي وأتمتة بيانات صوت المستفيد لرفع كفاءة الخدمات وسرعة اتخاذ القرار.

المراجع:

- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2020). الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي. المملكة العربية السعودية.
- الشمrani، م. (2023). واقع تبني حوكمة البيانات والذكاء الاصطناعي في الجهات الحكومية السعودية في ضوء ضوابط سدايا. مجلة الإدارة العامة.
- العتيبي، س. (2025). أثر التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي على تحسين تجربة المستفيد في القطاع الصحي السعودي. المجلة العربية للإدارة.
- مكتب إدارة البيانات الوطنية. (2021). (NDMO) الإطار الوطني لحوكمة البيانات. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، الرياض.
- Al-Ruithe, M. (2019). Data governance framework for cloud computing in Saudi Arabia public sector [Doctoral dissertation, University of Southampton]. University of Southampton Institutional Repository.
- Daugherty, P. R., & Wilson, H. J. (2018). Human + machine: Reimagining work in the age of AI. Harvard Business Press.
- Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing and customer experience. Journal of the Academy of Marketing Science, 48(1), 24-42.
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., ... & Williams, M. D. (2021). Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. International Journal of Information Management, 57, 101994.
- Floridi, L., Cowls, J., Beltrametti, M., Chatila, R., Chazerand, P., Dignum, V., ... & Vayena, E. (2018). AI4People—An ethical framework for a good AI society: Opportunities, risks, principles, and recommendations. Minds and Machines, 28(4), 689-707.
- Gartner. (2023). Hype cycle for customer service and support technologies, 2023. Gartner Research.

- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing and service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 30-50.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2024). Generative AI and the transformation of customer experience: From reactive to proactive. *Journal of Service Research*.
- Keding, C. (2020). Understanding the interplay of artificial intelligence and strategic management: A cognitive perspective [Doctoral dissertation, Freie Universität Berlin]. Refubium.
- Klaus, P. (2015). Measuring customer experience: How to develop and execute the most profitable customer experience strategies. Palgrave Macmillan.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- Mäntymäki, M., Minkkinen, M., Birkstedt, T., & Viljanen, M. (2022). Defining organizational AI governance. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 16(4), 453-470.
- McKinsey & Company. (2022). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey Global Institute.
- Miller, J., & Tan, L. (2025). Autonomy and governance of AI agents in customer experience: A decision-making perspective. *Decision Support Systems*.
- Minkkinen, M. (2023). Institutionalizing AI Governance: A framework for organizational practices [Doctoral dissertation, University of Turku]. UTUPub.
- Puntoni, S., Reczek, R. W., Giesler, M., & Botti, S. (2021). Consumers and artificial intelligence: An experiential perspective. *Journal of Marketing*, 85(1), 131-151.
- Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial Intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
- Secinaro, S., Calandra, D., Secinaro, A., Muthurangu, V., & Biancone, P. (2021). The role of artificial intelligence in healthcare: a structured literature review. *BMC Medical Informatics and Decision Making*, 21(1), 1-27.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2021). *Services marketing: People, technology, strategy* (9th ed.). World Scientific.
- Wirtz, B. W., & Müller, W. M. (2022). An integrated artificial intelligence governance framework in public organizations. *International Journal of Public Administration*, 45(11), 819-835.