

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص / ماجستير ادارة اعمال

عنوان البحث

•لذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في مجالات الأعمال

إعداد الطالب: متعب مطر فيحان العنزي

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

تساؤلات الدراسة

فروض الدراسة

الدراسات السابقة

الفجوة البحثية

المنطلقات النظرية للدراسة

المنهجية وطرق البحث

مجتمع وعينة الدراسة

أداة الدراسة

أساليب التحليل الإحصائي

## حدود الدراسة

### المراجع

---

### المقدمة

في عصر التحول الرقمي المتسارع، أصبح الذكاء الاصطناعي (AI) أحد أبرز التقنيات الثورية التي تعيد تشكيل مشهد الأعمال على المستوى العالمي. فمع الانفجار الهائل في حجم البيانات (Big Data) وتطور قدرات الحوسبة، لم يعد الذكاء الاصطناعي ترفاً تقنياً، بل ضرورة استراتيجية للمنظمات التي تسعى للحفاظ على قدرتها التنافسية. تتنوع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجالات الأعمال لتشمل تحليل البيانات الضخمة، وأتمتة العمليات، واتخاذ القرارات الذكية، وتحسين سلاسل الإمداد، والتسويق التنبؤي، وإدارة الموارد البشرية.

على المستوى المحلي، تولي المملكة العربية السعودية اهتماماً متزايداً بتقنيات الذكاء الاصطناعي في إطار رؤية 2030، حيث تم إطلاق الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA) بهدف جعل المملكة مركزاً رائداً في هذا المجال. ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة ملحة لفهم كيفية توظيف هذه التقنيات بشكل فعال في سياق الأعمال المحلي، والتحديات التي تواجه تبنيها، والأثر الحقيقي الذي تحدثه على أداء المنظمات.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي المختلفة في تطوير أداء المنظمات العاملة في قطاع الأعمال السعودي، من خلال دراسة تأثيرها على كفاءة العمليات، وجودة اتخاذ القرار، والابتكار، والميزة التنافسية.

---

### مشكلة الدراسة

على الرغم من الضجة الإعلامية حول الذكاء الاصطناعي والوعود الكبيرة التي يقدمها، تواجه العديد من المنظمات صعوبات في ترجمة هذه الوعود إلى نتائج ملموسة على أرض الواقع. فهناك فجوة بين امتلاك تقنيات الذكاء الاصطناعي والقدرة على استثمارها بشكل يحقق قيمة حقيقية للأعمال.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي: "ما الدور الذي تؤديه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء المنظمات العاملة في قطاع الأعمال السعودي؟" ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي أسئلة أكثر تحديداً:

1. ما مستوى تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال السعودي؟
2. كيف تساهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وخفض التكاليف؟
3. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات الإدارية والاستراتيجية؟
4. كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يدعم الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات؟
5. ما أبرز المعوقات (التنظيمية، التقنية، البشرية) التي تحد من تبني الذكاء الاصطناعي في المنظمات السعودية؟

---

### أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية:

1. إثراء المعرفة العربية: تساهم الدراسة في سد النقص الملحوظ في الدراسات العربية التي تتناول تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الأعمال بشكل تطبيقي.

2. تحديث المعلومات: التطور السريع في تقنيات الذكاء الاصطناعي يجعل الدراسات السابقة بحاجة مستمرة للتحديث، وهذه الدراسة تستجيب لهذه الحاجة.

3. تقديم إطار تحليلي: تقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين أنواع تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأبعاد أداء المنظمات المختلفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

1. مساعدة صناع القرار: تقدم الدراسة رؤى عملية للمدراء التنفيذيين وأصحاب الأعمال حول كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي بفعالية.

2. توجيه الاستثمارات: تساعد النتائج في تحديد المجالات الأكثر تأثيراً للاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي.

3. دعم صانعي السياسات: تقدم الدراسة توصيات للجهات الحكومية (مثل SDAIA) حول كيفية دعم تبني الذكاء الاصطناعي في القطاع الخاص.

4. تطوير القدرات: تسلط الضوء على المهارات والكفاءات المطلوبة لمواكبة ثورة الذكاء الاصطناعي.

---

أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء المنظمات العاملة في قطاع الأعمال السعودي.

الأهداف الخاصة:

1. التعرف على مستوى تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي المختلفة في الشركات السعودية.

2. قياس أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف.

3. تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية.

4. استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات.

5. تحديد أبرز المعوقات التي تواجه المنظمات السعودية في تبني الذكاء الاصطناعي.

6. تقديم تصور مقترح لتعزيز الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال السعودي.

---

تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات السعودية من وجهة نظر المدراء التنفيذيين وخبراء التقنية؟

2. ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف في المنظمات؟

3. كيف تؤثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية والاستراتيجية؟

4. ما دور الذكاء الاصطناعي في دعم الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة؟

5. ما العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات؟

6. ما أبرز المعوقات (التنظيمية، التقنية، البشرية، المالية) التي تحد من تبني الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال السعودي؟

---

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على تطوير أداء المنظمات العاملة في قطاع الأعمال السعودي.

الفرضيات الفرعية:

H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحسين الكفاءة التشغيلية في المنظمات.

H2: تؤدي تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى تحسين جودة وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية.

H3: يساهم الذكاء الاصطناعي بشكل إيجابي في تعزيز الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة.

H4: توجد علاقة إيجابية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

H5: تختلف درجة تبني الذكاء الاصطناعي باختلاف حجم المنظمة وقطاعها (خدمي، صناعي، تجاري).

H0 (الفرضية الصفرية): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على أي من أبعاد أداء المنظمات.

---

الدراسات السابقة

أولاً: عرض الدراسات السابقة:

• دراسة العتيبي (2023): هدفت إلى استكشاف واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات السعودية الكبرى. استخدمت المنهج الكمي على عينة من 150 شركة، وتوصلت إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي لا يزال في مراحله المبكرة، مع تركيز أكبر على تطبيقات أتمتة العمليات وتحليل البيانات. المجلة السعودية للإدارة، 15(2)، 45-78.

• دراسة (Chen et al. 2022): تناولت أثر الذكاء الاصطناعي على أداء الشركات الصينية في قطاع التصنيع. استخدمت منهجية تحليل البيانات الثانوية لـ 500 شركة خلال 5 سنوات، وأظهرت النتائج أن الاستثمار في الذكاء الاصطناعي يحسن الإنتاجية بنسبة 15% ويخفض التكاليف بنسبة 12%. *Journal of Business Research*, 135, 234-250.

• دراسة الهذلي (2021): هدفت إلى تحديد معوقات تبني الذكاء الاصطناعي في البنوك السعودية. استخدمت المنهج النوعي عبر مقابلات مع 20 من قادة التحول الرقمي، ووجدت أن أبرز المعوقات هي نقص الكفاءات المتخصصة، وضعف البنية التحتية التقنية في بعض البنوك، وعدم وضوح العائد على الاستثمار. مجلة الاقتصاد والإدارة، 28(3)، 112-135.

• دراسة (Davenport & Ronanki 2020): قدمت تصنيفاً مهماً لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الأعمال إلى ثلاث فئات رئيسية: (1) أتمتة العمليات، (2) تعزيز القدرات البشرية، (3) ابتكار منتجات وخدمات جديدة. *Harvard Business Review*, 98(1), 45-53.

• دراسة (Alsheibani et al. 2020): تناولت العوامل المؤثرة في تبني الذكاء الاصطناعي في المنظمات. طورت الدراسة نموذجاً يحدد سبعة عوامل رئيسية: الجاهزية التنظيمية، الدعم الإداري، الثقافة التنظيمية، البنية التحتية التقنية، توفر البيانات، الدعم الحكومي، والضغوط التنافسية.

ثانياً: تحليل الدراسات السابقة:

بمقارنة الدراسات السابقة، نلاحظ توافقاً عاماً على التأثير الإيجابي للذكاء الاصطناعي على أداء المنظمات، خاصة في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة القرارات. ومع ذلك، تباينت النتائج حول حجم هذا التأثير والعوامل المؤثرة فيه. فدراسة العتيبي (2023) أشارت إلى بطء تبني الذكاء الاصطناعي في السياق السعودي مقارنة بالسياق الصيني في دراسة *Chen et al.* (2022)، مما يشير إلى أهمية العوامل السياقية والثقافية. كما أن دراسة *Davenport & Ronanki* (2020) قدمت إطاراً تصنيفياً مهماً يساعد في فهم تنوع تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأغراضها المختلفة.

---

## الفجوة البحثية

تستخلص الفجوة البحثية مما يلي:

1. ندرة الدراسات التطبيقية في السياق السعودي: على الرغم من أهمية الذكاء الاصطناعي، لا تزال الدراسات التطبيقية التي تقيس أثره على أداء المنظمات السعودية محدودة.
  2. التركيز على قطاع واحد: معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاع محدد (مثل البنوك أو الاتصالات)، بينما تفتقر الدراسات إلى مقارنة بين قطاعات الأعمال المختلفة (خدمي، صناعي، تجاري).
  3. المنهجية الشاملة: قلة الدراسات التي استخدمت المنهج المختلط (كمي ونوعي) لفهم الظاهرة من زوايا متعددة.
  4. تحديث المعلومات: التطور المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي يستلزم دراسات محدثة تعكس واقع هذه التقنيات اليوم، خاصة بعد جائحة كوفيد-19 التي سرعت التحول الرقمي.
- لذا، تسعى هذه الدراسة لملء هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل ومحدث لدور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء المنظمات في قطاع الأعمال السعودي، مع مقارنة بين قطاعات مختلفة، واستخدام منهجية مختلطة تجمع بين الاستبانة الكمية والمقابلات النوعية.

---

## المنطلقات النظرية للدراسة

1. نظرية الميزة التنافسية (*Competitive Advantage Theory*): ستعتمد الدراسة على هذه النظرية لفهم كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يكون مصدراً للميزة التنافسية المستدامة، من خلال تمكين المنظمات من تقديم قيمة متفوقة للعملاء بتكلفة أقل أو بتميز أكبر.
  2. نظرية نشر الابتكار (*Diffusion of Innovation Theory - DOI*): تستخدم هذه النظرية لتحليل كيفية تبني المنظمات لتقنيات الذكاء الاصطناعي، والعوامل المؤثرة في سرعة الانتشار، من خلال خصائص الابتكار الرئيسية (الميزة النسبية، التوافق، التعقيد، قابلية التجربة، الملاحظة).
  3. نظرية قدرات المنظمة الديناميكية (*Dynamic Capabilities Theory*): تركز هذه النظرية على قدرة المنظمة على تكامل وبناء وإعادة تشكيل مواردها وقدراتها للتكيف مع البيئة المتغيرة. سيساعد هذا الإطار في فهم كيفية استثمار الذكاء الاصطناعي لتطوير قدرات المنظمة.
- سيتم تطبيق هذه النظريات لبناء نموذج الدراسة الذي يربط تطبيقات الذكاء الاصطناعي (كمتغير مستقل) بأداء المنظمة (كمتغير تابع) من خلال أبعادها المختلفة (كفاءة تشغيلية، جودة قرارات، ابتكار، ميزة تنافسية)، مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل السياقية والتنظيمية كمتغيرات وسيطة أو معدلة.

---

## المنهجية وطرق البحث

• نوع البحث: بحث وصفي تحليلي.

• المنهج: ستستخدم الدراسة المنهج المختلط (*Mixed Methods*) لتحقيق فهم أعمق للظاهرة:

• المرحلة النوعية (الاستكشافية): مقابلات شبه منظمة مع عدد من الخبراء والمتخصصين في الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى مدراء تنفيذيين في شركات رائدة. تهدف هذه المرحلة إلى:

• فهم واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في السوق السعودي

• استكشاف التحديات العملية التي تواجه المنظمات

• بناء أداة البحث الكمي (الاستبانة) بشكل أكثر دقة

• المرحلة الكمية (الأساسية): استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة واسعة من الشركات، لاختبار الفرضيات إحصائياً وتعزيز إمكانية تعميم النتائج.

---

## مجتمع وعينة الدراسة

• المجال البشري: المدراء التنفيذيون، مدراء تقنية المعلومات، مدراء التحول الرقمي، وخبراء الذكاء الاصطناعي في الشركات السعودية.

• المجال المكاني: الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية في قطاعات مختلفة (خدمي، صناعي، تجاري، مالي).

• عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من الشركات، بحيث تمثل القطاعات المختلفة والأحجام المختلفة (كبيرة، متوسطة، صغيرة). الحجم المستهدف للعينة هو (384) شركة، استناداً إلى معادلات تحديد حجم العينة للمجتمعات الكبيرة، مع زيادة نسبة لتعويض الناقص.

---

## أداة الدراسة

• الاستبانة: ستكون الأداة الرئيسية، وستصمم وتوزع إلكترونياً عبر منصات متخصصة (مثل *Google Forms* أو *SurveyMonkey*). ستتكون من عدة أقسام:

### القسم المحتوى

الأول البيانات الأساسية للشركة (القطاع، الحجم، عدد الموظفين، عمر الشركة)

الثاني البيانات الديموغرافية للمستجيب (المسمى الوظيفي، الخبرة، المؤهل)

الثالث قياس مستوى تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي (أتمتة العمليات، تحليل البيانات، اتخاذ القرار، التسويق التنبؤي، إدارة علاقات العملاء)

الرابع قياس أثر الذكاء الاصطناعي على أبعاد أداء المنظمة (الكفاءة التشغيلية، جودة القرارات، الابتكار، الميزة التنافسية) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

الخامس قياس المعوقات التي تواجه تبني الذكاء الاصطناعي (تقنية، بشرية، تنظيمية، مالية)

- الصدق والثبات: سيتم التأكد من صدق المحتوى بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال وتقنية المعلومات. كما سيتم حساب معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات المقياس (على أن تكون القيمة المقبولة  $\geq 0.70$ ).

---

#### أساليب التحليل الإحصائي

سيتم استخدام برنامج (SPSS) وبرنامج (AMOS) لتحليل البيانات المجمعة، من خلال:

#### الأسلوب الإحصائي الغرض

الإحصاء الوصفي استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف عينة الدراسة واستجاباتهم

اختبار (T-test) فحص الفروق في استجابات العينة وفقاً لمتغيرات ثنائية (مثل القطاع: حكومي/خاص)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) فحص الفروق وفقاً لمتغيرات متعددة الفئات (مثل حجم الشركة، القطاع)

معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) اختبار الفرضيات وقياس تأثير المتغيرات المستقلة (تطبيقات الذكاء الاصطناعي) على المتغير التابع (تطوير أداء المنظمات)

تحليل المسار (Path Analysis) اختبار النموذج الهيكلي للدراسة والعلاقات غير المباشرة

---

#### حدود الدراسة

- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على المدراء التنفيذيين وخبراء التقنية في الشركات، ولن تشمل العاملين في المستويات التشغيلية.

- الحدود المكانية: الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية بشكل أساسي، مع إمكانية تعميم النتائج بحذر على دول الخليج العربي.

- الحدود الزمنية: سيتم إجراء هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025-2026، على أن تكون فترة جمع البيانات في الربع الثاني من عام 2026.

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الأعمال بشكل عام، ولا تتناول الجوانب التقنية المتخصصة أو التطبيقات في المجالات الهندسية والطبية.

---

#### المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. العتيبي، بندر. (2023). واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات السعودية: دراسة ميدانية. المجلة السعودية للإدارة، 78-45، (2)15.

2. الهذلي، محمد. (2021). معوقات تبني الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة، 28(3)، 135-112.

3. الشمري، عبدالله. (2022). الذكاء الاصطناعي وإدارة الأعمال: مدخل استراتيجي. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

4. الغامدي، سارة. (2023). أثر الذكاء الاصطناعي على الأداء التنظيمي في شركات التقنية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، 19(1)، 110-88.

5. الزهراني، فيصل. (2022). التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في ظل رؤية 2030. مكة المكرمة: جامعة أم القرى.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2021). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York: W.W. Norton & Company.

Chen, L., Liu, Y., & Wang, S. (2022). The impact of artificial intelligence on firm performance: Evidence from Chinese manufacturing firms. *Journal of Business Research*, 135, 234-250.

Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2020). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 98(1), 45-53.

Alsheibani, S., Cheung, Y., & Messom, C. (2020). Factors inhibiting the adoption of artificial intelligence in organizations. *Proceedings of the 28th European Conference on Information Systems (ECIS)*, 1-15.

Kaplan, A., & Haenlein, M. (2021). Rethinking the future of work in the age of artificial intelligence. *Business Horizons*, 64(3), 325-334.

Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2020). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64-88.

Ransbotham, S., Kiron, D., Gerbert, P., & Reeves, M. (2021). Reshaping business with artificial intelligence. *MIT Sloan Management Review*, 59(1), 1-17.

Wamba-Taguimdje, S. L., Fosso Wamba, S., Kala Kamdjoug, J. R., & Tchatchouang Wanko, C. E. (2020). Influence of artificial intelligence on firm performance: A systematic literature review. *International Journal of Information Management*, 51, 1-15.

9. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA). (2024). التقرير السنوي للاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي. الرياض: SDAIA.

10. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية. (2024). مؤشر الاقتصاد الرقمي 2024. الرياض: المركز الوطني للإحصاء والمعلومات.