

دور الذكاء الاصطناعي التحليلي في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على شركات قطاع
الخدمات في الرياض

إعداد الطالب/

خلود عبدالعزيز حسين ال مسفر الغامدي

إشراف/

أ.د. الفيصّل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جرّاد

العام الدراسي

2025

قائمة المحتويات

3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة
6	أهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة
8	فرضيات الدراسة
8	الدراسات السابقة
14	المنطلقات النظرية للدراسة
16	المنهجية وطرق البحث
18	أدوات الدراسة
20	حدود الدراسة
22	المراجع

المقدمة

شهدت السنوات الأخيرة تطوراً غير مسبوق في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أسهم بشكل كبير في تغيير طبيعة العمليات الإدارية والقرارات الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة. ومن بين أبرز هذه التطورات، يبرز دور الذكاء الاصطناعي التحليلي كأداة رئيسية تساعد الإدارات العليا على فهم البيئة التنافسية المعقدة، واستشراف الاتجاهات المستقبلية، واتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وفاعلية. إذ لا يقتصر دور الذكاء الاصطناعي على الأتمتة الروتينية للعمليات، بل يتجاوز ذلك إلى تقديم رؤى تحليلية معمقة من خلال تحليل كميات ضخمة من البيانات، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتقديم سيناريوهات متعددة تساعد صناع القرار على اختيار أفضل الخيارات بما يتوافق مع أهداف المنظمة الاستراتيجية (Gonesh، 2023).

في ظل المنافسة الشديدة في سوق الخدمات بمدينة الرياض، تواجه الشركات تحديات متزايدة تتعلق بسرعة التغير في متطلبات العملاء، والتنافسية في الأسعار، وتغيرات السياسات الاقتصادية والتشريعية، إضافة إلى التحولات الرقمية المتسارعة. ومن هنا، أصبح الاعتماد على الأدوات التحليلية الذكية ضرورياً ليس فقط لتعزيز كفاءة العمليات التشغيلية، بل أيضاً لدعم القدرة الاستراتيجية للمؤسسات على اتخاذ قرارات مدروسة قائمة على بيانات دقيقة وتوقعات موثوقة. إن الذكاء الاصطناعي التحليلي يوفر آليات متقدمة لمعالجة البيانات الكبيرة والمعقدة، وتحويلها إلى معلومات قابلة للاستخدام في رسم الخطط الاستراتيجية، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية في بيئة السوق الديناميكية.

تستند هذه الدراسة إلى فكرة أساسية مفادها أن الذكاء الاصطناعي التحليلي لا يمثل مجرد أداة تقنية، بل يشكل عنصراً استراتيجياً في منظومة اتخاذ القرار الإداري. إذ يمكن للشركات التي تطبق تقنيات الذكاء الاصطناعي التحليلي بكفاءة أن تحقق تحسناً ملموساً في جودة القرارات، وتقليل المخاطر المرتبطة بها، وتسريع عملية الاستجابة للتغيرات السوقية. كما أن دمج الذكاء الاصطناعي ضمن أساليب اتخاذ القرار يعزز القدرة على استشراف الفرص والمخاطر المحتملة، ويتيح للإدارة العليا تصميم سياسات واستراتيجيات أكثر مرونة وقابلية للتكيف مع المتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال (Muhammad، 2017).

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء الاصطناعي التحليلي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية في شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض، مع التركيز على مدى فعالية استخدام هذه التقنيات في دعم

التخطيط الاستراتيجي، وتحليل المخاطر، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق. كما تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية شاملة حول العوامل التي تؤثر على اعتماد الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال، والمعوقات التي قد تواجه الشركات أثناء تطبيق هذه التقنيات، بما يتيح للباحثين والممارسين الإداريين الاستفادة من النتائج في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية (Vats، 2024).

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في التحديات المتزايدة التي تواجه شركات قطاع الخدمات في مدينة الرياض عند اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية، في ظل بيئة أعمال سريعة التغير ومعقدة، تعتمد على توافر معلومات دقيقة وسريعة لدعم التخطيط واتخاذ القرار. فبينما تزداد كمية البيانات المتاحة للشركات بشكل هائل نتيجة التطورات الرقمية والتكنولوجية، تواجه المؤسسات صعوبة في تحليل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات قابلة للاستخدام الاستراتيجي. كما أن ضعف استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التحليلي يؤدي إلى اعتماد الشركات على أساليب تقليدية في اتخاذ القرار، مما قد يتسبب في بطء الاستجابة للتغيرات السوقية، وزيادة احتمالات الخطأ في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، والتأثير السلبي على القدرة التنافسية. وعليه، تظهر الحاجة إلى دراسة الدور الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاصطناعي التحليلي كأداة دعم متقدمة لتحسين جودة القرارات الإدارية الاستراتيجية وضمان توافقها مع الأهداف المؤسسية طويلة المدى (Almalki، 2017).

المشاكل المترتبة على مشكلة الدراسة

1. ضعف التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية؛ يؤدي غياب التحليل الذكي للبيانات إلى صعوبة استشراف التحولات السوقية، وبالتالي اتخاذ قرارات استراتيجية قد تكون غير متوافقة مع الواقع.
2. زيادة احتمالات الخطأ في اتخاذ القرار؛ الاعتماد على الخبرات التقليدية والتقديرات الشخصية يرفع من فرص ارتكاب أخطاء استراتيجية تؤثر على الأداء المؤسسي.
3. تباطؤ عملية اتخاذ القرار؛ غياب الأدوات التحليلية الذكية يؤدي إلى بطء الاستجابة لمتغيرات السوق والمنافسة، مما يقلل من القدرة التنافسية للشركة.

4. إهدار الموارد وتكاليف غير فعالة؛ اتخاذ قرارات غير مدعومة بالتحليل الدقيق للبيانات قد يؤدي إلى تخصيص موارد بشكل غير أمثل، وزيادة التكاليف التشغيلية.

5. تراجع القدرة التنافسية؛ الشركات التي لا تعتمد على الذكاء الاصطناعي التحليلي قد تواجه صعوبة في المحافظة على موقعها في السوق أمام المنافسين الذين يستفيدون من التحليلات الذكية لدعم استراتيجياتهم (Alojail، 2023).

استنادا إلى مشكلة الدراسة المذكورة أعلاه، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة كما يلي: ما هو دور الذكاء الاصطناعي التحليلي في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية في شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تقديم إسهام معرفي رصين في مجال الإدارة الاستراتيجية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي التحليلي في بيئة الأعمال، لاسيما في قطاع الخدمات الذي يشهد تنافسًا شديدًا وتغيرًا مستمرًا في متطلبات العملاء. إذ أن الاعتماد على البيانات والتحليلات الذكية أصبح ضرورة أساسية لدعم القرارات الاستراتيجية، ومع ذلك، توجد فجوة معرفية واضحة فيما يخص دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي التحليلي على عملية اتخاذ القرار داخل الشركات السعودية، وخاصة في مدينة الرياض. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى توسيع الإطار النظري المتعلق بالذكاء الاصطناعي في الإدارة من خلال تحليل كيفية تحويل البيانات الضخمة إلى رؤى استراتيجية قابلة للتطبيق، وفهم دور التحليلات التنبؤية في الحد من المخاطر وتحسين جودة القرارات. كما توفر الدراسة قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في الأبحاث المستقبلية لتعميق الفهم حول العلاقة بين التحليل الذكي والقدرة التنافسية، وتطوير النماذج النظرية التي تربط بين التحول الرقمي في المؤسسات واستراتيجياتها الإدارية. ومن ثم، فإن هذه الدراسة تمثل جسرًا بين المعرفة النظرية والتطبيق العلمي، مما يعزز الفهم الأكاديمي لكيفية استفادة الشركات من أدوات الذكاء الاصطناعي في دعم قراراتها الاستراتيجية (Bruno، 2024).

- الأهمية العملية

أما الأهمية العملية لهذه الدراسة فتتمثل في الفوائد الملموسة التي يمكن أن تحققها شركات قطاع الخدمات في مدينة الرياض عند تطبيق نتائجها وتوصياتها. إذ أن الذكاء الاصطناعي التحليلي يوفر أدوات قوية لتحويل البيانات المعقدة إلى معلومات دقيقة تدعم صنع القرار، وهو ما يمكن أن يساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتقليل احتمالات الخطأ، فضلاً عن تعزيز القدرة على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتقييم المخاطر المختلفة. كما أن الاعتماد على هذه التقنيات يتيح للشركات تحسين تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل أكثر كفاءة، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتعزيز مستوى الأداء العام، ما يعكس تأثيراً مباشراً على القدرة التنافسية في سوق الخدمات المزدهر والمتغير سريعاً في الرياض. ومن خلال تبني التحليلات الذكية في التخطيط الاستراتيجي، يمكن للإدارة العليا تصميم سياسات أكثر مرونة وقابلة للتكيف مع المتغيرات المستمرة، وهو ما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية مستدامة ويعزز قدرتها على تقديم خدمات عالية الجودة تواكب توقعات العملاء وتلبي احتياجات السوق المتجددة (Hawsawi، 2025).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في استكشاف دور الذكاء الاصطناعي التحليلي في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية في شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض، وذلك بهدف فهم كيفية استخدام هذه التقنيات لتعزيز دقة القرارات، تقليل المخاطر، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة أعمال ديناميكية ومتغيرة.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل مستوى اعتماد شركات قطاع الخدمات في الرياض على تقنيات الذكاء الاصطناعي التحليلي في عملياتها الإدارية واتخاذ القرار.
2. تقييم أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي على جودة القرارات الاستراتيجية من حيث دقتها، فعاليتها، وملاءمتها لأهداف الشركة.

3. تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه الشركات أثناء تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي التحليلي، سواء على مستوى الموارد البشرية، أو التكنولوجيا، أو البنية التنظيمية.
4. استكشاف العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي والقدرة التنافسية للشركات في قطاع الخدمات بمدينة الرياض، مع التركيز على تحسين الكفاءة التشغيلية واستباق المنافسين.
5. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد الشركات على دمج الذكاء الاصطناعي التحليلي بفاعلية في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما هو دور الذكاء الاصطناعي التحليلي في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية في شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

1. إلى أي مدى تعتمد شركات قطاع الخدمات في الرياض على تقنيات الذكاء الاصطناعي التحليلي في عملياتها الإدارية واتخاذ القرار؟
2. ما هو تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي على جودة القرارات الاستراتيجية في هذه الشركات؟
3. ما هي التحديات والمعوقات التي تواجه الشركات عند تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي التحليلي في عملية اتخاذ القرار؟
4. هل هناك علاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي وتعزيز القدرة التنافسية لشركات قطاع الخدمات في الرياض؟
5. ما هي الاستراتيجيات والتوصيات التي يمكن للشركات تبنيها لتحقيق أفضل استفادة من الذكاء الاصطناعي التحليلي في دعم القرارات الإدارية الاستراتيجية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة:

- يوجد تأثير إيجابي وملحوظ للذكاء الاصطناعي التحليلي على تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية في شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة إيجابية بين مستوى اعتماد الشركات على تقنيات الذكاء الاصطناعي التحليلي وجودة القرارات الإدارية المتخذة.
2. استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي يؤدي إلى زيادة دقة وفعالية القرارات الاستراتيجية للشركات.
3. تواجه الشركات تحديات تقنية وبشرية وإدارية عند تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي التحليلي تؤثر على فاعليتها.
4. الاعتماد على الذكاء الاصطناعي التحليلي يساهم في تعزيز القدرة التنافسية لشركات قطاع الخدمات في الرياض من خلال تحسين الأداء المؤسسي واستجابة أسرع لتغيرات السوق.
5. تبني استراتيجيات مدروسة لاستخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي يساهم في تحسين كفاءة تخصيص الموارد وتقليل المخاطر المرتبطة بالقرارات الاستراتيجية.

الدراسات السابقة

هدف دراسة (الرقبية، 2024) إلى استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات، حيث يعتمد البحث على المنهج الوصفي، وجمع البيانات والمعلومات وتحليلها من المصادر الثانوية للكتب والأدبيات والدراسات السابقة والمجلات الأكاديمية ودراسات الحالة للنماذج التطبيقية كتجارب نموذجية، كما يعرض البحث تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على العمليات الإدارية بهدف الكشف عن أهمية تطبيق هذه التقنيات في مجال الأعمال والإدارة، ويعرض بعض نماذج تطبيقية لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في العديد من المجالات الصحية والتجارية والمالية وغيرها مثل Unilever و Siemens التي استخدمت تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء الإداري والنتائج الفعالة التي حققتها من ذلك في الأداء، أيضاً تناول البحث دور هذه التطبيقات في تحسين إدارة الموارد البشرية، وأتمتة العمليات، وتقديم حلول فعالة لإدارة البيانات والتنبؤ المسبق بالمخاطر، كما توصل البحث إلى عدة

نتائج أهمها أن تطبيق الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية يمكن أن تصل تصل إلى نسبة 30% في بعض الحالات، وتقليل التكاليف التشغيلية، فعلى سبيل المثال، نجحت Siemens في تحسين الإنتاجية باستخدام أنظمة الصيانة التنبؤية، بينما تمكنت Unilever من تعزيز استراتيجيات التسويق بناءً على التحليل الذكي لسلوك المستهلكين. وأوصى البحث بضرورة اعتماد المؤسسات على الذكاء الاصطناعي بشكل أكبر في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات، مع التركيز على تطوير الموارد البشرية لتتكيف مع هذه التقنيات الجديدة، كما اقترح البحث تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي المحلية لضمان زيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية في السوق العالمي، ويعتبر هذا البحث مساهمة في تعزيز الفهم لأهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري، كما يمكن أن تستفيد المؤسسات التي ترغب في تحسين كفاءتها التشغيلية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي لتحقيق الأهداف المرجوة باستخدام هذه التقنيات الاستفادة من التجارب السابقة للمؤسسات الكبرى في هذا المجال.

هدفت دراسة (القرني، 2024) إلى قياس أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية عددها 320 مديراً ومديرة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وقد جمعت بياناتهم من خلال الاستبانة. وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج من أهمها: نجاح توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في المدارس في تحسين تجربة التعلم للطلاب بفعالية عالية، كما يسهم الذكاء الاصطناعي بشكل كبير في تحسين أداء الطلاب وزيادة تفاعلهم مع المواد التعليمية، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف تعليمية أفضل، كما يعتبر الذكاء الاصطناعي أداة فعالة تساعد المعلمين في تخصيص المواد وتقديم التعليم بشكل فردي ومتجاوب مع احتياجات الطلاب، كما تمكن تحليلات الذكاء الاصطناعي من تقديم بيانات دقيقة تدعم عمليات اتخاذ القرارات التعليمية، مما يسهم في تحسين جودة التعليم والتقييم. وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: تقديم دورات تدريبية مناسبة للمعلمين والإداريين لزيادة فهمهم ومهاراتهم في استخدام التقنيات الذكية والذكاء الاصطناعي، كما ينبغي تعزيز قدرة المدارس على تحليل البيانات وتقييم الأداء باستمرار لتحقيق تحسين مستدام، كما يجب تشجيع المدارس على الاستثمار في مشاريع البحث والتطوير لتطوير تطبيقات وأدوات مخصصة.

هدفت دراسة (محمود، 2025) إلى معرفة الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة إتخاذ القرارات الإدارية لدى بعض المديرين ، وكذلك التعرف علي الفروق بين الجنسين في الذكاء الإصطناعي وابعاده ، وأيضاً في القدرة علي اتخاذ القرارات

الإدارية وقد تكونت عينة الدراسة من (90) مديراً من المديرين بالتربية والتعليم بمحافظة قنا ، منهم (65) ذكور و(25) أنثى، واستخدمت الدراسة مقياس الذكاء الاصطناعي من إعداد جمال بن صبيح (2021م)، ومقياس جودة إتخاذ القرار الإداري من إعداد الباحثة، وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة قوية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة إتخاذ القرار الإداري لدى المديرين، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروق فردية ذات دلالة إحصائية في الذكاء الاصطناعي وجوده إتخاذ القرار لدى عينة الدراسة ترجع لسنوات الخبرة ، ووجدت أيضاً عدم وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية ترجع للنوع والحالة الاجتماعية في الذكاء الاصطناعي وجوده إتخاذ القرار الإداري لدى عينة الدراسة.

هدفت دراسة (عثمان، 2024) إلى التعرف على مدى جودة اتخاذ القرارات الإدارية لدى بعض المديرين ممارسي الذكاء الاصطناعي، وكذلك التعرف على الفروق بين الجنسين في الذكاء الاصطناعي، وأيضاً في القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية. تكونت عينة الدراسة من (90) مديراً من المديرين بالتربية والتعليم بمحافظة قنا منهم (65) ذكور و(25) أنثى بمتوسط عمري (46.97) وانحراف معياري (3.78). واستخدم مقياس الذكاء الاصطناعي (إعداد جمال بن صبيح، 2021م)، ومقياس جودة اتخاذ القرار الإداري (إعداد الباحثة). وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة قوية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة اتخاذ القرار لدى المديرين. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروق فردية ذات دلالة إحصائية في الذكاء الاصطناعي وجوده اتخاذ القرار لدى عينة الدراسة ترجع لسنوات الخبرة. ووجدت أيضاً عدم وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية ترجع للنوع والحالة الاجتماعية في الذكاء الاصطناعي وجوده اتخاذ القرار لدى عينة الدراسة.

هدفت دراسة (أمينة، 2021) بشكل رئيسي إلى دراسة أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على اتخاذ القرار لدى البنوك التجارية حيث اشتملت هذه الدراسة على فصلين بالإضافة إلى المراجع والملاحق، ناقش الفصل الأول منها مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرار، وتحليل أثر الذكاء العاطفي على اتخاذ القرار، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبيان للحصول على البيانات ليتم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS AMOS V23 ، استهدفت الدراسة عينة مكونة من 62 موظف. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن هناك ارتباط سالب بين الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الإدارية وهناك ارتباط سالب بين الذكاء العاطفي واتخاذ القرارات الإدارية.

تناولت دراسة (مهدي، 2025) دراسة الذكاء الاصطناعي من ناحية أساليبه، وأبعاده، ومتطلبات تطبيقه، ومكوناته، وأهميته، ومقارنته مع الذكاء البشري وتوضيح بماذا يتميز كل منهما عن الآخر، كما تناولت الدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وقد هدفت الدراسة الى توضيح ما هو الدور الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاصطناعي في تطوير عملية اتخاذ القرار، وبلغ عدد المستبنيين 365 مستبين/ة، 120 من الاناث و 245 من الذكور، توزعوا على عدة شرائح تعليمية، من المختصين و المهتمين العراقيين بموضوع البحث، كما تناولت الدراسة الإدارة الالكترونية من ناحية أهدافها ونتائج تطبيقها، وقارنتها مع أسلوب الإدارة التقليدية وأوضحت كيف يمكن أن يساعد الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية على تطوير عملية اتخاذ القرار، وقد حاولت هذه الدراسة الإجابة على مجموعة من التساؤلات ووضعت مجموعة من الفرضيات وخلصت الى أنه يمكن للذكاء الاصطناعي والادارة الالكترونية تحسين دقة تطوير القرارات التي يتم اتخاذها في المؤسسات والمنظمات، وتوفر لمتخذ القرار مجموعة من التطبيقات التي تساعد على اتخاذها، ومواجهة التحديات والتأكيد على دور المدربين في التدريب العملي والتغلب على مشكلات أسلوب الإدارة التقليدي وتعزز من معرفة وخبرة متخذ القرار.

محور التشريعات القانونية الهادفة لترسيخ مفهوم الابتكار لتحقيق دورة المؤثر في تنمية وتطوير المجتمعات) أوضحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي ذو تأثير بارز على كافة مجالات الحياة، وتسارع استخدامها على نطاق واسع ومتزايد، حيث ينصب دورها على محاكاة الذكاء والعمل البشري بهدف تسريع وتيرة العمل. وهو ما يبرر استخدامها في مجال العمل الإداري، حيث أصبح لدى جهة الإدارة رغبة في التحول من نظام العمل التقليدي إلى الإلحاق بوتيرة التطور الرقمي، إدراكاً منها لأهمية ذلك في تخفيف عبء العمل الإداري وزيادة إنتاجية سيره بصورة منتظمة. ومن أمثلة استخدامات الذكاء الاصطناعي هي اتخاذ قرارات إدارية بواسطة تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وذلك عن طريق الاعتماد على النتيجة التي تنتهي إليها هذه التطبيقات. إلا أن الدخول للتطور الرقمي قد أفرز تحديات عديدة، حيث أن الانتقال والتوسع في الأخذ بأنظمة الذكاء الاصطناعي يثير معه تساؤلات حول مدى كفاية استيعاب القواعد العامة للمنظمة للقرارات الإدارية في معالجة الإشكاليات التي تظهر نتيجة اتخاذها باستخدام الذكاء الاصطناعي، ومدى ملائمة استخدام هذه التطبيقات في عملية تكوين قرارات إدارية خالية من عيوب المشروعية، وتضمن الحفاظ على حقوق وحريات ذوي الشأن الموجهة لهم تلك القرارات. وتأتي دراسة (البلوشية، 2024) كمحاولة لدراسة أهم التساؤلات، ومنها :- مدى مشروعية القرارات الإدارية الصادرة عن الذكاء الاصطناعي؟ ما هو أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على عناصر

وأركان القرار الإداري؟ ماهي صور القرارات الإدارية المتخذة من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي؟ ما هو دور السلطة التقديرية للإدارة في مجال القرارات الإدارية الصادرة بواسطة الذكاء الاصطناعي؟ ماهي القرارات الإدارية التي يجوز إصدارها بواسطة الذكاء الاصطناعي، وتلك التي لا يجوز فيها؟ ما هو موقف القضاء في الرقابة على القرارات الإدارية الصادرة بواسطة الذكاء الاصطناعي والتعويض عنها؟ ما هي أساليب الرقابة على مشروعية القرارات الإدارية الصادرة بواسطة الذكاء الاصطناعي؟ ورغبة في الوصول إلى حلول قانونية وعملية على أسئلة الدراسة، تمت الاستعانة بالمنهج التحليلي الذي يعتمد على استعراض النصوص والمبادئ القانونية ذات الصلة بموضوع القرار الإداري وإسقاطها على القرارات الإدارية التي تصدر بواسطة الذكاء الاصطناعي، مع إثراء الدراسة بالمنهج المقارن سعياً في النهاية لتقديم مقترح عن الإطار الذي يحقق الحفاظ على المشروعية من جانب وحقوق وحريات الأفراد من جانب آخر، مع تمكين الإدارة من مواكبة التطور الرقمي في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. إن معالجة النقاط التي يثيرها هذا الموضوع ستكون من خلال مبحثين وفق الخطة الآتية: المبحث الأول: مشروعية القرارات الإدارية الصادرة بواسطة الذكاء الاصطناعي. المبحث الثاني: الرقابة القضائية على القرارات الإدارية الصادرة بواسطة الذكاء الاصطناعي.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة في مجملها على أن الذكاء الاصطناعي التحليلي يمثل أداة استراتيجية فعالة تسهم في دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتحسين كفاءتها داخل المؤسسات المختلفة، سواء في القطاع التعليمي أو الصناعي أو الإداري. وقد أجمع الباحثون على أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي يؤدي إلى رفع مستوى جودة القرارات الإدارية من خلال توفير بيانات دقيقة، وتوليد رؤى تحليلية تدعم متخذ القرار في التنبؤ بالنتائج المستقبلية وتقليل المخاطر المرتبطة بالاختيار الخاطئ. كما تتشابه هذه الدراسات في اعتمادها على المنهجيات الكمية أو الوصفية التحليلية لجمع البيانات وتحليلها، بالإضافة إلى استخدام أدوات البحث الميداني مثل الاستبيان لقياس آراء الفئات المستهدفة. كذلك، ركزت معظم الدراسات على أهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية، إلى جانب دوره في تطوير عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة، بما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. وتشير جميع هذه

الأبحاث إلى أن التحول نحو الاعتماد على الأنظمة الذكية أصبح ضرورة إدارية معاصرة لمواجهة تحديات بيئة الأعمال المتغيرة، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

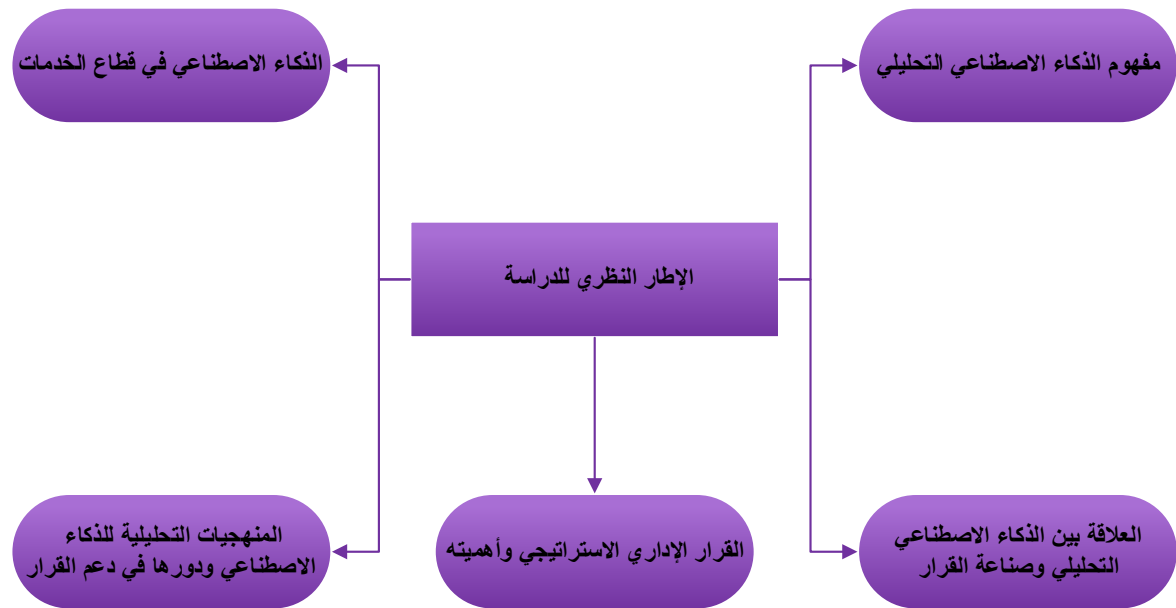
رغم اشتراك الدراسات السابقة في الهدف العام المتمثل في إبراز أهمية الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار، إلا أنها اختلفت في نطاق التطبيق والمنهجيات المستخدمة ومجالات الدراسة. فبعض الدراسات ركزت على القطاع التعليمي، متناولة أثر الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات المتعلقة بالتحصيل الأكاديمي وإدارة المدارس، بينما تناولت دراسات أخرى القطاع الإداري والصناعي والخدمي، مبينة أثر هذه التقنيات في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة استخدام الموارد. كما تباينت الدراسات من حيث حجم العينة وأدوات التحليل الإحصائي؛ إذ استخدم بعضها الأساليب الارتباطية والانحدارية لاختبار العلاقات، بينما اعتمدت أخرى على التحليل المقارن والنوعي. كذلك اختلفت النتائج من حيث طبيعة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وجودة القرار، فبينما أثبتت معظم الدراسات وجود علاقة إيجابية قوية، أظهرت دراسات محدودة نتائج متباينة بسبب القيود التقنية أو ضعف البنية الرقمية في بيئة البحث. ومن أوجه التباين أيضاً أن بعض الدراسات تناولت الأبعاد القانونية والتنظيمية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في إصدار القرارات الإدارية، بينما ركزت أخرى على الجوانب التقنية والبشرية فقط، ما يعكس تنوع الرؤى البحثية حول نفس الموضوع.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

على الرغم من القيمة العلمية الواضحة للدراسات السابقة، إلا أنها لم تتناول بعمق العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التحليلي واتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية في قطاع الخدمات تحديداً بمدينة الرياض، وهو ما يشكل الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها. فمعظم الدراسات ركزت على القطاعات التعليمية أو الصناعية، بينما يُعد قطاع الخدمات من أكثر القطاعات اعتماداً على البيانات والتحليل الذكي في صنع القرار، ومع ذلك لم يُمنح الاهتمام الكافي في الأدبيات العربية الحديثة. كما أن الدراسات السابقة لم تربط بشكل شامل بين الأبعاد التقنية والتنظيمية والبشرية لتطبيق الذكاء الاصطناعي التحليلي ضمن الإطار الاستراتيجي لاتخاذ القرار، بل تناولت كل بعد بمعزل عن الآخر. ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة تطبيقية تجمع بين التحليل الكمي والعملي لمدى تأثير الذكاء الاصطناعي التحليلي على جودة القرارات الاستراتيجية في بيئة خدمية سعودية معاصرة، بما يضيف بعداً جديداً للأدبيات الإدارية العربية ويقدم نتائج قابلة للتطبيق العملي.

المنطلقات النظرية للدراسة

تعتبر المنطلقات النظرية حجر الزاوية الذي يستند إليه البحث العلمي، إذ توفر الإطار الفكري والمعرفي الذي يوضح طبيعة الظواهر المدروسة والعلاقات بينها، وتساعد في توجيه التحليل واستنتاج النتائج. وفي سياق دراسة "دور الذكاء الاصطناعي التحليلي في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية"، تكمن أهمية هذه المنطلقات في توضيح كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي التحليلي كأداة متقدمة لدعم صنع القرار داخل الشركات، لا سيما في قطاع الخدمات بمدينة الرياض الذي يشهد تغيرات مستمرة ومتطلبات متزايدة من العملاء. فالذكاء الاصطناعي التحليلي يمكن المؤسسات من معالجة كميات ضخمة من البيانات بسرعة ودقة، وتحويلها إلى رؤى استراتيجية يمكن استخدامها لتحسين جودة القرارات، وتقليل المخاطر، وتعزيز القدرة التنافسية. كما تسهم المنطلقات النظرية في فهم العلاقة التكاملية بين التحليل الذكي والتخطيط الاستراتيجي، وتحديد العوامل المؤثرة على فعالية هذا الاستخدام، بما يشمل البعد التقني والهيكلية والبشري، وهو ما يمكن الباحث من بناء قاعدة معرفية متينة ترتبط بالواقع العملي للمؤسسات، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، بحيث تحقق الدراسة أهدافها العلمية والعملية في آن واحد.



رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم الذكاء الاصطناعي التحليلي

يعد الذكاء الاصطناعي التحليلي أحد أهم التطبيقات الحديثة للذكاء الاصطناعي في مجال الأعمال، ويعنى باستخدام تقنيات التعلم الآلي والخوارزميات المتقدمة لتحليل كميات ضخمة من البيانات، واستخلاص رؤى قابلة للتطبيق

العملي. ويمثل هذا النوع من الذكاء الاصطناعي تطورًا هامًا يتجاوز القدرة البشرية على معالجة المعلومات بسرعة ودقة، حيث يمكنه التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتحليل المخاطر، وتقديم توصيات استراتيجية قائمة على بيانات حقيقية وموثوقة. ومن هذا المنطلق، يُعد الذكاء الاصطناعي التحليلي أداة مركزية لدعم القرارات الاستراتيجية، بما يتيح للمؤسسات تحسين فاعلية التخطيط واتخاذ القرار، وتقليل الاعتماد على الخبرة الشخصية أو الحدس في صنع السياسات الإدارية (Althati, 2024).

2. القرار الإداري الاستراتيجي وأهميته

القرار الإداري الاستراتيجي هو ذلك القرار الذي يحدد المسار العام للمؤسسة، ويرتبط بتحقيق أهدافها بعيدة المدى، ويؤثر على القدرة التنافسية واستدامة الأعمال. ويتميز هذا النوع من القرارات بالتعقيد وارتباطه بعدة متغيرات داخلية وخارجية، بما في ذلك الموارد المتاحة، التغيرات الاقتصادية، والتوجهات السوقية. ولعل أبرز التحديات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية هو الحاجة إلى معلومات دقيقة وتحليل عميق لتفادي المخاطر، وهو ما يجعل إدخال أدوات الذكاء الاصطناعي التحليلي ضروريًا، حيث يوفر هذه المعلومات بأسلوب سريع وموضوعي، مما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات أكثر صوابًا وملاءمة للأهداف المؤسسية (Mccall, 2024).

3. العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التحليلي وصناعة القرار

يشكل الذكاء الاصطناعي التحليلي حلقة وصل بين البيانات الضخمة واتخاذ القرار الاستراتيجي، إذ يمكن من خلاله تحليل الاتجاهات والتوقعات المستقبلية، واختبار سيناريوهات متعددة قبل اعتماد القرار النهائي. وتوضح الدراسات الحديثة أن المؤسسات التي تعتمد على التحليلات الذكية قادرة على تقليل المخاطر، وزيادة مستوى الدقة في القرارات، وتحقيق تكامل أفضل بين المعلومات والعمليات الإدارية. كما أن الذكاء الاصطناعي التحليلي يمكنه دعم اتخاذ القرار في المواقف المعقدة والغير مؤكدة، مما يجعله أداة فعالة لتعزيز التخطيط الاستراتيجي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق الديناميكية (Vudugula, 2023).

4. الذكاء الاصطناعي في قطاع الخدمات

يعتبر قطاع الخدمات من أكثر القطاعات استفادة من الذكاء الاصطناعي التحليلي، نظرًا لاعتماده الكبير على جودة المعلومات وسرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء. ففي هذا القطاع، يمكن للتحليلات الذكية أن تساهم في تحسين تجربة

العملاء، تحديد احتياجاتهم المستقبلية، وتقديم خدمات مبتكرة. وعلاوة على ذلك، يساعد الذكاء الاصطناعي التحليلي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتوجيه الموارد بشكل أفضل، ما ينعكس إيجابياً على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية للشركات. وبالنظر إلى مدينة الرياض، فإن كثافة المنافسة وتنوع الخدمات يجعل الاعتماد على أدوات التحليل الذكي ضرورة حيوية لضمان النجاح والاستمرارية في السوق (Ahmed, 2023).

5. المنهجيات التحليلية للذكاء الاصطناعي ودورها في دعم القرار

تشمل المنهجيات التحليلية للذكاء الاصطناعي عدة تقنيات متقدمة، مثل التعلم الآلي، تحليل البيانات التنبؤية، والتنقيب في البيانات (Data Mining)، والشبكات العصبية الاصطناعية. وتستخدم هذه المنهجيات لاستخراج الأنماط والمعطيات المهمة من قواعد البيانات الضخمة، مما يمكن الإدارات العليا من اتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى أدلة قوية. كما توفر هذه الأساليب القدرة على اختبار سيناريوهات متعددة، ومحاكاة النتائج المحتملة للقرارات، وبالتالي تقليل المخاطر المرتبطة بالخيارات الاستراتيجية المختلفة. ومن هذا المنطلق، يمثل الذكاء الاصطناعي التحليلي أداة أساسية لربط المعرفة النظرية في الإدارة الاستراتيجية بالواقع العملي المؤسسي، بما يضمن تكامل القرارات مع الأهداف الطويلة المدى للمؤسسة (Bharadiya, 2023).

المنهجية وطرق البحث

تستند هذه الدراسة إلى المنهجية الكمية بهدف قياس أثر الذكاء الاصطناعي التحليلي على عملية اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية في شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض. وتتيح المنهجية الكمية جمع بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يوفر نتائج دقيقة وموضوعية، ويسهم في اختبار الفرضيات المقررة مسبقاً. وتعتمد الدراسة على أدوات منظمة مثل الاستبيانات لتقييم العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي وجودة القرارات الاستراتيجية، مع التركيز على ضمان مصداقية البيانات وموثوقية النتائج المستخلصة.

1. طبيعة المنهجية البحثية

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية في البحث العلمي، والتي تهدف إلى جمع البيانات الرقمية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. وتتميز المنهجية الكمية بقدرتها على قياس الظواهر بدقة، واختبار الفرضيات المقررة مسبقاً، كما توفر وسيلة واضحة لربط المتغيرات المستقلة بالمتغيرات التابعة،

وهو ما يجعلها مناسبة تمامًا لدراسة دور الذكاء الاصطناعي التحليلي في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية. وتعتمد هذه الطريقة على أساليب جمع البيانات المنظمة مثل الاستبيانات، وتحليل النتائج باستخدام أدوات إحصائية متقدمة، بما يضمن الوصول إلى استنتاجات دقيقة ومبنية على أدلة رقمية قوية، بعيدًا عن التفسيرات الشخصية أو الذاتية.

2. مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل شركات قطاع الخدمات في مدينة الرياض مجتمع الدراسة الرئيس، نظرًا لأهميتها الاقتصادية وتنوع الخدمات التي تقدمها، وكذلك لاختلاف مستويات تبنيها لتقنيات الذكاء الاصطناعي التحليلي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تحديد عينة تمثيلية من هذه الشركات باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان شمول مختلف أنواع الشركات والخدمات، وتوزيعها الجغرافي داخل المدينة. ويهدف اختيار هذه العينة إلى تمثيل المجتمع بأكبر قدر ممكن، وتوفير بيانات دقيقة يمكن تحليلها إحصائيًا لاختبار الفرضيات المحددة مسبقًا حول أثر الذكاء الاصطناعي التحليلي على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

3. أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبيان المهيكل كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُمم الاستبيان ليشمل مجموعة من البنود المتعلقة بالذكاء الاصطناعي التحليلي، وأنماط اتخاذ القرار الاستراتيجي، والتحديات المرتبطة باستخدام هذه التقنيات. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم آراء المشاركين حول تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات وكفاءة الأداء المؤسسي، مما يتيح تحويل الاستجابات إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الكمي. كما تم التأكد من مصداقية وموثوقية الاستبيان عبر مراجعة الأدبيات السابقة وتجربة الأداة على عينة أولية صغيرة للتأكد من وضوح البنود ودقتها قبل تطبيقها على العينة الأساسية.

4. أساليب تحليل البيانات

بعد جمع الاستبيانات، تم تحليل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS أو أي برنامج مكافئ، وذلك لتطبيق أساليب تحليل متعددة مثل:

- التحليل الوصفي، لتقديم صورة واضحة عن خصائص المجتمع والعينة، وتوزيع الآراء حول المتغيرات الرئيسية.

- التحليل الاستنتاجي، لاختبار الفرضيات، بما في ذلك اختبار العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التحليلي وجودة القرارات الاستراتيجية، باستخدام اختبارات الارتباط والانحدار الإحصائي.
- تحليل الفروق بين المجموعات المختلفة ضمن العينة، بهدف تحديد تأثير متغيرات مثل حجم الشركة أو نوع الخدمة على مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي.

5. المصدقية والموثوقية والأخلاقيات البحثية

حرصت الدراسة على ضمان مصداقية وموثوقية البيانات من خلال تصميم استبيان دقيق، واختباره مسبقاً، واستخدام أساليب تحليل إحصائي موثوقة. كما التزمت الدراسة بالمبادئ الأخلاقية للبحث العلمي، بما في ذلك الحفاظ على سرية المشاركين، والتأكيد على استخدام البيانات لأغراض البحث فقط، والحصول على موافقة المشاركين قبل جمع البيانات. ويعزز الالتزام بهذه المبادئ من موثوقية النتائج ومصداقية الاستنتاجات المستخلصة، ويضمن أن تكون التوصيات العملية قابلة للتطبيق في الواقع المؤسسي دون انتهاك للمعايير الأخلاقية.

أدوات الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهجية الكمية في جمع البيانات وتحليلها، كونها المنهجية الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية التي تتطلب قياساً رقمياً وتحليلاً إحصائياً للعلاقات بين المتغيرات. وتقوم هذه المنهجية على استخدام أدوات قياس كمية تتيح الحصول على بيانات دقيقة وموضوعية، يمكن من خلالها اختبار الفرضيات المحددة والتحقق من صحة العلاقات المفترضة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. وفي إطار هذه الدراسة، تم استخدام الاستبيان المهيكل كأداة رئيسية لجمع البيانات من المشاركين في شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض، نظراً لقدرته على تغطية نطاق واسع من المستجيبين في فترة زمنية قصيرة، ولما يوفره من إمكانية تحويل الإجابات إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

- مبررات اختيار أداة الاستبيان

جاء اختيار أداة الاستبيان المهيكل نتيجة توافقه مع طبيعة المنهج الكمي وأهداف الدراسة، حيث تعد من أكثر الأدوات استخداماً في الأبحاث الميدانية التي تسعى إلى قياس آراء عدد كبير من الأفراد بطريقة موحدة ومنظمة. كما تتيح هذه الأداة للباحث جمع بيانات يمكن مقارنتها وتحليلها بسهولة باستخدام البرامج الإحصائية. وتتميز الاستبيانات بإمكانية تغطية مجموعة واسعة من الموضوعات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي التحليلي واتخاذ القرار الاستراتيجي، إلى جانب

ضمان درجة عالية من الموضوعية وتقليل التحيز الناتج عن تفاعل الباحث مع المستجيبين. إضافةً إلى ذلك، تُعد الاستبيانات وسيلة فعّالة من حيث التكلفة والوقت، وتسمح بجمع بيانات كمية يمكن توظيفها لاختبار الفرضيات بدقة وتحديد العلاقات بين المتغيرات بشكل علمي ومنهجي.

- تصميم أداة الاستبيان ومكوناتها

تم تصميم أداة الاستبيان استنادًا إلى مراجعة متعمقة للأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الذكاء الاصطناعي التحليلي وصناعة القرار الإداري الاستراتيجي. وجاء تصميمه في ثلاثة محاور رئيسية:

- **المحور الأول:** البيانات الديموغرافية للمستجيبين، مثل طبيعة الشركة، حجمها، مجال نشاطها، والمستوى الإداري للمشاركة.
 - **المحور الثاني:** مدى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي التحليلي داخل الشركة في مجالات جمع وتحليل البيانات ودعم القرار.
 - **المحور الثالث:** أثر الذكاء الاصطناعي التحليلي على جودة القرارات الإدارية الاستراتيجية من حيث الدقة، الكفاءة، والقدرة على التنبؤ بالمستقبل.
- واستخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجة موافقة المستجيبين على العبارات، بدءًا من (موافق بشدة) إلى (غير موافق بشدة)، مما يسمح بتحويل الإجابات إلى قيم رقمية تسهل عملية التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

- اختبار صلاحية وموثوقية الأداة

قبل تطبيق الاستبيان على العينة الرئيسة، تم إخضاعه لمجموعة من إجراءات التحقق من الصدق والثبات لضمان دقته وصلاحيته. فقد تم عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء الأكاديميين والمختصين في مجالات الإدارة ونظم المعلومات لمراجعة محتواه والتأكد من ملاءمته لأهداف الدراسة وسلامة صياغته. كما أُجريت دراسة استطلاعية (Pilot Study) على عينة محدودة من المشاركين بهدف التأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها. وبعد جمع الاستجابات،

تم تحليل البيانات المبدئية باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الثبات الداخلي للأداة، حيث اعتُمدت القيم المقبولة علمياً (0.70 فأعلى) كمؤشر على الموثوقية.

- آلية تطبيق الأداة وجمع البيانات

تم توزيع الاستبيانات على عينة من موظفي ومديري شركات قطاع الخدمات بمدينة الرياض باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، لضمان تمثيل جميع الفئات الإدارية وقطاعات الخدمات المختلفة. وقد تم استخدام النسخة الإلكترونية من الاستبيان لتسهيل الوصول إلى المستجيبين وضمان سرعة جمع البيانات ودقتها. وتم التأكيد على المشاركين بالحفاظ على سرية المعلومات المقدمة واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، بما ينسجم مع أخلاقيات البحث الأكاديمي. وبعد جمع الاستبيانات، تم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام برامج التحليل الإحصائي المتخصصة (مثل SPSS) لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج المتعلقة بدور الذكاء الاصطناعي التحليلي في دعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في الفئة المستهدفة من الأفراد الذين تم جمع البيانات منهم، حيث اقتصر البحث على المديرين والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة داخل شركات قطاع الخدمات في مدينة الرياض. وقد تم اختيار هذه الفئة نظراً لأنها الأكثر ارتباطاً بعمليات اتخاذ القرار الإداري الاستراتيجي، ولأنها تمتلك المعرفة العملية حول مدى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي التحليلي داخل المؤسسات. وتضم هذه الفئة مجموعة متنوعة من العاملين تشمل: مديري الأقسام، ورؤساء الفرق، ومحلي البيانات، ومتخذي القرار في المستويات العليا. وتهدف الدراسة من خلال هذه الحدود البشرية إلى الحصول على بيانات تعكس وجهات نظر عملية وميدانية حول استخدام الذكاء الاصطناعي التحليلي في دعم القرارات الاستراتيجية، دون التوسع في فئات لا تمتلك خبرة مباشرة في هذا المجال، وذلك لتحقيق دقة وواقعية في النتائج المستخلصة.

- الحدود الزمانية

أما الحدود الزمانية للدراسة فتتمثل في الفترة الزمنية التي أُجريت خلالها عملية جمع البيانات وتحليلها. حيث تم تنفيذ الجانب الميداني من الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025م، وتحديدًا في الفترة الممتدة ما بين شهر مارس وحتى شهر يوليو 2025م. وقد تم اختيار هذه الفترة لتزامنها مع مرحلة تشهد فيها شركات قطاع الخدمات في الرياض توسعًا كبيرًا في استخدام الأنظمة الرقمية والتحليلات الذكية ضمن خطط التحول الرقمي الوطني، مما يجعل نتائج الدراسة أكثر ارتباطًا بالواقع العملي والمستجدات التقنية. كما شملت هذه الفترة جميع مراحل البحث، بدءًا من تصميم أداة الدراسة (الاستبيان)، مرورًا بعملية جمع البيانات الميدانية، وصولًا إلى تحليل النتائج الإحصائية واستخلاص التوصيات. وبالتالي، فإن النتائج تعكس واقع الاعتماد على الذكاء الاصطناعي التحليلي في تلك المرحلة الزمنية المحددة، مع إدراك أن هذا الواقع قد يتطور مستقبلاً بتسارع التطور التكنولوجي.

- الحدود المكانية

تقتصر الحدود المكانية لهذه الدراسة على شركات قطاع الخدمات العاملة في مدينة الرياض، والتي تمثل البيئة الجغرافية والاجتماعية والاقتصادية للدراسة التطبيقية. وتم اختيار مدينة الرياض نظرًا لكونها العاصمة الاقتصادية والإدارية للمملكة العربية السعودية، ومركزًا رئيسيًا للشركات والمؤسسات الخدمية بمختلف أنواعها، سواء في مجالات التمويل، والتأمين، والرعاية الصحية، والتعليم، والخدمات اللوجستية، وتقنية المعلومات. وتتميز بيئة الأعمال في الرياض بدرجة عالية من التنافسية والاعتماد المتزايد على التقنيات الحديثة، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي التحليلي، مما يجعلها موقعًا مثاليًا لدراسة تأثير هذه التقنيات على القرارات الاستراتيجية. كما يتيح التركيز المكاني المحدد إمكانية تعميق التحليل وتوفير بيانات أكثر دقة، بدلاً من التشتت الجغرافي الذي قد يقلل من موثوقية النتائج. وبالتالي، تمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بيئة حيوية وغنية بالتطبيقات العملية التي تدعم أهداف البحث وتساهم في إثراء نتائجه.

المراجع

- المراجع العربية:

- البلوشية, ن. ب. (2024). القرارات الإدارية الصادرة عن الذكاء الاصطناعي . Retrieved from <https://qspace.qu.edu.qa/handle/10576/50579>
- الرقيبة, ع. ا. (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية 40. Retrieved from <https://jeahs.com/index.php/jeahs/article/view/558>
- القرني, م. ع. (2024). قياس أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية (90(4). Retrieved from https://mkmgmt.journals.ekb.eg/article_390923.html
- أمينة, م. (2021). تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في اتخاذ القرار . Retrieved from <https://asjp.cerist.dz/en/article/151170>
- عثمان, س. س. (2024). جودة اتخاذ القرارات الإدارية لدى بعض المديرين مستخدمي تطبيقات الذكاء الاصطناعي . Retrieved from https://mkwn.journals.ekb.eg/article_424661.html
- محمود, س. س. (2025). الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة إتخاذ القرارات الإدارية لدى بعض المديرين . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_424659_0.html
- مهدي, ع. ف. (2025). أهمية الذكاء الاصطناعي والإدارة الالكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرار . Retrieved from <https://iu-juic.com/index.php/juic/article/view/3560>

- المراجع الأجنبية:

- Ahmed, T. (2023). The Role of AI in Enhancing Customer Experience and Engagement in Digital Transformation. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371205771_The_Role_of_AI_in_Enhancing_Customer_Experience_and_Engagement_in_Digital_Transformation
- Almalki, M. (2017). Challenges in Implementation of Information System Strategies in Saudi Business Environ-ment: A Case Study of a Bank. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/315471085_Challenges_in_Implementation_of_Information_System_Strategies_in_Saudi_Business_Environ-ment_A_Case_Study_of_a_Bank

- Alojail, M. (2023). An Informed Decision Support Framework from a Strategic Perspective in the Health Sector. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371864418_An_Informed_Decision_Support_Framework_from_a_Strategic_Perspective_in_the_Health_Sector
- Althati, C. (2024). AI-Driven Analytics: Transforming Data Platforms for Real-Time Decision Making. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381287160_AI-Driven_Analytics_Transforming_Data_Platforms_for_Real-Time_Decision_Making
- Bharadiya, J. (2023). The role of machine learning in transforming business intelligence. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/373197257_The_role_of_machine_learning_in_transforming_business_intelligence
- Bruno, Z. (2024). The Impact of Artificial Intelligence on Business Operations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378734570_The_Impact_of_Artificial_Intelligence_on_Business_Operations
- Gonesh, C. (2023). The Impact of Artificial Intelligence on Business Strategy and Decision-Making Processes. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376307798_The_Impact_of_Artificial_Intelligence_on_Business_Strategy_and_Decision-Making_Processes
- Hawsawi, A. (2025). The role of business analysis, ai-enabled insights, and data analytics in enhancing the efficiency of digital transformation in Saudi Arabian organisations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/394548358_The_role_of_business_analysis_ai-enabled_insights_and_data_analytics_in_enhancing_the_efficiency_of_digital_transformation_in_Saudi_Arabian_organisations
- Mccall, A. (2024). Strategic Management and Competitive Advantage. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/386050766_Strategic_Management_and_Competitive_Advantage
- Muhammad, S. S. (2017). Digital transformation or digital divide? Smes' use of AI during global crisis. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S004016252500215X>
- Vats, S. (2024). Impact of Digital Transformation on Small Businesses. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380841522_Impact_of_Digital_Transformation_on_Small_Businesses

Vudugula, S. (2023). INTEGRATING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN STRATEGIC BUSINESS DECISION-
MAKING: A SYSTEMATIC REVIEW OF PREDICTIVE MODELS. Retrieved from
[https://www.researchgate.net/publication/391571144_INTEGRATING_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE_IN_STRATEGIC_BUSINESS_DECISION-
MAKING_A_SYSTEMATIC_REVIEW_OF_PREDICTIVE_MODELS](https://www.researchgate.net/publication/391571144_INTEGRATING_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE_IN_STRATEGIC_BUSINESS_DECISION-MAKING_A_SYSTEMATIC_REVIEW_OF_PREDICTIVE_MODELS)

Midocean University

College of Management



Master's Degree in Business Administration

**The Role of Analytical Artificial Intelligence in Strategic Management Decision-Making: An
Applied Study of Service Sector Companies in Riyadh**

Prepared by the student/

Kholoud Abdulaziz Hussein Al-Misfer Al-Ghamdi

Supervisor/

Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr.Fayez Ali Jrad

Year

2025