

أثر الذكاء الاصطناعي في الميزة التنافسية: الدور المعدل للمناعة المنظمة  
في قطاع الاتصالات السعودي

إعداد الطالب/

خليل إبراهيم النوشان

241000336

إشراف/

د. اسماء ابو عنزه

العام الدراسي:

2024

## مقدمة:

يعد الذكاء الاصطناعي من أهم التطورات التكنولوجية التي شهدها العالم في العقود الأخيرة، حيث أصبح له تأثير كبير على مختلف القطاعات الاقتصادية والصناعية، بما في ذلك قطاع الاتصالات، حيث يعد الذكاء الاصطناعي بأنه قدرة الأنظمة الحاسوبية على تنفيذ المهام التي تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً، مثل التعلم، التفكير، التحليل، واتخاذ القرارات، كما إن استخدام الذكاء الاصطناعي في قطاع الاتصالات يمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، تقديم خدمات مبتكرة، وتحقيق مستوى عالٍ من رضا العملاء، وفي البيئة التنافسية العالية التي تواجهها شركات الاتصالات اليوم، أصبح تحقيق ميزة تنافسية أمراً ضرورياً للبقاء والنجاح، نظراً لأنها تسمح بالقدرة على تقديم قيمة متفوقة للعملاء مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية وتحقيق أرباح أعلى، وفي هذا السياق، يلعب الذكاء الاصطناعي دوراً محورياً في تعزيز هذه الميزة من خلال تمكين الشركات من تحسين عملياتها، تقديم خدمات جديدة ومبتكرة، وتحسين تجربة العملاء (Karkowski & Others, 2022).

ومن ناحية أخرى، لا يمكن تجاهل أهمية المناعة التنظيمية في هذا السياق لأن من خلالها يمكن للمؤسسة القدرة على التكيف مع التغيرات الخارجية والداخلية، التعافي من الأزمات، والمرونة في مواجهة التحديات، علاوة على ذلك تُعد المناعة التنظيمية عاملاً حاسماً في ضمان استدامة الميزة التنافسية التي تحققها الشركات من خلال الذكاء الاصطناعي، إذ يمكن للمؤسسات التي تتمتع بمناعة تنظيمية قوية أن تستجيب بسرعة وفعالية للتغيرات التكنولوجية، السوقية، والتنظيمية، مما يعزز من قدرتها على الحفاظ على ميزتها التنافسية.

وفي قطاع الاتصالات السعودي، يلعب الذكاء الاصطناعي دوراً متزايد الأهمية في تعزيز الميزة التنافسية للشركات، حيث إن تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، تطوير منتجات جديدة، وزيادة كفاءة العمليات، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساهم في تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم حلول مخصصة وتحليلات دقيقة لاحتياجات العملاء وتفضيلاتهم، والجدير بالذكر أن تحقيق الاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي يتطلب تبني نهج شامل يتضمن تطوير البنية التحتية التكنولوجية، تدريب العاملين، وتطوير سياسات تنظيمية تدعم الابتكار، بالإضافة إلى ذلك، يجب على شركات الاتصالات العمل على تعزيز مناعتها

التنظيمية لضمان استدامة المكاسب التنافسية التي تحققها من خلال الذكاء الاصطناعي ( AI ) (shawabkeh, 2021).

وبالتالي، يمكن القول إن دمج الذكاء الاصطناعي في استراتيجيات الشركات في قطاع الاتصالات السعودي، مع التركيز على تعزيز المنافسة التنظيمية، يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ويعد هذا الأمر ضرورياً للشركات التي تسعى للتميز في سوق متغير وديناميكي مثل قطاع الاتصالات، وفي هذا السياق، فإن دور الذكاء الاصطناعي في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات السعودية، مع التركيز على دور المنافسة التنظيمية كعامل معدل يعزز من تأثير الذكاء الاصطناعي على الأداء التنافسي للشركات.

## مشكلة الدراسة:

تواجه شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة في ظل بيئة تنافسية متزايدة وتعقيدات تكنولوجية متسارعة، فمع تطور التكنولوجيا وازدياد توقعات العملاء، أصبحت الشركات بحاجة إلى تبني تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي لتحسين أدائها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، حيث أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات، تقديم خدمات مبتكرة، وتحليل البيانات الضخمة لتوفير تجارب مخصصة للعملاء، ومع ذلك، فإن تحقيق الاستفادة القصوى من هذه التكنولوجيا يتطلب ليس فقط تبني الأدوات والتقنيات المناسبة، بل أيضاً تطوير قدرات تنظيمية تمكن الشركة من التكيف مع التغيرات السريعة والاستجابة للتحديات المستمرة.

ومن ثم تبرز الإشكالية البحثية حول كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات السعودي، والدور الذي تلعبه المنافسة التنظيمية كعامل معدل في هذا السياق، والتي تعكس قدرة المؤسسة على التكيف، الابتكار، والتحمل في وجه الضغوط الخارجية، علاوة على ذلك تعد عنصراً حاسماً لضمان استدامة الفوائد المستمدة من الذكاء الاصطناعي، وفي سياق ما سبق إن الشركات التي تمتلك مناعة تنظيمية قوية ستكون قادرة على استغلال الذكاء الاصطناعي بكفاءة أعلى، مما يمكنها من الحفاظ على تفوقها التنافسي في سوق متغير وديناميكي، وبالتالي ظهرت الحاجة إلى دراسة العلاقة بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وأداء الشركات، وتحليل كيفية تأثير المنافسة التنظيمية على قدرة الشركات على تحقيق وتثبيت هذه الميزة التنافسية مما يؤدي إلى تحسين أدائها وزيادة رضا عملائها في السوق السعودي.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما هو أثر الذكاء الاصطناعي على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات السعودي، وما الدور الذي تلعبه المناعة التنظيمية كمتغير معدل في هذا السياق؟

## أهمية الدراسة:

### • الأهمية العلمية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية كبيرة كونها تركز على تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات السعودي، بالإضافة لدور المناعة التنظيمية كمتغير معدل في هذا السياق، وهذا الموضوع له أهمية بالغة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والميزة التنافسية في قطاع الاتصالات، كما ستقدم الدراسة فهماً عميقاً للعوامل التي تؤثر على فعالية الذكاء الاصطناعي في ضمان نجاح الميزة التنافسية من خلال تحليل البيانات النوعية والكمية المستمدة من شركات الاتصالات السعودية، وستساهم الدراسة في تقديم نموذج تحليلي شامل يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والممارسين في مجال الذكاء الاصطناعي والميزة التنافسية والمناعة المنظمة في قطاع الاتصالات، ومن ثم، يمكن أن تسهم في إثراء المعرفة وتمثل إسهاماً كبيراً على الصعيد العلمي في ظل غياب الكتابات العربية المتخصصة في هذا الشأن، كما أنها تسهم في فتح الباب أمام دراسات أخرى للدول العربية.

### • الأهمية العملية:

توفر هذه الدراسة توجيهات عملية لشركات الاتصالات السعودية لتحسين وتطوير استراتيجيات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الميزة التنافسية، بما يتماشى مع أهداف ونمو أعمالها، كما ستساعد الدراسة في تحسين كفاءة وفعالية وتميز شركات الاتصالات من خلال تقديم توصيات عملية مستمدة من أفضل الممارسات العالمية في مجال الذكاء الاصطناعي والمناعة المنظمة والميزة التنافسية في قطاع الاتصالات، علاوة على ذلك، ستساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة على فهم أفضل للاحتياجات والتحديات التي تواجه شركات الاتصالات في هذا المجال، مما يسهم في صياغة سياسات وبرامج داعمة لتعزيز نجاح هذه الشركات في القطاع.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة (الأنظمة الخبيرة، الشبكة العصبية، الخوارزميات الجينية، الوكلاء الأذكاء) على الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة (الجودة، التكلفة، الابتكار، المرونة) في قطاع الاتصالات السعودي، بالإضافة إلى دراسة دور المناعة التنظيمية في تعديل هذا الأثر.

ويتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية ما يلي:

- استكشاف مدى تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة الاقتصادية للشركات العاملة في هذا القطاع.
- تحليل كيفية مساهمة الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة تزيد من تنافسية الشركات.
- تقييم قدرة الذكاء الاصطناعي على تعزيز مرونة الشركات في مواجهة التغيرات السريعة في السوق والاستجابة الفعالة للاحتياجات المتغيرة للعملاء.
- دراسة كيفية تأثير المناعة التنظيمية (القدرة التنظيمية على التكيف والتطوير المستمر) على تعديل وتوجيه تأثيرات الذكاء الاصطناعي لتحقيق أفضل النتائج التنافسية.
- تقديم توصيات لتحسين استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز الميزة التنافسية بقطاع الاتصالات السعودي

## تساؤلات الدراسة

**السؤال الرئيسي:** هل تقييم أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة (الأنظمة الخبيرة، الشبكة العصبية، الخوارزميات الجينية، الوكلاء الأذكاء) على الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة (الجودة، التكلفة،

الابتكار، المرونة) في قطاع الاتصالات السعودي، بالإضافة إلى دراسة دور المناعة التنظيمية في تعديل هذا الأثر؟

ويتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:

- كيف يؤثر الذكاء الاصطناعي على جودة الخدمات والمنتجات في قطاع الاتصالات السعودي؟
- ما هو تأثير الذكاء الاصطناعي على تكاليف التشغيل والإنتاج في شركات الاتصالات السعودية؟
- كيف يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة في قطاع الاتصالات السعودي؟
- إلى أي مدى يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين مرونة الشركات وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق؟
- ما هو دور المناعة التنظيمية في تعديل تأثير الذكاء الاصطناعي على الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات السعودي؟

## فروض الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة ومشكلتها نفترض مجموعة من الفرضيات على النحو التالي:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:  $H_{01}$ :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)  $(\alpha \leq)$  للذكاء الاصطناعي (الأنظمة الخبيرة، الشبكة العصبية، الخوارزميات الجينية، الوكلاء الأذكاء) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة في قطاع الاتصالات السعودي.
- وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:
- **$H_{01-1}$ :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(0.05 \leq \alpha)$  للذكاء الاصطناعي في الميزة التنافسية وفقاً لبعد الجودة في قطاع الاتصالات السعودي.

- Ho1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \leq \alpha$ ) للذكاء الاصطناعي

في الميزة التنافسية وفقاً لبعد التكلفة في قطاع الاتصالات السعودي.

- Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \leq \alpha$ ) للذكاء الاصطناعي

في الميزة التنافسية وفقاً لبعد الابتكار في قطاع الاتصالات السعودي.

- Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \leq \alpha$ ) للذكاء الاصطناعي

في الميزة التنافسية وفقاً لبعد المرونة في قطاع الاتصالات السعودي.

الفرضية الرئيسية الثانية: Ho2: لا تعدل المناعة التنظيمية في أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده على

الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات السعودي

## الدراسات السابقة:

تمحورت الدراسات السابقة إلى ثلاثة محاور؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية، أولهما، الدراسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي وثانيهما، الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية وثالثهما، الدراسات المتعلقة بالمناعة التنظيمية وذلك على النحو التالي:

### أولاً: الدراسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي:

#### 1-الدراسات العربية:

#### دراسة بن عثمان (2020)

هدفت إلى تقديم مقارنة قانونية شاملة للذكاء الاصطناعي، حيث ركزت على تحليل الأطر القانونية والتنظيمية التي تحكم استخدام وتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي، هدفت الدراسة إلى استكشاف التحديات القانونية والأخلاقية التي تواجه هذه التقنيات، وتقديم توصيات لتحسين التشريعات والسياسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، حيث المتغير المستقل هو الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة، والذي يتضمن التقنيات المتقدمة مثل التعلم الآلي، والروبوتات، وتحليل البيانات الكبيرة، ركزت الدراسة على

كيفية تأثير هذه التقنيات على مختلف القطاعات الاجتماعية والاقتصادية، أما المتغير التابع هو الأطر القانونية والتنظيمية، ويشمل ذلك القوانين والتشريعات والسياسات التي تنظم استخدام وتطوير الذكاء الاصطناعي، وكيفية تكيف هذه الأطر مع التحديات الجديدة التي تفرضها التقنيات الحديثة، واعتمدت منهجية البحث في هذه الدراسة على تحليل نوعي للأدبيات القانونية والسياسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، تم استخدام تحليل المحتوى لدراسة القوانين الحالية وتحديد الفجوات والتحديات التي تواجه تنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى ذلك، استندت الدراسة إلى مقارنة بين الأطر القانونية في مختلف الدول لتحديد أفضل الممارسات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الأطر القانونية الحالية غالباً ما تكون غير كافية لمواجهة التحديات التي تفرضها تقنيات الذكاء الاصطناعي. أظهرت الدراسة أن هناك فجوات كبيرة في التشريعات، مما يؤدي إلى مخاطر تتعلق بالخصوصية والأمان والمسؤولية القانونية، كما أشارت الدراسة إلى الحاجة الماسة لتحديث القوانين وتطوير سياسات جديدة تتناسب مع التطورات السريعة في مجال الذكاء الاصطناعي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أطر قانونية مرنة وشاملة تتماشى مع التقدم التكنولوجي. دعت إلى وضع سياسات جديدة تركز على حماية الحقوق الشخصية وضمان الأمان السيبراني، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات القانونية بشكل واضح بين مختلف الأطراف المعنية بتطوير واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، كما أكدت على أهمية التعاون الدولي في مجال تنظيم الذكاء الاصطناعي لتبادل الخبرات وتطوير معايير قانونية مشتركة.

### دراسة بوبحة (2022)

هدفت إلى استكشاف التطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي وتأثيراته على مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية، ركزت الدراسة على تحليل كيفية استفادة القطاعات المختلفة من تقنيات الذكاء الاصطناعي، مع تحديد الانعكاسات الإيجابية والسلبية لهذه التطبيقات على المجتمعات والأفراد، حيث المتغير المستقل هو الذكاء الاصطناعي بأبعاده المتعددة، ويتضمن ذلك تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الصناعة، والخدمات المالية، والرعاية الصحية، والتعليم، وغيرها من القطاعات. ركزت الدراسة على كيفية تطبيق هذه التقنيات لتعزيز الكفاءة وتحقيق الابتكار، أما المتغير التابع هو الانعكاسات الاقتصادية والاجتماعية لهذه التطبيقات، ويشمل ذلك تأثير الذكاء الاصطناعي على سوق العمل، وتحسين جودة الحياة، وتعزيز النمو الاقتصادي، بالإضافة إلى التحديات المرتبطة بالخصوصية والأمان، اعتمدت منهجية البحث في هذه الدراسة على تحليل نوعي ووصفي لمجموعة واسعة من الأدبيات والتقارير الأكاديمية والتجارب العملية المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، تم استخدام

تحليل المحتوى لتقييم البيانات والمعلومات المتعلقة بالتأثيرات الاقتصادية والاجتماعية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، مع التركيز على الدراسات التي تناولت تجارب محددة في هذا المجال.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد أسهمت بشكل كبير في تحسين الكفاءة والإنتاجية في مختلف القطاعات، مما أدى إلى زيادة النمو الاقتصادي وتحسين جودة الخدمات المقدمة، كما أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يؤدي إلى تغييرات جوهرية في سوق العمل، من خلال خلق فرص عمل جديدة تتطلب مهارات متقدمة، في حين قد يتسبب في فقدان وظائف تقليدية تتطلب مهارات أقل، بالإضافة إلى ذلك، أبرزت الدراسة التحديات المتعلقة بحماية الخصوصية والأمان السيبراني، والتي تحتاج إلى معالجات فعالة لضمان الاستخدام الآمن والمسؤول لتقنيات الذكاء الاصطناعي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات شاملة لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي، تشمل توفير التدريب والتأهيل المهني للعاملين في القطاعات المختلفة لمواكبة التحولات التكنولوجية، كما دعت إلى تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتطوير بنية تحتية تكنولوجية متقدمة، وتوفير الموارد اللازمة لدعم الابتكار في مجال الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة على أهمية وضع تشريعات وقوانين تحمي الخصوصية وتضمن الأمان السيبراني، مع تعزيز الوعي العام حول فوائد ومخاطر الذكاء الاصطناعي.

### دراسة حسن (2022)

هدفت إلى استكشاف الأسس النظرية والتطبيقية للذكاء الاصطناعي في مجال المكتبات وعلوم المعلومات، مع التركيز على كيفية تطبيق هذه التقنيات لتعزيز خدمات المكتبات وتحسين إدارة المعلومات، تناولت الدراسة أهمية الذكاء الاصطناعي في تطوير المكتبات الرقمية وتحسين الكفاءة التشغيلية للمكتبات التقليدية، حيث المتغير المستقل هو الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة، ويتضمن ذلك تقنيات معالجة اللغة الطبيعية، التعلم الآلي، وتحليل البيانات الكبيرة، وركزت الدراسة على كيفية تطبيق هذه التقنيات في المكتبات لتحسين عمليات البحث واسترجاع المعلومات، وإدارة المجموعات الرقمية، وتقديم خدمات معلوماتية مخصصة للمستخدمين، أما المتغير التابع هو تحسين خدمات المكتبات وعلوم المعلومات، ويشمل ذلك زيادة فعالية البحث واسترجاع المعلومات، تحسين إدارة الموارد، وتقديم خدمات مبتكرة تلبي احتياجات المستخدمين بشكل أكثر دقة وفعالية، اعتمدت منهجية البحث في هذه الدراسة على مراجعة الأدبيات وتحليل البيانات المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في المكتبات وعلوم المعلومات، استخدمت الدراسة تحليل المحتوى لتحديد الاتجاهات الرئيسية والتحديات في هذا المجال، مع التركيز على الدراسات التي تناولت تجارب محددة في تطبيق الذكاء الاصطناعي في المكتبات.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المكتبات قد أسهمت بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات معلوماتية متقدمة، وأظهرت الدراسة أن تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن أن تعزز قدرة المكتبات على معالجة كميات كبيرة من البيانات، وتحسين دقة وفعالية عمليات البحث واسترجاع المعلومات، كما أشارت إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في المكتبات يمكن أن يوفر خدمات مخصصة تلبي احتياجات المستخدمين بشكل أفضل، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال المكتبات وعلوم المعلومات، دعت إلى تقديم برامج تدريبية للموظفين في المكتبات لتعزيز مهاراتهم في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، كما أوصت بتطوير بنية تحتية تكنولوجية متقدمة لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المكتبات، بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة على أهمية التعاون بين المكتبات والمؤسسات الأكاديمية لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات في هذا المجال.

## 2-الدراسات الأجنبية:

### **دراسة Krausman (2023)**

هدفت الدراسة إلى توضيح كيفية إدارة الذكاء الاصطناعي في عملية النشر العلمي. تهدف هذه الورقة إلى مناقشة كيفية تكامل الذكاء الاصطناعي في عملية النشر والتحديات والمخاطر المحتملة المرتبطة باستخدامه، حيث المتغير المستقل هو الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة مثل الخوارزميات وتقنيات التعلم الآلي والأدوات التوليدية مثل ChatGPT و Scite و DALL-E. أما المتغير التابع هو عملية النشر العلمي وتأثير الذكاء الاصطناعي عليها، بما في ذلك الكتابة والتحليل والمراجعة وتقديم المقالات، ومنهجية البحث شملت مراجعة الأدبيات الحالية والممارسات المتبعة في النشر العلمي، بالإضافة إلى تحليل السياسات والتوجهات المعتمدة من قبل دور النشر والمؤسسات العلمية الكبرى فيما يخص استخدام الذكاء الاصطناعي.

وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل خطوة كبيرة في عملية النشر العلمي، حيث يمكن استخدامه في الكتابة والتحليل والمراجعة وتقديم المقالات، ومع ذلك، فإن هناك مخاطر كبيرة تتعلق بالأخطاء والتزييف العلمي الذي قد ينتج عن استخدام هذه التقنيات، كما أبرزت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن من الكفاءة والجودة في النشر العلمي، ولكنه لا يمكن أن يحل محل البشر في اتخاذ القرارات العلمية، وأوصت الدراسة بضرورة وضع سياسات واضحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في النشر العلمي، تشمل توضيح دور الذكاء الاصطناعي وحدود استخدامه، وضمان

الشفافية في استخدام الأدوات التوليدية، والحفاظ على الأمانة العلمية، كما أوصت بضرورة تدريب الباحثين على استخدام هذه التقنيات بشكل مسؤول وفهم المخاطر المرتبطة بها.

### دراسة (Krenn & Others (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في كيفية مساهمة أنظمة الذكاء الاصطناعي المتقدمة، وبشكل خاص الذكاء الاصطناعي، في الحصول على فهم علمي جديد أو اكتسابه ذاتياً، حيث حدد الباحثون ثلاثة أبعاد أساسية لمساهمة الذكاء الاصطناعي في تحقيق الفهم العلمي الجديد، أما المتغير المستقل فهو أنظمة الذكاء الاصطناعي المتقدمة، والتي تتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية: أولاً، يمكن للذكاء الاصطناعي أن يعمل كأداة لكشف خصائص النظام المادي التي من الصعب أو المستحيل استكشافها بطرق أخرى، والتي يمكن بعد ذلك لإنسان أن يرفعها إلى مستوى الفهم العلمي، ثانياً، يمكن للذكاء الاصطناعي أن يكون مصدراً للإلهام في ابتكار مفاهيم وأفكار جديدة والتي يتم بعد ذلك فهمها وتعميمها من قبل العلماء البشريين. ثالثاً، يعمل الذكاء الاصطناعي كوكيل للفهم، حيث يصل إلى رؤى علمية جديدة ويمكن نقلها إلى الباحثين البشريين، أما المتغير التابع فهو الفهم العلمي الجديد.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استعراض الأدبيات ذات الصلة بالموضوع، بالإضافة إلى مسح لعدة عشرات من العلماء العاملين على تقاطع علوم الحياة والكيمياء والفيزياء مع الذكاء الاصطناعي والطرق الحسابية المتقدمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساهم في الفهم العلمي الجديد من خلال تلك الأبعاد الثلاثة، وأوصت الدراسة بضرورة توجيه البحث المستقبلي في هذا المجال المتعدد التخصصات والناشئ بشكل كبير.

### دراسة (Mahto (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الواقع العملي، أما المتغير المستقل فهو تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التعلم الآلي، التعلم العميق، الحوسبة المعرفية)، والمتغير التابع هو كيفية الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات والبحوث السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي قد أحدث ثورة في جميع جوانب الحياة، وأنه يستخدم في تحليل البيانات الضخمة وتحسين كفاءة الأنظمة التصنيعية والخدمية. كما أن التعلم الآلي والتعلم العميق والحوسبة المعرفية هي من أهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تساعد في فهم اللغة البشرية

والتنبؤ والتعلم من الخبرات السابقة، وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جميع المجالات، وتشجيع البحث والتطوير في هذا المجال لتطوير حلول جديدة تساعد في تحسين حياة الإنسان، كما أوصت بضرورة تدريب الكوادر البشرية على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطبيقاتها المختلفة.

### ثانياً: الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية:

#### 1- الدراسات العربية:

##### دراسة سعيد والبرواري (2022)

هدفت الدراسة إلى تحليل أبعاد الميزة التنافسية في آسيا وفهم كيفية تحقيقها والحفاظ عليها في منظمات الأعمال، ركزت الدراسة على تحديد العوامل التي تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية وكيفية استغلالها بشكل فعال لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، حيث المتغير المستقل هو أبعاد الميزة التنافسية، التي تشمل الابتكار، والجودة، والكفاءة، والعلاقات مع العملاء، وتوافر الموارد، بينما المتغير التابع هو تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال في آسيا، إذ تم دراسة كيفية تأثير كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية على القدرة التنافسية للمنظمات وكيفية تحسين الأداء العام للمؤسسات، واعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية وصفية، حيث تم جمع البيانات من خلال المسوحات والاستبيانات الموزعة على عينة من الشركات في آسيا، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة لاستخلاص النتائج والتوصل إلى استنتاجات موثوقة، كما استخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات التحليلية لتقييم العلاقة بين أبعاد الميزة التنافسية والقدرة التنافسية للمنظمات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار يلعب دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية، حيث يعزز من قدرة الشركات على تقديم منتجات وخدمات متميزة تتفوق على المنافسين، كما أكدت الدراسة أن جودة المنتجات والخدمات تعتبر عاملاً أساسياً في بناء سمعة قوية للشركات والحفاظ على ولاء العملاء، بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى أن الكفاءة في استخدام الموارد والعمليات التشغيلية تسهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تقلل من التكاليف وتحسن من فعالية الأداء، كما أظهرت الدراسة أن العلاقات الجيدة مع العملاء والقدرة على فهم احتياجاتهم وتلبية تلعب دوراً كبيراً في تعزيز القدرة التنافسية للشركات، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على الابتكار كاستراتيجية أساسية لتحقيق الميزة التنافسية، مع تعزيز جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، كما أكدت على أهمية تحسين الكفاءة التشغيلية واستخدام الموارد بشكل فعال لتحقيق التميز وتقليل التكاليف، كما دعت إلى بناء

علاقات قوية مع العملاء والحفاظ عليها من خلال فهم احتياجاتهم وتقديم حلول مبتكرة لتلبيتها، وشددت الدراسة على ضرورة استثمار الشركات في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم لضمان استمرار الابتكار والجودة والكفاءة في العمل، مما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في السوق الآسيوي.

### دراسة سالم (2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف وتحليل مفهوم التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، وقد سعت إلى فهم كيفية تحقيق هذه الميزة والمحافظة عليها في بيئة الأعمال المتغيرة، تركزت الدراسة على تحديد العوامل الأساسية التي تسهم في بناء الميزة التنافسية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في ظل المنافسة الشديدة، حيث المتغير المستقل هو التنافسية بأبعادها المختلفة، والتي تشمل الابتكار، والجودة، والمرونة، والسرعة في الاستجابة، والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق، بينما المتغير التابع هو الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، حيث تم دراسة كيفية تأثير كل من هذه الأبعاد على تحقيق الميزة التنافسية ونجاح المنظمات في السوق، اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومسوحات تم توزيعها على عينة من الشركات، تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متنوعة لاستخلاص النتائج وتقديم استنتاجات دقيقة، كما استخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات التحليلية لتقييم تأثير التنافسية على الميزة التنافسية في منظمات الأعمال.

وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار يعتبر أحد العوامل الرئيسية في تحقيق الميزة التنافسية، حيث يساعد الشركات على تقديم منتجات وخدمات جديدة وفريدة تلبي احتياجات العملاء بطرق مبتكرة، كما أظهرت الدراسة أن جودة المنتجات والخدمات تلعب دوراً حاسماً في بناء سمعة قوية للشركات وتحقيق رضا العملاء، بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى أن المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق تساهم بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية، حيث تمكن الشركات من الاستجابة بسرعة للتحديات والفرص الجديدة، كما أوضحت الدراسة أن السرعة في الاستجابة لاحتياجات العملاء وتلبية توقعاتهم تعتبر عنصراً مهماً في بناء الميزة التنافسية والمحافظة عليها، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على الابتكار كعنصر أساسي لتحقيق الميزة التنافسية، مع تعزيز الجودة في جميع جوانب العمليات الإنتاجية والخدمية، كما شددت على أهمية المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق لضمان الاستجابة السريعة للتحديات والفرص، كما دعت إلى تحسين السرعة في الاستجابة

لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم لتحقيق رضاهم وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، وأكدت الدراسة على أهمية الاستثمار في تدريب وتطوير الموظفين لضمان استمرار الابتكار والجودة والمرونة في العمل، مما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات والمحافظة على مكانتها في السوق.

### دراسة المعلول والأعور (2022)

هدفت الدراسة إلى تحليل وتقييم أبعاد الميزة التنافسية في نظام التعليم العام بليبيا، ركزت الدراسة على استكشاف العوامل التي تسهم في تحسين جودة التعليم وزيادة قدرته على التنافس مع الأنظمة التعليمية الأخرى، حيث المتغير المستقل هو أبعاد الميزة التنافسية في التعليم العام، والتي تشمل جودة التعليم، وفعالية المناهج الدراسية، وكفاءة المدرسين، والبنية التحتية التعليمية، بينما المتغير التابع هو القدرة التنافسية لنظام التعليم العام، تم تحليل كيفية تأثير كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية على الأداء العام وجودة التعليم في المدارس العامة، اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية وصفية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع المدرسين والطلاب وأولياء الأمور، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متنوعة لاستخلاص النتائج وتقديم استنتاجات موثوقة، كما تم استخدام مجموعة من الأدوات التحليلية لتقييم العلاقة بين أبعاد الميزة التنافسية وجودة التعليم.

وتوصلت الدراسة إلى أن جودة التعليم تعتبر من أهم العوامل التي تسهم في تعزيز الميزة التنافسية، حيث أظهرت النتائج أن المدارس التي تقدم تعليمًا عالي الجودة تتمتع بسمعة أفضل وتجذب عددًا أكبر من الطلاب، كما أشارت الدراسة إلى أن فعالية المناهج الدراسية وكفاءة المدرسين يلعبان دورًا كبيرًا في تحسين الأداء التعليمي وزيادة القدرة التنافسية للمدارس، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن تحسين البنية التحتية التعليمية يساهم بشكل كبير في توفير بيئة تعليمية محفزة وجاذبة للطلاب، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تحسين جودة التعليم من خلال تطوير المناهج الدراسية وتوفير تدريب مستمر للمدرسين لتعزيز كفاءتهم، كما شددت على أهمية تحسين البنية التحتية للمدارس لتوفير بيئة تعليمية ملائمة، دعت الدراسة أيضاً إلى تعزيز الشراكة بين المدارس وأولياء الأمور والمجتمع المحلي لتحسين جودة التعليم وزيادة القدرة التنافسية للمدارس العامة في ليبيا، وأكدت الدراسة على ضرورة تبني سياسات تعليمية تستند إلى تحليل دقيق للاحتياجات التعليمية ومتطلبات السوق لضمان تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

### دراسة مزياني وآخرون (2024)

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور اليقظة التنافسية في تطوير الميزة التنافسية، مع التركيز على حالة مؤسسة المياه المعدنية منصورة تلمسان، هدفت الدراسة إلى فهم كيفية استخدام اليقظة التنافسية كأداة استراتيجية لتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، حيث المتغير المستقل هو اليقظة التنافسية بأبعادها المختلفة، التي تشمل جمع المعلومات، وتحليل البيانات، ومراقبة السوق، والاستجابة السريعة للتغيرات، بينما المتغير التابع هو الميزة التنافسية للمؤسسة، تم دراسة تأثير اليقظة التنافسية على تحقيق وتحسين الميزة التنافسية في مؤسسة المياه المعدنية، واعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع موظفي المؤسسة والإدارة، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متنوعة لاستخلاص النتائج وتقديم استنتاجات دقيقة، كما استخدمت الدراسة أدوات تحليلية لتقييم كيفية تأثير اليقظة التنافسية على الأداء والميزة التنافسية للمؤسسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن اليقظة التنافسية تلعب دوراً حاسماً في تطوير الميزة التنافسية، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسة التي تعتمد على جمع المعلومات وتحليل البيانات بشكل فعال تستطيع التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق وتحقيق تفوق على المنافسين، كما أشارت الدراسة إلى أن مراقبة السوق والاستجابة السريعة للتغيرات تساعد في تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية، أظهرت النتائج أيضاً أن اليقظة التنافسية تعزز من قدرة المؤسسة على تقديم منتجات ذات جودة عالية تلبي احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة اليقظة التنافسية داخل المؤسسات من خلال تدريب الموظفين على أهمية جمع المعلومات وتحليلها بشكل مستمر، كما شددت على أهمية تطوير نظم معلومات متقدمة تساعد في مراقبة السوق وتحليل البيانات بفعالية، دعت الدراسة أيضاً إلى تبني استراتيجيات استجابة سريعة للتغيرات في السوق لضمان تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وأكدت على ضرورة تحسين التواصل والتعاون بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة لتعزيز القدرة على التكيف والاستجابة للتحديات والفرص الجديدة.

### دراسة شعراوي (2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الميزة التنافسية وسلاسل التوريد في منظمات الأعمال، ركزت الدراسة على فهم كيفية تحسين إدارة سلاسل التوريد لتحقيق الميزة التنافسية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في السوق، حيث المتغير المستقل هو إدارة سلاسل التوريد بأبعادها المختلفة، التي تشمل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة العلاقات مع الموردين، وتحسين العمليات اللوجستية، واستخدام التكنولوجيا، بينما المتغير التابع هو الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، تم دراسة تأثير إدارة سلاسل

التوريد على تحقيق وتحسين الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية وصفية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع مديري سلاسل التوريد في عدة شركات، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متنوعة لاستخلاص النتائج وتقديم استنتاجات دقيقة، كما استخدمت الدراسة أدوات تحليلية لتقييم كيفية تأثير إدارة سلاسل التوريد على الميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي الفعال لإدارة سلاسل التوريد يلعب دوراً رئيسياً في تحقيق الميزة التنافسية، حيث أظهرت النتائج أن الشركات التي تقوم بتخطيط استراتيجي دقيق تتمكن من تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، كما أشارت الدراسة إلى أن إدارة العلاقات مع الموردين تسهم بشكل كبير في تحسين جودة المواد الخام وتقليل زمن التوريد، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن تحسين العمليات اللوجستية واستخدام التكنولوجيا الحديثة يعزز من قدرة الشركات على تلبية احتياجات العملاء بفعالية وسرعة، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على التخطيط الاستراتيجي الفعال لإدارة سلاسل التوريد كوسيلة لتحقيق الميزة التنافسية، كما شددت على أهمية بناء علاقات قوية مع الموردين وتطوير استراتيجيات تعاونية لتحسين الجودة وتقليل زمن التوريد، دعت الدراسة أيضاً إلى تحسين العمليات اللوجستية وتبني التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الكفاءة والقدرة على تلبية احتياجات العملاء، وأكدت على ضرورة التدريب المستمر للموظفين في مجال إدارة سلاسل التوريد لضمان تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

### دراسة جديد (2020)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية، مستندة إلى نموذج المصرف التجاري السوري، سعت الدراسة إلى فهم كيفية تطبيق الابتكار التنظيمي لتحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية للمصرف في السوق المالي، حيث المتغير المستقل هو الابتكار التنظيمي بأبعاده المختلفة، التي تشمل الابتكار في العمليات، الابتكار في المنتجات والخدمات، والابتكار في الإدارة، أما المتغير التابع هو الميزة التنافسية، تم دراسة كيفية تأثير كل بعد من أبعاد الابتكار التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المصرف التجاري السوري، اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع موظفي المصرف، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متنوعة لاستخلاص النتائج وتقديم استنتاجات دقيقة، كما استخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات التحليلية لتقييم العلاقة بين الابتكار التنظيمي والميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار التنظيمي يلعب دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية، حيث أظهرت النتائج أن الابتكار في العمليات يساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، مما يعزز من القدرة التنافسية للمصرف، كما أظهرت النتائج أن الابتكار في المنتجات والخدمات يساعد في تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وجذب عملاء جدد، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن الابتكار في الإدارة يعزز من القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة وتحسين الأداء الإداري بشكل عام، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الابتكار التنظيمي داخل المصرف من خلال توفير بيئة تشجع على الإبداع والتجديد، كما شددت على أهمية تقديم التدريب المستمر للموظفين في مجالات الابتكار لتحسين مهاراتهم وقدراتهم، دعت الدراسة أيضاً إلى تطوير استراتيجيات واضحة للابتكار في المنتجات والخدمات لتحسين تلبية احتياجات العملاء وزيادة القدرة التنافسية، وأكدت على ضرورة تبني تقنيات حديثة في إدارة العمليات لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، كما دعت الدراسة إلى تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المصرف لتشجيع تبادل الأفكار وتعزيز الابتكار التنظيمي بشكل مستدام، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة مراجعة السياسات والإجراءات التنظيمية بانتظام لضمان تماشيها مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

## 2-الدراسات الأجنبية:

### **دراسة (2018) Anning-Dorson**

هدفت إلى استكشاف دور القيادة التنظيمية في تعزيز الابتكار وخلق ميزة تنافسية في شركات الخدمات في الأسواق الناشئة، تسعى الدراسة إلى فهم كيف يمكن للقيادة التنظيمية أن تؤثر في قدرة الشركات على الابتكار وتحقيق تفوق تنافسي في بيئات الأعمال المتغيرة والسريعة النمو، حيث المتغير المستقل هو القيادة التنظيمية بأبعادها المختلفة، التي تشمل الرؤية القيادية، والدعم الإداري، وتشجيع الابتكار، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة، أما المتغير التابع هو الميزة التنافسية، تم تحليل كيف يمكن لعناصر القيادة التنظيمية أن تساهم في تطوير وتنفيذ استراتيجيات الابتكار التي تعزز من الميزة التنافسية للشركات في الأسواق الناشئة، واعتمدت الدراسة على منهجية بحثية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى عينة من المدراء والموظفين في شركات خدمات مختلفة في الأسواق الناشئة، استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لتحديد العلاقة بين القيادة التنظيمية والابتكار والميزة التنافسية، وتم تحليل البيانات باستخدام نماذج الانحدار وتحليل المسار لفهم تأثير المتغيرات المختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التنظيمية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الابتكار وخلق ميزة تنافسية، حيث أظهرت النتائج أن الرؤية القيادية والدعم الإداري يشجعان على تبني ممارسات الابتكار ويسهمان في تحسين الأداء التنظيمي، كما بينت الدراسة أن تشجيع الابتكار وبناء ثقافة تنظيمية داعمة يعزز من قدرة الشركات على تطوير منتجات وخدمات مبتكرة، مما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وأكدت النتائج أن القيادة الفعالة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق التفوق التنافسي من خلال تعزيز قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال والاستجابة للاحتياجات المتغيرة للعملاء.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور القيادة التنظيمية في دعم الابتكار من خلال تبني استراتيجيات واضحة للرؤية القيادية وتشجيع ثقافة الابتكار داخل الشركات، كما شددت على أهمية تقديم الدعم الإداري اللازم لتحفيز الموظفين على الابتكار وتطوير أفكار جديدة، دعت الدراسة أيضاً إلى بناء ثقافة تنظيمية داعمة تشجع على التعاون وتبادل المعرفة بين الموظفين لزيادة الفعالية التنظيمية، وأكدت على ضرورة الاستثمار في برامج تدريبية لتنمية مهارات القيادة والابتكار لدى المدراء والموظفين، وأشارت إلى أهمية تقييم ومراجعة سياسات وإجراءات الشركات بانتظام لضمان تماشيها مع التغيرات في بيئة الأعمال، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة تبني نهج استراتيجي متكامل يعزز من التنسيق بين جميع عناصر القيادة التنظيمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

#### دراسة (2018) Anwar, Rehman, & Shah

هدفت إلى استكشاف دور الشبكات في أداء المشاريع الجديدة، وكيفية تأثير الميزة التنافسية كوسيط في هذه العلاقة، تسعى الدراسة إلى فهم كيفية تحسين أداء المشاريع الجديدة من خلال الشبكات الاجتماعية والمهنية، وأيضاً تحديد العوامل التي تسهم في تحقيق ميزة تنافسية، حيث المتغير المستقل هو الشبكات بأبعادها المختلفة، التي تشمل الشبكات الاجتماعية، والشبكات المهنية، والشبكات الصناعية، أما التابع هو أداء المشاريع الجديدة، يتم تحليل كيف يمكن لعناصر الشبكات أن تسهم في تحقيق ميزة تنافسية وبالتالي تحسين أداء المشاريع، كما أن الدراسة تدرس دور الميزة التنافسية كوسيط في تعزيز العلاقة بين الشبكات وأداء المشاريع، واعتمدت الدراسة على منهجية بحثية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى عينة من رواد الأعمال في المشاريع الجديدة في الأسواق الناشئة، تم استخدام التحليل الإحصائي لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، واستخدام النماذج الهيكلية لفهم تأثير الشبكات على أداء المشاريع من خلال الميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الشبكات تلعب دوراً حاسماً في تحسين أداء المشاريع الجديدة، حيث أظهرت النتائج أن الشبكات الاجتماعية والمهنية تساهم في تبادل المعرفة والموارد، مما يعزز من القدرة التنافسية للمشاريع، وأكدت النتائج أن الميزة التنافسية تعد وسيلة مهمة لتعزيز تأثير الشبكات على أداء المشاريع، حيث تبين أن المشاريع التي تحقق ميزة تنافسية من خلال شبكاتها تتمتع بأداء أفضل من تلك التي لا تفعل ذلك، وأشارت الدراسة إلى أن الشبكات الصناعية لها تأثير أقل مقارنة بالشبكات الاجتماعية والمهنية في تحسين أداء المشاريع، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور الشبكات في دعم أداء المشاريع الجديدة من خلال تشجيع رواد الأعمال على بناء وتوسيع شبكاتهم الاجتماعية والمهنية، كما شددت على أهمية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال استراتيجيات مبتكرة ومتكاملة، دعت الدراسة إلى توفير بيئة داعمة لتبادل المعرفة والموارد بين رواد الأعمال لتحسين أداء مشاريعهم، وأكدت على ضرورة تقديم برامج تدريبية وتنموية لتعزيز مهارات بناء الشبكات والتنافسية لدى رواد الأعمال، وأشارت إلى أهمية استخدام تقنيات حديثة ومنهجيات متقدمة لتحليل ودراسة تأثير الشبكات على أداء المشاريع، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة تبني استراتيجيات شاملة ومتكاملة لتعزيز العلاقات بين رواد الأعمال والمجتمع الصناعي لتحقيق أداء أفضل للمشاريع الجديدة.

#### دراسة (2018). Anwar, M., Khan, S.Z., & Khan, N.U

هدفت إلى استكشاف العلاقة بين رأس المال الفكري، والاستراتيجية الريادية، وأداء المشاريع الجديدة، مع التركيز على دور الميزة التنافسية كوسيط في هذه العلاقة، تسعى الدراسة إلى فهم كيفية تعزيز أداء المشاريع الجديدة من خلال الاستفادة من رأس المال الفكري وتبني استراتيجيات ريادية فعالة، حيث المتغير المستقل هو رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة التي تشمل رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي، والاستراتيجية الريادية بأبعادها المختلفة، التي تشمل الابتكار، والمخاطرة، واستباقية السوق، أما التابع هو أداء المشاريع الجديدة، يتم تحليل كيف يمكن لعناصر رأس المال الفكري والاستراتيجية الريادية أن تسهم في تحقيق ميزة تنافسية وبالتالي تحسين أداء المشاريع، كما أن الدراسة تدرس دور الميزة التنافسية كوسيط في تعزيز العلاقة بين رأس المال الفكري والاستراتيجية الريادية وأداء المشاريع، اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى عينة من رواد الأعمال في المشاريع الجديدة في الأسواق الناشئة، تم استخدام التحليل الإحصائي لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، واستخدام النماذج الهيكلية لفهم تأثير رأس المال الفكري والاستراتيجية الريادية على أداء المشاريع من خلال الميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري والاستراتيجية الريادية يلعبان دوراً حاسماً في تحسين أداء المشاريع الجديدة، حيث أظهرت النتائج أن رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتي يسهم بشكل كبير في تحقيق ميزة تنافسية، وأكدت النتائج أن الابتكار والمخاطرة واستباقية السوق تعد عناصر أساسية في تحقيق الأداء المتميز للمشاريع، وأشارت الدراسة إلى أن الميزة التنافسية تعمل كوسيط قوي في تعزيز تأثير رأس المال الفكري والاستراتيجية الريادية على أداء المشاريع، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور رأس المال الفكري في دعم أداء المشاريع الجديدة من خلال الاستثمار في تنمية المهارات البشرية وبناء الهياكل التنظيمية الداعمة، كما شددت على أهمية تبني استراتيجيات ريادية مبتكرة وشجاعة لتعزيز الميزة التنافسية، دعت الدراسة إلى توفير بيئة داعمة لتبادل المعرفة والموارد بين رواد الأعمال لتحسين أداء مشاريعهم، وأكدت على ضرورة تقديم برامج تدريبية وتنموية لتعزيز مهارات رأس المال الفكري والريادة لدى رواد الأعمال، وأشارت إلى أهمية استخدام تقنيات حديثة ومنهجيات متقدمة لتحليل ودراسة تأثير رأس المال الفكري والاستراتيجية الريادية على أداء المشاريع، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة تبني استراتيجيات شاملة ومتكاملة لتعزيز العلاقات بين رواد الأعمال والمجتمع الصناعي لتحقيق أداء أفضل للمشاريع الجديدة.

#### دراسة (Torres, Ferraz & Santos 2018)

هدفت إلى استكشاف تأثير عوامل إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة داخل المنظمات، تسعى الدراسة إلى فهم كيفية استخدام وإدارة المعرفة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تسهم في تحسين الأداء التنظيمي، حيث المتغير المستقل هو عوامل إدارة المعرفة، بأبعادها المختلفة التي تشمل اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، ونقل المعرفة، وتطبيق المعرفة، أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية المستدامة، يتم تحليل كيف يمكن لعناصر إدارة المعرفة أن تسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة داخل المنظمات، واعتمدت الدراسة على منهجية بحثية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى عينة من العاملين في منظمات مختلفة، تم استخدام التحليل الإحصائي لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، واستخدام النماذج الهيكلية لفهم تأثير عوامل إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وتوصلت الدراسة إلى أن عوامل إدارة المعرفة تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة داخل المنظمات، حيث أظهرت النتائج أن اكتساب المعرفة وتخزينها ونقلها وتطبيقها تسهم بشكل كبير في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وأكدت النتائج أن الاستخدام الفعال للمعرفة يمكن أن يعزز الابتكار

والكفاءة والأداء التنظيمي بشكل عام، كما أشارت الدراسة إلى أن المنظمات التي تستثمر في إدارة المعرفة تحقق أداءً أفضل من تلك التي لا تفعل ذلك، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور إدارة المعرفة في دعم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة، دعت الدراسة إلى توفير بيئة داعمة لتبادل المعرفة ونقلها وتطبيقها داخل المنظمة لتحسين الأداء التنظيمي، كما شددت على أهمية الاستثمار في تنمية مهارات العاملين في إدارة المعرفة وتوفير التدريب اللازم لهم، وأكدت الدراسة على ضرورة استخدام تقنيات حديثة ومنهجيات متقدمة لتحليل ودراسة تأثير عوامل إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة تبني استراتيجيات شاملة ومتكاملة لإدارة المعرفة بهدف تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

### دراسة (2019) Abeysekara, Wang & Kuruppuarachchi

هدفت إلى دراسة تأثير مرونة سلسلة التوريد على أداء الشركات والميزة التنافسية، تسعى الدراسة إلى فهم كيفية تأثير مرونة سلسلة التوريد في تعزيز الأداء والميزة التنافسية للشركات في بيئة الأعمال الحديثة، حيث المتغير المستقل هو مرونة سلسلة التوريد، بأبعادها المختلفة التي تشمل التكيف، والمرونة، والقدرة على الاستجابة السريعة، أما المتغير التابع فهو أداء الشركات والميزة التنافسية، يتم تحليل كيف يمكن لعناصر مرونة سلسلة التوريد أن تسهم في تحسين أداء الشركات وتحقيق ميزة تنافسية، اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى عينة من الشركات في قطاعات مختلفة، تم استخدام التحليل الإحصائي لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، واستخدام النماذج الهيكلية لفهم تأثير مرونة سلسلة التوريد على أداء الشركات والميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن مرونة سلسلة التوريد تلعب دوراً حاسماً في تحسين أداء الشركات وتحقيق ميزة تنافسية، حيث أظهرت النتائج أن القدرة على التكيف والمرونة والاستجابة السريعة تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الكلي للشركات، وأكدت النتائج أن الشركات التي تتمتع بمرونة عالية في سلسلة التوريد تحقق أداءً أفضل من تلك التي لا تتمتع بهذه المرونة، كما أشارت الدراسة إلى أن المرونة في سلسلة التوريد يمكن أن تعزز القدرة التنافسية للشركات من خلال تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مرونة سلسلة التوريد في دعم أداء الشركات وتحقيق الميزة التنافسية من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لزيادة التكيف والمرونة

والاستجابة السريعة في سلسلة التوريد، دعت الدراسة إلى توفير بيئة داعمة لتحسين مرونة سلسلة التوريد داخل الشركات وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، كما شددت على أهمية الاستثمار في تقنيات حديثة ومنهجيات متقدمة لتحليل ودراسة تأثير مرونة سلسلة التوريد على أداء الشركات والميزة التنافسية، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة تبني استراتيجيات شاملة ومتكاملة لتعزيز مرونة سلسلة التوريد بهدف تحسين الأداء الكلي للشركات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

### دراسة (2022) Krakowski, Luger & Raisch

هدفت إلى استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على مصادر الميزة التنافسية المتغيرة في الشركات، سعت الدراسة إلى فهم كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية لتعزيز الميزة التنافسية وتحديد التحديات والفرص التي تواجه الشركات في تبني هذه التكنولوجيا، حيث المتغير المستقل هو الذكاء الاصطناعي، بأبعاده المختلفة التي تشمل تحليل البيانات، والتعلم الآلي، والأتمتة، أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية للشركات، يتم تحليل كيف يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي أن تؤثر على تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للشركات في بيئات الأعمال الديناميكية، واعتمدت الدراسة على منهجية بحثية نوعية، حيث تم جمع البيانات من خلال مقابلات متعمقة مع مدراء تنفيذيين في شركات متنوعة، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والميزة التنافسية، تم استخدام التحليل النوعي لفهم التوجهات والاستراتيجيات المتبعة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتقييم تأثيرها على الميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً محورياً في تحويل مصادر الميزة التنافسية داخل الشركات، حيث أظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يعزز الكفاءة التشغيلية، ويزيد من القدرة على الابتكار، ويحسن من تجربة العملاء، أكدت النتائج أن الشركات التي تتبنى الذكاء الاصطناعي بفعالية تحقق أداءً أفضل وتتمكن من التفوق على المنافسين، كما أشارت الدراسة إلى أن التحديات المتعلقة بتبني الذكاء الاصطناعي تشمل قضايا الخصوصية، والأمان، والأخلاقيات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تطوير سياسات واستراتيجيات داعمة لتبني هذه التكنولوجيا، دعت الدراسة إلى توفير بيئة تنظيمية وتكنولوجية ملائمة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركات، كما شددت على أهمية الاستثمار في تدريب الموظفين على استخدام الذكاء الاصطناعي وتطوير مهاراتهم

التقنية، وأكدت الدراسة على ضرورة التعاون بين الشركات والمؤسسات البحثية لتطوير حلول مبتكرة في مجال الذكاء الاصطناعي، وأخيراً، أوصت الدراسة بضرورة وضع إطار عمل أخلاقي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي لضمان الاستخدام المسؤول والأخلاقي لهذه التكنولوجيا في بيئات الأعمال.

### ثالثاً: الدراسات المتعلقة بالمناعة التنظيمية:

#### 1-الدراسات العربية:

##### دراسة زيدان وآخرون (2022)

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر نظم المناعة التنظيمية في الصحة التنظيمية للشركة المصرية للاتصالات، تهدف الدراسة إلى تحليل كيف يمكن لنظم المناعة التنظيمية تعزيز الصحة التنظيمية من خلال تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التكيف مع التحديات والمخاطر المختلفة، حيث المتغير المستقل هو نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المتعددة، التي تشمل المناعة الاستراتيجية، المناعة التشغيلية، والمناعة الثقافية، أما التابع هو الصحة التنظيمية، تم تحليل كيف تساهم كل من هذه الأبعاد في تعزيز الصحة التنظيمية عبر تحسين الأداء العام للشركة وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، واعتمدت الدراسة على منهجية ميدانية باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات من عينة من موظفي الشركة المصرية للاتصالات، كما استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج وتحديد العلاقات بين المتغيرات، تم تطبيق أدوات تحليلية متنوعة لتقديم فهم عميق لتأثير نظم المناعة التنظيمية على الصحة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن نظم المناعة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تعزيز الصحة التنظيمية، حيث أظهرت النتائج أن المناعة الاستراتيجية تساهم في تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق وتجنب الأزمات المحتملة، كما بينت النتائج أن المناعة التشغيلية تساعد في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء التشغيلية، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن المناعة الثقافية تعزز من روح الفريق والالتزام بالقيم التنظيمية، مما يساهم في تعزيز الصحة التنظيمية بشكل عام، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظم المناعة التنظيمية داخل الشركة من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر والتكيف مع التغيرات، كما شددت على أهمية تقديم التدريب المستمر للموظفين في مجالات المناعة التنظيمية لتحسين مهاراتهم وقدراتهم على التكيف مع التحديات، دعت الدراسة أيضاً إلى تعزيز التواصل الداخلي وتبادل المعرفة بين الموظفين لتعزيز المناعة الثقافية، وأكدت على ضرورة تبني تقنيات حديثة في إدارة العمليات لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، كما دعت الدراسة إلى تعزيز

التعاون بين الأقسام المختلفة داخل الشركة لتشجيع تبادل الأفكار وتعزيز الصحة التنظيمية بشكل مستدام، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة مراجعة السياسات والإجراءات التنظيمية بانتظام لضمان تماشيها مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية وتحقيق الصحة التنظيمية المستدامة.

### دراسة محمد والعيساوي (2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير التفكير النظمي على زيادة المناعة التنظيمية في شركة الحفر العراقية، تهدف الدراسة إلى فهم كيف يمكن لتطبيق منهجية التفكير النظمي تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التكيف مع التحديات المختلفة، حيث المتغير المستقل هو التفكير النظمي بأبعاده المتعددة، التي تشمل التكامل والابتكار والتكيف، أما المتغير التابع هو المناعة التنظيمية، تم تحليل كيف تساهم كل من هذه الأبعاد في تعزيز المناعة التنظيمية عبر تحسين الأداء العام للشركة وتعزيز قدرتها على مواجهة الأزمات، اعتمدت الدراسة على منهجية استطلاعية باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات من عينة من المسؤولين في شركة الحفر العراقية، كما استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج وتحديد العلاقات بين المتغيرات، تم تطبيق أدوات تحليلية متنوعة لتقديم فهم عميق لتأثير التفكير النظمي على المناعة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن التفكير النظمي يلعب دوراً مهماً في زيادة المناعة التنظيمية، حيث أظهرت النتائج أن التكامل يساهم في تحسين التنسيق بين الأقسام وتقليل التضارب في المهام، كما بينت النتائج أن الابتكار يعزز من قدرة الشركة على إيجاد حلول جديدة للمشكلات وتحقيق التميز، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن التكيف يساعد الشركة على التكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة الخارجية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز منهجية التفكير النظمي داخل الشركة من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز التكامل والابتكار والتكيف، كما شددت على أهمية تقديم التدريب المستمر للموظفين في مجالات التفكير النظمي لتحسين مهاراتهم وقدراتهم على التكيف مع التحديات، دعت الدراسة أيضاً إلى تعزيز التواصل الداخلي وتبادل المعرفة بين الموظفين لتعزيز المناعة التنظيمية، وأكدت على ضرورة تبني تقنيات حديثة في إدارة العمليات لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، كما دعت الدراسة إلى تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل الشركة لتشجيع تبادل الأفكار وتعزيز المناعة التنظيمية بشكل مستدام، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة مراجعة السياسات والإجراءات التنظيمية بانتظام لضمان تماشيها مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية وزيادة المناعة التنظيمية.

## دراسة أبو زعتر والشوابكة (2020)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور نظام المنة التنظيمية في تحقيق التوازن الاستراتيجي في المستشفيات الأردنية الخاصة، سعت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير نظام المنة التنظيمية على القدرة الاستراتيجية للمستشفيات في تحقيق أهدافها والحفاظ على استقرارها، حيث المتغير المستقل هو نظام المنة التنظيمية بأبعاده المتعددة، التي تشمل المنة الاستراتيجية، المنة التشغيلية، و المنة الثقافية، أما المتغير التابع هو التوازن الاستراتيجي، تم تحليل كيف تساهم كل من هذه الأبعاد في تحقيق التوازن الاستراتيجي عبر تحسين الأداء العام للمستشفيات وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها، واعتمدت الدراسة على منهجية تطبيقية باستخدام الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات من عينة من موظفي المستشفيات الأردنية الخاصة، كما استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج وتحديد العلاقات بين المتغيرات، تم تطبيق أدوات تحليلية متنوعة لتقديم فهم عميق لتأثير نظام المنة التنظيمية على التوازن الاستراتيجي.

وتوصلت الدراسة إلى أن نظام المنة التنظيمية يلعب دوراً مهماً في تحقيق التوازن الاستراتيجي، حيث أظهرت النتائج أن المنة الاستراتيجية تسهم في تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق وتجنب الأزمات المحتملة، كما بينت النتائج أن المنة التشغيلية تساعد في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء التشغيلية، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن المنة الثقافية تعزز من روح الفريق والالتزام بالقيم التنظيمية، مما يسهم في تعزيز التوازن الاستراتيجي بشكل عام، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظام المنة التنظيمية داخل المستشفيات من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر والتكيف مع التغيرات، كما شددت على أهمية تقديم التدريب المستمر للموظفين في مجالات المنة التنظيمية لتحسين مهاراتهم وقدراتهم على التكيف مع التحديات، دعت الدراسة أيضاً إلى تعزيز التواصل الداخلي وتبادل المعرفة بين الموظفين لتعزيز المنة الثقافية، وأكدت على ضرورة تبني تقنيات حديثة في إدارة العمليات لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، كما دعت الدراسة إلى تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المستشفيات لتشجيع تبادل الأفكار وتعزيز التوازن الاستراتيجي بشكل مستدام، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة مراجعة السياسات والإجراءات التنظيمية بانتظام لضمان تماشيها مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية وتحقيق التوازن الاستراتيجي المستدام.

## دراسة حسن وآخرون (2021)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات التسويق الداخلي على المناخ التنظيمية لدى العاملين في جامعة مؤتة في الأردن، تهدف الدراسة إلى فهم كيف يمكن لممارسات التسويق الداخلي أن تسهم في تعزيز المناخ التنظيمية للجامعة وتحسين قدرتها على التكيف مع التحديات الداخلية والخارجية، حيث المتغير المستقل هو ممارسات التسويق الداخلي بأبعاده المتعددة، التي تشمل التدريب، والتطوير المهني، والتواصل الفعال، والتحفيز، والتمكين، أما المتغير التابع هو المناخ التنظيمية، تم تحليل كيف تساهم كل من هذه الأبعاد في تعزيز المناخ التنظيمية عبر تحسين أداء العاملين وزيادة رضاهم الوظيفي، اعتمدت الدراسة على منهجية تطبيقية باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات من عينة من العاملين في جامعة مؤتة، كما استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج وتحديد العلاقات بين المتغيرات، تم تطبيق أدوات تحليلية متنوعة لتقديم فهم عميق لتأثير ممارسات التسويق الداخلي على المناخ التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات التسويق الداخلي تلعب دوراً مهماً في تعزيز المناخ التنظيمية، حيث أظهرت النتائج أن التدريب والتطوير المهني يساهمان في تحسين مهارات العاملين وزيادة معرفتهم، مما يعزز من قدرتهم على التكيف مع التحديات، كما بينت النتائج أن التواصل الفعال يساهم في تحسين نقل المعلومات بين العاملين وزيادة الشفافية، مما يعزز من الثقة والتعاون بينهم، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن التحفيز والتمكين يساعدان في زيادة رضا العاملين وولائهم للجامعة، مما يعزز من مناعتهم التنظيمية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات التسويق الداخلي داخل الجامعة من خلال تطوير استراتيجيات فعالة للتدريب والتطوير المهني، كما شددت على أهمية تحسين قنوات التواصل الداخلي لتعزيز الشفافية وتبادل المعرفة بين العاملين، دعت الدراسة أيضاً إلى تقديم حوافز مناسبة للعاملين وزيادة فرص التمكين لتحسين رضاهم الوظيفي، وأكدت على ضرورة تبني تقنيات حديثة في إدارة الموارد البشرية لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، كما دعت الدراسة إلى تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل الجامعة لتشجيع تبادل الأفكار وتعزيز المناخ التنظيمية بشكل مستدام، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة مراجعة السياسات والإجراءات التنظيمية بانتظام لضمان تماشيها مع التغيرات السريعة في البيئة الأكاديمية وتعزيز المناخ التنظيمية.

## دراسة الثابت (2020)

هدفت الدراسة التي أجراها الثابت، أحمد سمير نايف نعمان (2020) إلى تعزيز المناة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي في شركة ديالي العامة، تهدف الدراسة إلى فهم كيف يمكن للتشارك المعرفي أن يسهم في تعزيز المناة التنظيمية المكتسبة وتحسين قدرة الشركة على التكيف مع التحديات المختلفة، حيث المتغير المستقل هو التشارك المعرفي بأبعاده المتعددة، التي تشمل تبادل المعرفة، والتعلم التنظيمي، والمشاركة الفعالة، أما المتغير التابع هو المناة التنظيمية المكتسبة، تم تحليل كيف تساهم كل من هذه الأبعاد في تعزيز المناة التنظيمية المكتسبة عبر تحسين الأداء العام للشركة وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات، واعتمدت الدراسة على منهجية استطلاعية باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات من عينة من موظفي شركة ديالي العامة، كما استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج وتحديد العلاقات بين المتغيرات، تم تطبيق أدوات تحليلية متنوعة لتقديم فهم عميق لتأثير التشارك المعرفي على المناة التنظيمية المكتسبة.

وتوصلت الدراسة إلى أن التشارك المعرفي يلعب دوراً مهماً في تعزيز المناة التنظيمية المكتسبة، حيث أظهرت النتائج أن تبادل المعرفة يسهم في تحسين فهم الموظفين للمشكلات وزيادة قدرتهم على إيجاد حلول مبتكرة، كما بينت النتائج أن التعلم التنظيمي يعزز من قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات من خلال تعزيز قدرات الموظفين، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن المشاركة الفعالة تزيد من انخراط الموظفين وتحسين روح الفريق، مما يسهم في تعزيز المناة التنظيمية المكتسبة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التشارك المعرفي داخل الشركة من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لتبادل المعرفة والتعلم التنظيمي، كما شددت على أهمية تشجيع المشاركة الفعالة بين الموظفين لتعزيز روح الفريق والتعاون، دعت الدراسة أيضاً إلى تقديم فرص تدريبية مستمرة للموظفين لتحسين مهاراتهم وزيادة معرفتهم، وأكدت على ضرورة تبني تقنيات حديثة في إدارة المعرفة لتعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف، كما دعت الدراسة إلى تعزيز التواصل الداخلي وتبادل الأفكار بين الأقسام المختلفة داخل الشركة لتعزيز التشارك المعرفي، وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة مراجعة السياسات والإجراءات التنظيمية بانتظام لضمان تماشيها مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية وتعزيز المناة التنظيمية المكتسبة.

## 2-الدراسات الأجنبية:

### دراسة (2021) Mahmood

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير أبعاد مختلفة من الفضائل التنظيمية، مثل الأخلاق والنزاهة والمسؤولية، على الجهاز المناعي التنظيمي، والذي يشير إلى قدرة المؤسسة على التكيف والاستجابة بفعالية للضغوط الخارجية، ومنهجياً، اعتمد البحث على نهج تحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة مختارة من المؤسسات، واستخدام أساليب إحصائية متقدمة لدراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة، من خلال تحليل البيانات بشكل دقيق، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الفضائل التنظيمية والجهاز المناعي التنظيمي، وتشير هذه العلاقة إلى أن تعزيز الفضائل داخل المؤسسات يعزز قدرتها على الصمود والتكيف، وهو أمر أساسي للحفاظ على أداء المؤسسة المستدام وفعاليتها في مواجهة التحديات.

وتؤكد نتائج الدراسة أهمية تعزيز الفضائل التنظيمية كاستراتيجية متكاملة لتعزيز الجهاز المناعي التنظيمي، من خلال ذلك، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على التحمل لمواجهة الانقطاعات الخارجية والضغوط الداخلية، مما يعزز في نهاية المطاف الاستدامة والفعالية التنظيمية على المدى الطويل.

### دراسة (2020) Assayah

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير المنة التنظيمية على خيارات التغيير التكنولوجي الاستراتيجي في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان ، حيث سعت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير تطبيق الإدارة الرشيدة الخضراء على تعزيز النظام المناعي التنظيمي ، والدراسة ركزت على تحديد العوامل المؤثرة في قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات التكنولوجية السريعة والمستمرة، حيث المتغير المستقل هو المنة التنظيمية بأبعاده المتعددة والتي تشمل المرونة التنظيمية، التكيف السريع مع التغيرات، والقدرة على التعلم والتطوير المستمر، أما التابع هو خيارات التغيير التكنولوجي الاستراتيجي، حيث تم قياس تأثير المنة التنظيمية على تلك الخيارات، والدراسة سعت إلى معرفة العلاقة بين المتغيرين وكيفية تحسين الاستراتيجيات التكنولوجية عبر تعزيز المنة التنظيمية، ومنهجية البحث اعتمدت على دراسة ميدانية باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة من الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم تصميمها خصيصاً لقياس المنة التنظيمية وخيارات التغيير التكنولوجي الاستراتيجي، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لفحص العلاقة بين المتغيرات وتحديد النتائج الرئيسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين المنة التنظيمية وخيارات التغيير التكنولوجي الاستراتيجي، حيث أظهرت النتائج أن الشركات التي تتمتع بمستويات عالية من المنة التنظيمية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغييرات التكنولوجية وتبني الخيارات الاستراتيجية الفعالة، كما أشارت النتائج إلى أن المرونة التنظيمية والتكيف السريع مع التغييرات هما من العوامل الرئيسية التي تسهم في تعزيز قدرة الشركات على مواجهة التحديات التكنولوجية والاستفادة من الفرص الجديدة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات الصناعية الأردنية استراتيجيات لتعزيز المنة التنظيمية من خلال التركيز على تطوير المهارات والقدرات التنظيمية، وتعزيز التواصل والتعاون بين الأقسام المختلفة، والعمل على تحقيق التوازن بين الاستقرار والتغيير، كما شددت الدراسة على أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر للعاملين لتحسين قدرتهم على التكيف مع التغييرات التكنولوجية، وأخيراً، دعت الدراسة إلى تبني نهج الإدارة الرشيدة الخضراء كمدخل لتعزيز النظام المناخي التنظيمي وتحقيق النجاح الاستراتيجي في ظل التغييرات التكنولوجية المستمرة.

#### دراسة (2020) AI-Samman & AI-Dabbagh

هدفت الدراسة التي قام بها طارق أنور السمان وزياذ غازي الدباغ بعنوان "الإدارة الرشيدة الخضراء كمدخل لتعزيز النظام المناخي التنظيمي" إلى تسليط الضوء على دور الإدارة الرشيدة الخضراء في تحسين وتعزيز النظام المناخي التنظيمي في المؤسسات. سعت الدراسة إلى فهم كيف يمكن للإدارة الرشيدة الخضراء، التي تجمع بين مبادئ الرشاقة والاستدامة البيئية، أن تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغييرات البيئية والتكنولوجية والمحافظة على استمراريتها، حيث المتغير المستقل هو الإدارة الرشيدة الخضراء بأبعادها التي تشمل العمليات المستدامة، استخدام الموارد بكفاءة، وتقليل الفاقد البيئي، أما التابع هو النظام المناخي التنظيمي، الذي يتضمن مرونة المؤسسة، قدرتها على التعلم المستمر، واستجابتها السريعة للتحديات، ومنهجية البحث اعتمدت على تحليل وثائق ودراسات سابقة بالإضافة إلى استبيان تم توزيعه على عدد من المؤسسات التي تبنت نهج الإدارة الرشيدة الخضراء. تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع المسؤولين في تلك المؤسسات، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الرشيدة الخضراء له تأثير إيجابي على تعزيز النظام المناخي التنظيمي للمؤسسات، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تبنت هذا النهج استطاعت تحسين كفاءتها التشغيلية، تقليل التكاليف، وزيادة قدرتها على التكيف مع التغييرات البيئية والتكنولوجية، كما

أظهرت الدراسة أن الإدارة الرشيدة الخضراء تساهم في خلق ثقافة تنظيمية تركز على التحسين المستمر والاستدامة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات المختلفة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لمبادئ الإدارة الرشيدة الخضراء لتعزيز نظامها المناخي التنظيمي، مع التركيز على تدريب الموظفين على المبادئ الرشيدة والخضراء، وتطوير سياسات تضمن الاستدامة البيئية والكفاءة التشغيلية، كما دعت إلى تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة لتحقيق التوازن بين الأهداف البيئية والتشغيلية، وأخيراً، أوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من البحوث لتحديد أفضل الممارسات في تطبيق الإدارة الرشيدة الخضراء وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

### دراسة (2021) Alshawabkeh

هدفت إلى استكشاف تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على تعزيز المنة التنظيمية في بلدية مادبا الكبرى، حيث سعت الدراسة إلى فهم كيفية تحسين المرونة والقدرة على التكيف للمؤسسة من خلال تنفيذ ممارسات الحوكمة الفعالة، حيث المتغير المستقل هو الحوكمة بأبعادها المختلفة، والتي تشمل الشفافية، المساءلة، المشاركة، والعدالة، أما التابع هو المنة التنظيمية، التي تتضمن قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات، الاستجابة السريعة للأزمات، وتحقيق الاستدامة المؤسسية، وهدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تطبيق الحوكمة وتعزيز المنة التنظيمية في بلدية مادبا الكبرى، منهجية البحث اعتمدت على دراسة حالة لبلدية مادبا الكبرى، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على الموظفين والمسؤولين في البلدية، بالإضافة إلى مقابلات مع بعضهم لتحليل ممارسات الحوكمة المتبعة وتأثيرها على المنة التنظيمية، وتم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل فعال يساهم بشكل كبير في تعزيز المنة التنظيمية في بلدية مادبا الكبرى، حيث أظهرت النتائج أن الشفافية والمساءلة لهما تأثير إيجابي مباشر على قدرة البلدية على التكيف مع التغيرات والاستجابة للأزمات، كما أن المشاركة والعدالة تساهمان في تحسين التعاون الداخلي وزيادة الالتزام المؤسسي بين الموظفين، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الحكومية، وخاصة البلديات، من خلال تطوير سياسات وإجراءات تضمن الشفافية والمساءلة، كما دعت إلى تعزيز المشاركة الفعالة للموظفين في عملية صنع القرار، وتوفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين لتعزيز فهمهم لمبادئ الحوكمة وأهميتها، وأخيراً، أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث لتحديد أفضل الممارسات في تطبيق الحوكمة وتعزيز المنة التنظيمية في المؤسسات المختلفة.

## دراسة Treichl (2019)

هدفت إلى تحليل تأثير رفض الجلسات الشفهية من قبل المحاكم الإدارية الدولية على رفع المناعة التنظيمية أمام المحاكم الأوروبية، حيث سعت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير هذا الرفض على حقوق الأطراف المعنية وتأثيره على النظام القانوني الدولي، حيث المتغير المستقل هو رفض الجلسات الشفهية بأبعاده التي تشمل القرارات الأحادية، نقص الشفافية، والتأثير على العدالة، أما التابع هو المناعة التنظيمية، التي تشمل قدرة المنظمة على الدفاع عن نفسها أمام المحاكم الأوروبية وحماية مصالحها القانونية، وهدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين رفض الجلسات الشفهية ورفع المناعة التنظيمية أمام المحاكم الأوروبية، ومنهجية البحث اعتمدت على تحليل قانوني للمحاكمات والقرارات السابقة للمحاكم الإدارية الدولية والمحاكم الأوروبية، حيث تم دراسة حالات سابقة تم فيها رفض الجلسات الشفهية وتأثير ذلك على المناعة التنظيمية، وتم استخدام التحليل النوعي لفهم الديناميكيات القانونية والتأثيرات الناجمة عن هذه القرارات.

وتوصلت الدراسة إلى أن رفض الجلسات الشفهية من قبل المحاكم الإدارية الدولية يمكن أن يؤدي إلى ضعف المناعة التنظيمية أمام المحاكم الأوروبية، حيث أظهرت النتائج أن نقص الشفافية والقرارات الأحادية يمكن أن تضر بمصداقية المؤسسات الدولية وتقلل من قدرتها على الدفاع عن نفسها بشكل فعال، كما أن ذلك يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الشعور بعدم العدالة بين الأطراف المتضررة، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين شفافية المحاكم الإدارية الدولية وتعزيز حق الأطراف في الحصول على جلسات شفهية لضمان تحقيق العدالة، كما دعت إلى تطوير إجراءات قانونية أكثر توازناً وشفافية لضمان حماية حقوق الأطراف المعنية وتعزيز الثقة في النظام القانوني الدولي، وأخيراً، أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث القانونية لتحليل تأثير القرارات الأحادية ورفض الجلسات الشفهية على المناعة التنظيمية للمؤسسات الدولية.

## دراسة Voo and Others (2020)

هدفت إلى مناقشة الجوانب الأخلاقية لإصدار شهادات المناعة للأفراد الذين تعافوا من فيروس COVID-19، حيث سعت الدراسة إلى استكشاف التحديات الأخلاقية المرتبطة بتطبيق هذا النظام وتأثيره على المجتمع والأفراد، حيث المتغير المستقل هو شهادات المناعة بأبعادها التي تشمل معايير الإصدار، الآثار الصحية، والاجتماعية، والسياسات المرتبطة بها، أما التابع هو الاعتبارات الأخلاقية، التي تشمل العدالة، الخصوصية، والمساواة، وهدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير شهادات المناعة على

القيم الأخلاقية المختلفة وتحديد التوازن المطلوب بين الصحة العامة وحقوق الأفراد، ومنهجية البحث اعتمدت على تحليل الأدبيات والدراسات السابقة حول موضوع شهادات المناعة، بالإضافة إلى مناقشات وحوارات مع خبراء في الأخلاقيات والصحة العامة، وتم استخدام التحليل النوعي لفهم التحديات الأخلاقية المرتبطة بتطبيق شهادات المناعة وتقديم توصيات حول كيفية التعامل معها.

وتوصلت الدراسة إلى أن إصدار شهادات المناعة لـ COVID-19 يثير العديد من التحديات الأخلاقية، حيث أظهرت النتائج أن هناك مخاوف بشأن العدالة والمساواة في الحصول على الشهادات، وكذلك التأثير على الخصوصية وحقوق الأفراد، كما أظهرت الدراسة أن هناك حاجة إلى وضع سياسات واضحة ومبنية على أسس أخلاقية لضمان التوازن بين الصحة العامة وحقوق الأفراد، وأوصت الدراسة بضرورة وضع معايير واضحة وشفافة لإصدار شهادات المناعة، مع التأكيد على ضرورة احترام حقوق الأفراد وضمان العدالة والمساواة في الوصول إلى الشهادات، كما دعت إلى تعزيز الحوار المجتمعي حول الموضوع وتوعية الجمهور بالتحديات الأخلاقية المرتبطة به، وأخيراً، أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث حول تأثير شهادات المناعة على المجتمع والأفراد لتطوير سياسات مبنية على الأدلة والأخلاقيات.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على نظريات تتمثل فيما يلي:

### 1- النظرية المعرفية:

هذه النظرية تركز على كيفية اكتساب المعرفة والمعلومات وتنظيمها واستخدامها في سياق الذكاء الاصطناعي وتحقيق الميزة التنافسية، حيث اعتمدت على مشكلة الدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، كما يقوم الباحث من خلال جمع هذه المعلومات بفهم ومعرفة الكيفية التي تعلم فريق المشروع المعارف والمهارات اللازمة لنجاح قطاع الاتصالات، ومعرفة آليات تنظيم وتخزين المعلومات الفنية والتشغيلية الخاصة بهذا القطاع،

وإدراك كيفية استخدام هذه المعرفة والمعلومات في اتخاذ قرارات مناسبة للعمل بها، وعليه يمكنه من الوصول لنتائج سليمة في هذه الدراسة وتقديم توصيات فعالة لصانعي القرار في هذا المجال.

## 2- النظرية البنائية:

بسبب اعتماد الباحث على مجموعة من التجارب السابقة كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع محل الدراسة، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة- ودوريات منشورة ومحكمة، ومقالات علمية حديثة،.... إلخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات هي تلك الواردة في دراساتها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق أهداف هذه الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها، وفي هذا السياق، فإن الباحث يبني معرفته الخاصة بناءً على خبراته السابقة وقراءاته من مصادر متنوعة ومن المعلومات التي سبق له الاطلاع عليها ويقوم بإضافة وتكملة من سبقوه.

## المنهجية وطرق البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات السعودي، وذلك بالإضافة للدور الذي تلعبه المنافسة التنظيمية كمتغير معدل، والآثار المترتبة على نجاح هذه الميزة، وسيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى مديري ومسؤولي إدارة في الشركات، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس جوانب تطبيق الذكاء الاصطناعي ، كما سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين تطبيق ممارسات الإدارات ومدى تحقيق نجاح في قطاع الاتصالات.

## مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول

موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

– المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

## أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين بشركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS – Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

- أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:
- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.

- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

#### ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرو نباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

#### حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر الذكاء الاصطناعي (الأنظمة الخبيرة-الشبكة العصبية -الخوارزميات الجينية -الوكلاء الأذكاء) في الميزة التنافسية (الجودة -التكلفة - الابتكار-المرونة) من خلال المناعة التنظيمية .
- حدود مكانية: ستقتصر الدراسة على قطاع الاتصالات السعودي .
- حدود زمانية: ستتم الدراسة خلال العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: سيتم التطبيق علي العاملين في قطاع الاتصالات السعودي .

## المراجع:

- أبو زعيتر، سناء أحمد، و الشوابكة، زياد علي عيد. (2020). دور نظام المناعة التنظيمية في التوازن الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في المستشفيات الأردنية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311735>
- بن عثمان، فريدة. (2020). الذكاء الاصطناعي: مقارنة قانونية. دفا تر السياسة والقانون، مج12، ع2 ، 156 - 168. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1060744>
- بوبحة، سعاد. (2022). الذكاء الاصطناعي: تطبيقات وانعكاسات. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج6، ع4 ، 85 - 108. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1358535>
- الثابت، أحمد سمير نايف نعمان. (2020). تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي: دراسة استطلاعية في شركة ديا لي العامة. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع53 ، 308 - 328. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1063818>
- جديد، رشا نزار. (2020). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: نموذج المصرف التجاري السوري. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج42، ع3 ، 51 - 64. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1184448>
- حسن، عبدالعزيز علي، الطراونة، ماري ا محمد حماد، و عشري، تامر إبراهيم السيد. (2021). تأثير ممارسات التسويق الداخلي على المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة مؤتة في الأردن. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج45، ع1 ، 286 - 308. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1231721>
- حسن، ياسمين أحمد عامر. (2022). الذكاء الاصطناعي: الأسس ومجالات التطبيق في المكتبات وعلوم المعلومات. المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، مج2، ع2 ، 209 - 218. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1282578>

- زيدان، محمد إبراهيم، رفاعي، ممدوح عبدالعزيز محمد، و وهب، سوسن عبدالفتاح. (2022). أثر نظم المنافسة التنظيمية في الصحة التنظيمية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1 ، 783 - 804. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1373481>
- سالم، إلياس. (2021). التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج8، ع1 ، 230 - 248. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1202897>
- سعيد، هوكر عبدالرزاق، و البرواري، أنمار أمين حاجي. (2022). تحليل أبعاد الميزة التنافسية: أسيا أنموذجا. مجلة الأطروحة للعلوم الإنسانية، س7، ع6 ، 171 - 193. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436867>
- شعراوي، دينا محمد عبدالحميد. (2021). العلاقة بين الميزة التنافسية وسلاسل التوريد. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج12، ع1 ، 58 - 80. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1150473>
- محمد، رنا عبدالله، و العيساوي، محمد حسين منهل. (2021). تأثير التفكير النظامي في زيادة المنافسة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المسؤولين في شركة الحفر العراقية. مجلة الاقتصادي الخليجي، ع47 ، 97 - 150. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1271170>
- مزياني، حنان، زعتان، محمد، وبلحاج، فراحي. (2024). دور اليقظة التنافسية في تطوير الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة المياه المعدنية منصورة تلمسان. مجلة البشائر الاقتصادية، مج10، ع1 ، 169 - 186. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1450256>
- المعلول، إمبرك البشير، و الأعور، الفاتح عبدالسلام. (2022). الميزة التنافسية في التعليم العام. المجلة الليبية لعلوم التعليم، ع5 ، 87 - 112. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1439793>

- Abeysekara, N., Wang, H., & Kuruppuarachchi, D.S. (2019). Effect of supply-chain resilience on firm performance and competitive advantage. *Bus. Process. Manag. J.*, 25, 1673–1695.
- Al-Samman, T.A., & Al-Dabbagh, Z.G. (2020). Lean Green Management is an Entrance to Strengthen the Organizational Immune System. *Vol. 39, No. 125*.
- Alshawabkeh, Z.A. (2021). The impact of governance on strengthening organizational immunity in greater Madaba municipality: A Case Study. *Management Science Letters*, 11, 1881–1892.
- Anning-Dorson, T. (2018), "Innovation and competitive advantage creation: The role of organisational leadership in service firms from emerging markets", *International Marketing Review*, Vol. 35 No. 4, pp. 580–600. <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2015-0262>
- Anwar, M., Khan, S.Z., & Khan, N.U. (2018). Intellectual Capital, Entrepreneurial Strategy and New Ventures Performance: Mediating Role of Competitive Advantage.
- Anwar, M., Rehman, A.U., & Shah, S.H. (2018). Networking and new venture's performance: mediating role of competitive advantage. *International Journal of Emerging Markets*.
- Assayah, A.A. (2020). Organizational Immunity and Its Effect on Strategic Technological Change Options a Field Study at Jordanian Industrial Companies Listed in Amman Stock Exchange. *Academy of Strategic Management Journal*, 19.
- Krakowski, S., Luger, J., & Raisch, S. (2022). Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. *Strategic Management Journal*.

- Krakowski, S., Luger, J., & Raisch, S. (2022). Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. *Strategic Management Journal*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1002/smj.3467>
- Krausman, P. R. (2023). Managing artificial intelligence. *The Journal of Wildlife Management*, 87(8). <https://doi.org/10.1002/jwmg.22492>
- Krenn, M., Pollice, R., Guo, S. Y., Aldeghi, M., Cervera-Lierta, A., Friederich, P., ... & Aspuru-Guzik, A. (2022). On scientific understanding with artificial intelligence. *Nature*, 604(7907), 534–542.
- Mahmood, Z.K. (2021). Organizational Virtuosity and their Impact in Organizational Immune System: Analytical Research. *Revista Gestão Inovação e Tecnologias*. Vol. 11 No. 3 . ISSN: 2237–0722.
- Mahto, A. K. (2023). Artificial Intelligence for the Real World. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*, 5(6), 3526–3530. <https://doi.org/10.56726/IRJMETS42512>
- Torres, A.I., Ferraz, S.D., & Santos-Rodrigues, H. (2018). The impact of knowledge management factors in organizational sustainable competitive advantage. *Journal of Intellectual Capital*, 19, 453–472.
- Treichl, C. (2019). The Denial of Oral Hearings by International Administrative Tribunals as a Factor for Lifting Organizational Immunity before European Courts. *International Organizations Law Review*, 16, 407–446.
- Voo, T.C., Reis, A., Thomé, B.D., Ho, C.W., Tam, C.C., Kelly-Cirino, C., Emanuel, E.J., Beca, J.P., Littler, K., Smith, M.J., Parker, M., Kass, N.E., Gobat, N.H., Lei, R., Upshur, R., Hurst, S., & Munsaka, S.M. (2020). Immunity certification for COVID-19: ethical considerations. *Bulletin of the World Health Organization*, 99, 155 – 161.

**Mid–Ocean University**

**College of Management**

**Department of business management**



**The Impact of Artificial Intelligence on Competitive Advantage: The  
Moderating Role of Organizational Immunity in the Saudi  
Telecommunications Sector**

**Preparation:**

**Supervision:**

**Dr. Asma Abuanzeh**

**1445–2024**