

أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير  
العقاري في مدينة أبها

إعداد الطالب:

سليمان عبدالله أحمد العسيري

الرقم الجامعي

261000178

إشراف:

العام الدراسي:

2026

## المقدمة

يعتبر القطاع العقاري من أقل القطاعات التي تعتمد على التقنيات الحديثة والتكنولوجيا الذكية، رغم أنه يتسم بالتعقيد وبنمو المخاطر المحتملة، ومع ظهور تقنيات الذكاء الاصطناعي وزيادة الاهتمام باستخدامها في مختلف القطاعات، أصبح بالإمكان الارتقاء بأداء هذا القطاع وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات، وإحداث تحول نوعي في كافة عمليات إدارة المشاريع العقارية، وقد اهتمت المملكة العربية السعودية بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي أكدت على ضرورة توظيف التقنيات الحديثة في تطوير وتنمية كافة القطاعات ومن ضمنها القطاع العقاري الذي شهد تطوراً ملحوظاً ومدعوماً بالمشروعات الضخمة والمدن الذكية.

وفي ظل الزيادة السكانية وتنامي الفرص التجارية في مختلف مدن المملكة، برزت العديد من الفرص لتطوير مشاريع سكنية وتجارية تلبي الاحتياجات المتزايدة للمواطنين والمستثمرين في المملكة، مما أتاح حلولاً عقارية متنوعة ساهمت في زيادة المعروض العقاري، واتجهت المملكة لتطوير هذا القطاع ضمن إطار استراتيجية القطاع العقاري لتحفيز الابتكار وتبني التقنية الحديثة في البناء والتصميم، وتحقيق التنمية المستدامة لتعزيز جاذبية المملكة كوجهة استثمارية رائدة (رؤية المملكة، 2025).

وتعد مدينة أبها مركزاً سياحياً ومنطقة تراثية وثقافية غنية على مستوى المملكة، حيث يتجاوز عدد السياح فيها ما يقارب المليون زائر في المواسم السياحية، وقد تم اختيارها كعاصمة للسياحة العربية في العام 2017م (سعودي، 2021). ويتسم السوق العقاري في مدينة أبها بالتنوع الوفير، إذ توفر المدينة خيارات عقارية متعددة تبدأ من الشقق السكنية والفلل والعمائر حتى الوصول إلى الأراضي الاستثمارية، وتتميز هذه العقارات بمواقعها الاستراتيجية في وسط المواقع الحيوية النشطة التي تسهل وصول المستثمرين ورجال الأعمال لها، وتلقى عقارات أبها إقبالاً متزايداً من قبل السكان، كما تمتلئ المدينة بالمشاريع التنموية المتنوعة التي تعزز عملية الاستثمار العقاري فيها (شركة وصلت للخدمات التجارية، 2026)، مما يجعل تطوير المشاريع العقارية بها قضية ذات أهمية عملية وبحثية.

وتمثل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية جوهر العملية الإدارية والوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف المنظمات في مختلف القطاعات، إذ يعتبر القرار الاستراتيجي أحد أهم العناصر الأساسية على مستوى مراحل النشاط الإداري المختلفة، ويشكل اتخاذه المرحلة الأخيرة في عملية صنعه، وتخضع عملية صنع القرار إلى تطورات وعوامل داخلية وخارجية، وتتطلب مهارات مميزة ومعلومات دقيقة للوصول لقرار استراتيجي ناجح وفعال، وبالتالي يلعب اتخاذ القرار دور أساسي في نشاط الإدارة ويعمل على تمكينها من الاستمرارية والبقاء داخل السوق (بنية، 2022).

وفي ظل التحديات البيئية الراهنة التي يواجهها القطاع العقاري، بات من الضروري إعادة النظر في طريقة تطوير العقارات وبنائها بما يلائم التقدم التقني المتسارع (زيدان، 2025)، فالقطاع العقاري يحتوي على كم هائل من البيانات والمعاملات التي تتطلب تقنيات ذكية تسهم في تيسير عملية إدارتها وتأمينها وحفظها (الرحيلي والضحوي، 2020). ويرز الذكاء الاصطناعي كتقنية حديثة وفريدة تسهم في تطوير المدن الذكية وتحسين البنى التحتية وإدارة الموارد والمرافق بكفاءة عالية، بالإضافة لقدرته على تحسين جودة الخدمات التي يمكن تقديمها للسكان، مما يعزز من قدرته على مواجهة التحديات العمرانية والبيئية والاجتماعية التي تواجهها المدن المتنامية (القلاف وآخرون، 2024).

ومن جانب آخر، تمثل تقنيات الذكاء الاصطناعي أداة فعالة في تحسين وصياغة القرارات الاستراتيجية، وتحليل كم هائل من البيانات بسرعة ودقة وفعالية، كما تتميز هذه التقنيات بقدرتها على تقليل التحيز البشري الذي يمكن أن يؤثر سلباً على القرارات الاستراتيجية، حيث تعتمد هذه التقنيات على معطيات قائمة على الأدلة والبيانات الدقيقة والموضوعية في التفكير الاستراتيجي، الأمر الذي يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي عبر تقديم رؤى قائمة على البيانات وتحليل التنبؤات بشكل دقيق (عاشوري، 2025).

وبالرغم من تزايد البحوث التي تناولت تقنيات الذكاء الاصطناعي ودورها في تحسين اتخاذ القرارات، إلا أنه — في حدود اطلاع الباحث — هناك محدودية في البحوث التي تناولت أثر تبني هذه التقنيات في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مشاريع التطوير لا سيما في السياق السعودي، وفي مدينة أبها على وجه الخصوص. وبالتالي تمثل هذه الفجوة البحثية دافع أساسي لإجراء البحث الحالي وتقديم فهم أعمق للعلاقة بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحسين القرارات الاستراتيجية في القطاع العقاري.

وانطلاقاً من ذلك، يسعى البحث الحالي دراسة أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها، من خلال استعراض الإطار النظري المتعلق بتقنيات الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في القطاع العقاري، وتحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع ومقارنة نتائجها بنتائج البحث الحالي، وصياغة فروض الدراسة واختبارها ميدانياً باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ومن ثم يقدم البحث مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في دعم صنع القرار وفتح آفاق لدراسات مستقبلية في هذا المجال.

### مشكلة الدراسة

يمثل قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية أحد الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي وتعزيز جودة حياة السكان، وفي ضوء رؤية المملكة 2030 دعت التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي

وتوظيف التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في كافة القطاعات بهدف رفع كفاءتها وتعزيز تنافسيتها. وقد شهد القطاع العقاري في المملكة نمواً إيجابياً في مساهمته في الناتج المحلي للقطاع الخاص غير النفطي على المستوى السنوي حتى وصلت نسبة مساهمته نحو 25.5% في العام 2025م، وارتفعت قيمة المعاملات الاستثمارية على المستوى السنوي في قطاع إدارة وتطوير العقارات بنسبة 96%، ونحو 48% في قطاع الصناديق العقارية المتداولة، الأمر الذي يؤكد زخم الاستثمارات في القطاع العقاري في المملكة (الهيئة العامة للعقار، 2025).

وبالرغم من ذلك، يواجه القطاع العقاري في المملكة العديد من التحديات، من أبرزها: تأخر وزارة الإسكان في إنجاز برامجها في الوقت المحدد، وتأخر تسليم القروض العقارية المقدمة من الصندوق العقاري للبناء، وعدم قيام وزارة البلديات بتطوير الأراضي السكنية في ضواحي المدن الكبيرة (ابن ربيعان وبانافع، 2018)، فضلاً عن التحديات التمويلية كغياب القروض الإسكانية المدعومة بنسبة منخفضة، وأن معظم الأراضي السكنية تقع في مواقع تفتقر للخدمات الأساسية، وعدم مساهمة شروط منح الأراضي السكنية في توفير الاستقرار السكني الفعلي للمواطنين (مركز أسبار، 2025).

وفي ظل هذه التحديات أدركت المملكة ما يملكه الذكاء الاصطناعي من إمكانيات اقتصادية كبيرة، وحرصت على تسخير هذه الإمكانيات في دعم التنوع الاقتصادي وتعزيز مكانة المملكة كدولة رائدة في الاقتصاد القائم على البيانات، حيث تشير التقديرات إلى أن إيرادات الذكاء الاصطناعي العالمية ستصل إلى 90 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2025، بمتوسط نمو سنوي قدره 45%، ومن المتوقع أن يسهم بنسبة 14% في نمو الناتج المحلي الإجمالي العالمي بحلول 2030، بما يعادل 15.7 تريليون دولار أمريكي (الهيئة العامة للعقار، 2026).

وبالرغم من حرص الهيئة العامة للعقار على تكريس جهودها لتطوير الأنظمة والتشريعات التي تسهم في الارتقاء بجودة الممارسات العقارية ودعم التحول الرقمي القطاع العقاري، وتعزيز البنية الابتكارية، وخلق التقنيات العقارية المتطورة كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة (الهيئة العامة للعقار، 2024)، إلا أنه لا تزال هناك فجوة بين التوجه نحو التحول الرقمي والتطبيق الفعلي في بعض الشركات العقارية، حيث تواجه عملية التحول الرقمي مجموعة من التحديات المتعلقة بنقص الكفاءات التقنية، والحاجة الملحة لتغيير الثقافة التنظيمية بما يوافق متطلبات العصر الرقمي، وضعف القدرات المؤسسية (Althobiti & Alzamil, 2026)، وعدم وجود نظام موحد للمعلومات العقارية لكافة المتدخلين في القطاع العقاري، وعدم التنسيق بين المتدخلين على مستوى تبادل المعلومات وعلى المستوى التشغيلي، هذا بالإضافة لتحديات النشر العقاري وانتهاك الخصوصية (مقدي وبن عمر، 2020).

من جانبٍ آخر، أظهرت مراجعة البحوث السابقة أن معظم الدراسات التي تناولت تبني التقنيات الذكية في المجال العقاري ركزت على تحسين الأداء المالي والزمني للمشاريع العقارية وخفض التكاليف التشغيلية والإدارية (Althobiti & Alzamil, 2026)، وتحسين تجربة العملاء في عمليات البيع والشراء، والبحث عن العقارات، ورفع كفاءة العاملين في هذا القطاع (Miljkovic et al., 2023). أو في مجال تقييم العقارات والتنبؤ الدقيق والنوعي بقيمة العقارات (Chaphalkar, & Sandbhor, 2013). أو درو هذه التقنيات في تقييم العقارات وتحليل السوق، والتفاعل مع العملاء، والكفاءة التشغيلية (Kandipati, 2025)، أو تحسين إدارة العقارات من حيث أتمتة العمل، وتحليل البيانات، والصيانة التنبؤية، والتفاعل مع المستأجرين، والفعالية التشغيلية، وإدارة المخاطر (Al Daghma, 2025). بينما لا تزال الدراسات التي تناولت تبني هذه التقنيات في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في البيئة المحلية محدودة -في حدود علم الباحث-، مما يؤكد على وجود فجوة بحثية تتطلب المزيد من الدراسة لفهم العلاقة بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري.

وانطلاقاً من ذلك، تتجسد الفجوة بين الواقع الحالي والمأمول في أن التوجهات الوطنية في المملكة تدعو إلى توسيع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في كافة القطاعات بما يشمل القطاع العقاري، بينما لا يزال مستوى توظيف هذه التقنيات في تحسين القرارات الاستراتيجية بمشاريع التطوير العقاري غير واضح. وبناءً عليه تتمثل مشكلة الدراسة في السعي للإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة النظرية في مجال الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في القطاع العقاري، وذلك من خلال معرفة العلاقة بين التقنيات الذكية واتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها.
- سد فجوة في الأدبيات العلمية السابقة التي ما زالت محدودة في البيئة المحلية، وفي مدينة أبها على وجه الخصوص.

- تقديم إطار نظري متكامل يجمع بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وإدارة مشاريع التطوير العقاري واتخاذ القرارات الاستراتيجية في هذا المجال، ويمكن أن تستند إليه الدراسات المستقبلية في دراسة متغيرات أخرى ترتبط بتبني الذكاء الاصطناعي في المجال العقاري.

#### ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- تقديم توصيات للمؤسسات العامة في قطاع التطوير العقاري حول أفضل الممارسات المتبعة لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- مساعدة صانعي السياسات والجهات التنظيمية في دعم المبادرات التي تهدف لتعزيز استخدام الأنظمة الذكية في المجال العقاري بما يناسب رؤية المملكة 2030.
- تطوير أدوات قياس وتقييم لقياس أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل مشاريع التطوير العقاري بما يدعم عمليات المتابعة والتطوير المستمر.

#### أهداف الدراسة:

**الهدف العام:** تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها.

#### الأهداف الخاصة:

1. الكشف عن مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها.
2. معرفة مستوى جودة القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها.
3. التعرف على متطلبات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها.
4. الكشف عن التحديات التي تواجه تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها.
5. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في

مدينة أبها تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الخبرة في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

#### أسئلة الدراسة:

يتفرع من السؤال الرئيسي للبحث عدد من الأسئلة الفرعية، تتمثل في:

1. ما مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها؟
2. ما مستوى جودة القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها؟
3. ما هي متطلبات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها؟
4. ما هي التحديات التي تواجه تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها؟
5. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الخبرة في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي؟

#### فروض الدراسة

1. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها.
2. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.
3. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.
4. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

5. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها تبعاً لمتغير الخبرة في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

## الدراسات السابقة

يستعرض الباحث مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، لتوضيح الجهود البحثية التي تناولت الموضوع وتحليل النتائج التي توصلت إليها الأدبيات السابقة، ويساعد ذلك في تحديد أوجه الاختلاف والاتفاق بينها وبين البحث الحالي. وسيقوم الباحث بترتيبها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، والتركيز على أهدافها ومنهجيتها وأبرز نتائجها، بما يسهم في تحديد الفجوة البحثية والتأكيد عليها.

اتجهت دراسة القلاف وآخرون (2024) إلى استكشاف إمكانيات تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع وتطوير المدن الذكية مع التركيز على تطبيقها في رصد ومعالجة التشوه البصري، واعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة، وتم اختيار أمانة مدينة جدة كحالة دراسية لرصد التحديات التي تواجهها في إدارة التشوه البصري بالطرق التقليدية، ومن خلال المقابلات شبه المنظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في المشروع ومدراء المشاريع ومتخصصي الذكاء الاصطناعي في أمانة جدة، توصلت نتائج الدراسة إلى مساهمة التقنيات الذكية في تحديد ومعالجة التشوهات البصرية وتحسين المشهد الحضري، بالرغم من وجود بعض التحديات المرتبطة بدقة رصد الانتهاكات، وعمليات التحقق، والامتة الكاملة، والقيود الزمنية. وعلى الرغم من أن هذه الدراسة قدمت رؤى قيمة للباحثين والجهات التي تسعى لتحسين المظهر الحضري، إلا أنها لم تركز على كيفية تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وهو ما يسعى البحث الحالي لمعالجته.

وقدمت دراسة Seagraves (2024) تحليل شامل للأثر التحويلي للذكاء الاصطناعي على قطاع العقارات، وذلك من خلال مراجعة شاملة للأدبيات، وتحليل نوعي لدراسات حالة، وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يمتلك إمكانات هائلة لإحداث ثورة في قطاع العقارات من خلال تحسين دقة تقييم العقارات، والامتة الفعالة، وتوفير تجارب الواقع المعزز، والواقع الافتراضي الغامرة. كما تُبشّر روبوتات الدردشة المدعومة بالذكاء الاصطناعي وتحسين إدارة المباني بمستقبل واعد، وبالرغم من هذه الإمكانيات، كشفت الدراسة عن وجود تحديات محتملة تتعلق بقضايا خصوصية البيانات، والتحديات الخوارزمية، واحتمالية فقدان الوظائف نتيجة لزيادة الأتمتة.

وسعت دراسة عاشوري (2025) إلى تحديد دور الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الاستراتيجية، وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي أثبتت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً

حيويًا في تحسين الكفاءة التشغيلية، تخصيص الموارد، وتقديم تجربة مخصصة للعملاء، وبالرغم من أن نتائج الدراسة بينت أن الاعتماد على الذكاء الاصطناعي يقلل من التحيز البشري ويسرع من وتيرة العمليات، ويُعزز الابتكار إلا أن الدراسة الحالية قد ركزت على شركة أمازون كحالة لتوضيح أهمية ودور الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الاستراتيجية، ولم تتناول قطاع التطوير العقاري، حيث أنه سياق مختلف من حيث طبيعة العمليات والقرارات عن قطاع التطوير العقاري، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاع التطوير العقاري السعودي.

ومن خلال مراجعة منهجية للأدبيات السابقة، حددت دراسة المطيري والغام (2025) مجموعة من الإمكانيات والفرص التي تولدها تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال تنفيذ وتصميم المباني، حيث توفر هذه التقنيات الوقت والجهد المرتبط بإخراج المخططات، وتوفير كم كبير من البدائل التصميمية القائمة على البيانات، وتعزيز قدرة المعمار على حل المشكلات التصميمية وتعزيز الابتكار والابداع. وبينت المراجعة أيضاً أن الذكاء الاصطناعي يحسن من كفاءة عملية التنفيذ، ويقلل الأخطاء المحتملة ويحسن دقة القرارات واتخاذها في الوقت المناسب، ويدعم إدارة المشاريع وتحسين سير العمل. من جهة أخرى ترتبط هذه التقنيات بمجموعة من التحديات المتعلقة بالتكاليف المرتفعة، ومحدودية الكفاءات الرقمية وضعف البنية التحتية الرقمية. وعلى الرغم من أهمية ما توصلت إليه هذه الدراسة إلا أنها اقتصر على عرض الأدبيات وتحليلها، ولم تقدم دليل يقيس أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

وقد أجرى (Kandipati 2025) مراجعة منهجية أخرى تستعرض أثر الذكاء الاصطناعي في قطاع العقارات، مع التركيز على تقييم العقارات وتحليل السوق، والتفاعل مع العملاء، والكفاءة التشغيلية، وأظهرت النتائج أن المنهجيات المدعومة بالذكاء الاصطناعي، بما في ذلك نماذج التعلم الآلي ونماذج الذكاء الاصطناعي التوليدية، تحسّن دقة تقييم العقارات بنسبة تصل إلى 95%، وتُقلل النفقات التشغيلية بنسبة 20-30% من خلال الأتمتة والتحليلات التنبؤية. من جهة أخرى تحسن الحلول المدعومة بالذكاء الاصطناعي من توقعات اتجاهات السوق وتقديم رؤى دقيقة مُحسّنة تتجاوز 20% مقارنةً بالأساليب التقليدية. علاوة على ذلك، تُقلل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال التفاعل مع العملاء، مثل روبوتات الدردشة والمساعدين الافتراضيين، أوقات الاستجابة بنسبة 50%، وتُعزز معدلات رضا العملاء. وبالرغم من هذه الفوائد والإمكانيات التي توصلت إليها هذه المراجعة، إلا أنها لم تتطرق إلى أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الاستراتيجية في هذا السياق.

واتجهت دراسة (Ahmed 2025) إلى الكشف عن أثر التقنيات سريعة التغير مع التركيز بشكل خاص على الذكاء الاصطناعي على عمليات اتخاذ القرارات الاستثمارية في قطاع العقارات في المملكة

المتحدة. وبالاعتماد على المنهج النوعي، أجرت الدراسة مقابلات شبه منظمة مع 20 متخصص في مجال الذكاء الاصطناعي لا تقل خبرتهم عن سنتين، وأظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء الاصطناعي حسن فهم السوق بشكل ملحوظ، بما في ذلك التحليلات التنبؤية، وتحسين المحافظ الاستثمارية، إلا أن مشكلات جودة البيانات والمخاوف الأخلاقية شكلت عائق أمام تبني هذه التقنية بسهولة. بالإضافة إلى ذلك، يُحدث الذكاء الاصطناعي تحولاً جذرياً في عمليات العقارات من خلال توفير تقييمات سوقية أكثر دقة، وتسريع وتيرة المعاملات، وتعزيز دقة الاستثمار. كما بينت الدراسة أنه ينبغي على شركات العقارات تطبيق الذكاء الاصطناعي مع مراعاة المعايير الأخلاقية، بما يضمن الحيادية في الخصوصية واتخاذ القرارات بنزاهة، مع الحفاظ على التواصل الشخصي مع العملاء. وعلى الرغم من أهمية هذه النتائج إلا أنها ركزت على القرارات الاستثمارية في المملكة المتحدة، وليس تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية المرتبطة بإدارة مشاريع التطوير العقاري في البيئة السعودية، مما يبرز وجود فجوة موضوعية وجغرافية.

وكشفت دراسة (Al Daghma (2025 عن العلاقة بين الذكاء الاصطناعي واستخدامه في تحسين إدارة العقارات، مع التركيز على ست تطبيقات رئيسية: أتمتة العمل، وتحليل البيانات، والصيانة التنبؤية، والتفاعل مع المستأجرين، والفعالية التشغيلية، وإدارة المخاطر. واستناداً إلى نموذج قبول التكنولوجيا TAM ونظرية الموارد RBV، واعتمدت الدراسة المنهج المختلط، وذلك من خلال دمج نتائج استطلاع رأي أُجري على 300 متخصص في القطاع، ودراسة حالة نوعية لشركة "بيتر هومز"، وهي شركة رائدة في إدارة العقارات مقرها الإمارات العربية المتحدة. وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي فعال للغاية في تحسين جميع جوانب إدارة العقارات الستة، وكان لجانب تحليل البيانات وإدارة المخاطر التأثير الأكبر. كما أثبتت أن البنية التحتية التكنولوجية تُعزز تأثيرات الذكاء الاصطناعي في أتمتة العمل، والتفاعل مع المستأجرين، وإدارة المخاطر. وأشار المشاركون إلى فوائد الكفاءة الناتجة عن الأتمتة، والتخطيط الفعال للصيانة، وزيادة رضا المستأجرين بفضل أجهزة الاتصال القائمة على الذكاء الاصطناعي.

وفي سياق آخر، سعت دراسة خطاب (2026) إلى التعرف على دور استخدام الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي تم جمع البيانات من خلال قائمة استقصاء، وذلك من عينة قوامها 355 شخص من المديرين والعاملين بمختلف المستويات الوظيفية بإدارات الموارد البشرية بالبنوك الحكومية المصرية. ورغم أن نتائج الدراسة أثبتت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الاستراتيجية، إلا أنها اقتصرَت على إدارة الموارد البشرية في البنوك الحكومية المصرية؛ مما يجد من إمكانية تعميم نتائجها على قطاعات أخرى، ولا سيما قطاع التطوير العقاري الذي يختلف في طبيعة مشاريعه وقراراته الاستراتيجية.

وبحث دراسة (Lundin 2026) في تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المستدامة في قطاع العقارات السويدي، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وجمعت البيانات من خلال ثماني مقابلات شبه منظمة مع متخصصين في قطاعي العقارات والاستشارات في السويد. وأظهرت النتائج أن محدودية تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ترجع إلى القيود التنظيمية والنظامية بشكل أكبر من نقص التكنولوجيا والضغط الخارجية. كما أن محدودية الكفاءة الرقمية، والاعتماد على الاستدلالات القائمة على الخبرة، وضعف دمج البيانات في عمليات صنع القرار، تحد من مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على التأثير في القرارات الاستراتيجية. وحددت الدراسة ثلاث آليات رئيسية الأولى، تُبرز مفارقة البيانات، حيث تمتلك المؤسسات كميات متزايدة من البيانات المتعلقة بالاستدامة، لكنها تفتقر إلى الهياكل والقدرات اللازمة لتحويلها إلى دعم استراتيجي لاتخاذ القرارات. ثانيًا يشجع الضغط التنظيمي على إعداد تقارير استدامة موسعة دون تحسين الاستخدام التشغيلي أو الاستراتيجي للبيانات. ثالثًا، تحد فجوة الثقة من استخدام الذكاء الاصطناعي في صنع القرارات المصيرية، إذ يُعزز محدودية قابلية التفسير والكفاءة التنظيمية الاعتماد على الأحكام القائمة على الخبرة. وبالتالي نستنتج أن تبني الذكاء الاصطناعي في صنع القرارات الاستراتيجية المستدامة مقيد هيكليًا بالتفاعل بين العوامل التكنولوجية والقدرات التنظيمية غير المتطورة، وضغوط التقارير الخارجية. وعلى الرغم من أهمية الدراسة في تفسير العوامل المؤثرة في تبني الذكاء الاصطناعي لدعم القرارات الاستراتيجية المستدامة في قطاع العقارات، إلا أنها أجريت في البيئة السويدية واعتمدت المنهج النوعي، مما يؤكد وجود فجوة جغرافية ومنهجية تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

### الفجوة البحثية

بعد عرض الدراسات السابقة، يتضح الاهتمام المتزايد بتقنيات الذكاء الاصطناعي والتركيز على دور هذه التقنيات في دعم وتحسين عمليات اتخاذ القرار في مختلف القطاعات بما فيها القطاع العقاري، كما يتضح وجود بعض أوجه الاتفاق والاختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، وفيما يلي عرض لأوجه الشبه والاختلاف:

#### أولاً: من حيث الهدف:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في القطاع العقاري، وبالتالي تتفق الدراسة الحالية في نفس الهدف مع دراسة كل من (Ahmed, 2025; Lundin, 2026). كما تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع العقاري كدراسة (القلاف وآخرون، 2024؛ Al Daghma,

2025؛ Kandipati, 2025؛ Seagraves, 2024)، إلا أنها اختلفت مع هذه الدراسات في عدم تركيزها على دور الذكاء في تحسين القرارات الاستراتيجية بالقطاع العقاري. وتتفق أيضاً مع دراسة خطاب (2026)، وعاشوري (2025) في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الاستراتيجية؛ إلا أن هذه الدراسات تناولت قطاعات مختلفة كإدارة الموارد البشرية، وشركات التجارة الإلكترونية. الأمر الذي يبرز وجود فجوة بحثية تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها.

### ثانياً: من حيث المنهج والأداة:

اعتمدت الدراسات السابقة مناهج بحثية متنوعة، حيث استخدمت دراسة القلاف وآخرون (2024) منهج دراسة الحالة والمقابلات شبه المنظمة، بينما اعتمدت دراسة المطيري والغانم (2025)، Kandipati (2025)، وSeagraves (2024) أسلوب المراجعة المنهجية للأدبيات السابقة، في حين أن دراسة عاشوري (2025) اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف أدبيات الدراسة وتحليل معطياتها ومنهج دراسة الحالة لاستعراض تجربة شركة أمازون. كذلك اعتمدت دراستا Ahmed (2025)، وLundin (2026) المنهج النوعي من خلال المقابلات شبه المنظمة، بينما اعتمدت دراسة Al Daghma, 2025 المنهج المختلط من خلال استطلاع رأي ودراسة حالة نوعية لشركة بيتز هومز. واعتمدت دراسة خطاب (2026) المنهج الوصفي التحليلي من خلال قائمة الاستقصاء. وبالتالي تختلف هذه الدراسات مع الدراسة الحالية التي اعتمدت المنهج الوصفي الكمي من خلال استبانة تقيس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة التطوير العقاري، وذلك نتيجة لتنوع واختلاف أهداف الدراسات وطبيعة البيانات المطلوبة.

### ثالثاً: من حيث العينة:

استهدفت الدراسة الحالية عينة من العاملين في شركات التطوير العقاري في مدينة أبها، بينما تنوعت الدراسات السابقة في اختيار العينة وفقاً لطبيعة الدراسة والقطاع المستهدف، حيث استهدفت دراسة خطاب (2026) عينة من المديرين والعاملين في إدارات الموارد البشرية، بينما اعتمدت دراسة القلاف وآخرون (2024)، Ahmed (2025) عينة من متخصصي الذكاء الاصطناعي، في حين اعتمدت دراستا Al Daghma (2025)، وLundin (2026) على عينات من المتخصصين في قطاع العقارات. في المقابل، لم تعتمد دراسة المطيري والغانم (2025)، Kandipati (2025)، Seagraves (2024) على عينة بشرية نظراً لأنها اعتمدت مراجعة منهجية للأدبيات، في حين تناولت دراسة عاشوري (2025) شركة أمازون بوصفها حالة تطبيقية.

وبالرغم من اتفاق الدراسات السابقة على أهمية الذكاء الاصطناعي ودوره في دعم القرارات الاستراتيجية، إلا أن نتائج هذه الدراسات قد اختلفت في طبيعتها، حيث ركزت بعض الدراسات على تحديد المنافع التشغيلية والاستراتيجية للذكاء الاصطناعي، مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع دقة التنبؤ، وتعزيز جودة القرارات، في حين ركزت دراسات أخرى على التحديات التي تعوق تبني تقنيات الذكاء، مثل ضعف جودة البيانات، والقيود التنظيمية، ومحدودية الكفاءات الرقمية، والمخاوف الأخلاقية، ويرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف النطاق الجغرافي والقطاعات التي تم تطبيق الدراسات فيها، حيث أُجريت في بيئات متنوعة كمصر، والمملكة المتحدة، والسويد، بينما هناك محدودية في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في البيئة السعودية وفي مدينة أبها على وجه التحديد، وبخاصة في قطاع التطوير العقاري. من جهة أخرى ركزت بعض الدراسات على القرارات الاستثمارية أو الموارد البشرية أو الاستدامة، بينما لم تركز أي دراسة - في حدود علم الباحث - على تحديد أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في البيئة السعودية. وبالتالي، تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على قياس أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري في مدينة أبها، بما يسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع في البيئة السعودية.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، وتحديد متغيرات الدراسة، وصياغة أسئلتها وأهدافها وفرضياتها.
2. ساهمة الدراسات السابقة في التأكيد على مشكلة الدراسة وتحديد الفجوة البحثية وتبرير الحاجة إليها.
3. ساعدت الدراسات السابقة على اختيار المنهج المناسب وأداة جمع البيانات، والاستفادة من الأساليب الإحصائية بما يناسب طبيعة الدراسة الحالية.
4. ساهمت نتائج الدراسات السابقة في تفسير النتائج الحالية وتحليلها ومقارنتها، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف وما تميزت به الدراسة الحالية.

#### أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. محدودية الدراسات التي تناولت أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري.
2. إضافة بعد جغرافي جديد يسهم في إثراء الأدبيات المحلية، حيث تُطبق الدراسة في مدينة أبها.

3. تقديم نتائج علمية يمكن أن تفيد مشاريع التطوير العقاري في المملكة في تعزيز تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين ممارسات اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

### المنطلقات النظرية

سوف يتكون الإطار النظري للدراسة من محورين أساسيين هما:

#### المحور الأول: تقنيات الذكاء الاصطناعي

يعد الذكاء الاصطناعي أحد مجالات علوم الحاسوب التي تهدف لتطوير البرمجيات والأنظمة بشكل يمكنها من محاكاة القدرات البشرية، كالتعلم وحل المشكلات واتخاذ القرارات، وذلك من خلال استخدام تقنيات مختلفة تشمل التعلم الآلي والتعليم العميق والشبكات العصبية، وترتكز هذه الأنظمة على تحليل البيانات لاستخلاص المعرفة منها وتحسين أدائها مع تقدم الزمن، وإمكانية التكيف مع البيانات المتغيرة، ويمكن أن يكون الذكاء الاصطناعي موجهاً نحو مهام معينة أو شامل لمحاكاة الذكاء البشري العام، وتثير هذه الأنظمة قضايا تقنية وأخلاقية ترتبط بالأمن والشفافية والتأثير على المجتمع (عاشوري، 2025).

وتتميز تقنيات الذكاء الاصطناعي بسمات فريدة، تتمثل في حل المشكلات المعقدة بدقة وسرعة كبيرة، اتخاذ القرارات الصحيحة بناءً على قواعد البيانات والتفكير الاحتمالي المتاح لها، والابداع عبر تطبيقات معينة تولد مخرجات إبداعية، والذكاء وفهم اللغة البشرية وتفسيرها مما يسمح لها بالتواصل مع البشر والتكيف مع المواقف الجديدة، والتعلم الذاتي وتحسين الأداء مع مرور الوقت دون الحاجة لتدخل البشر (شيلي، 2023).

وسيتم عرض هذا المحور بالتفصيل من خلال العناصر التالية:

1. مفهوم الذكاء الاصطناعي وتقنياته
2. خصائص الذكاء الاصطناعي
3. أبعاد الذكاء الاصطناعي
4. أنواع الذكاء الاصطناعي
5. مجالات استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي
6. أهمية الذكاء الاصطناعي في القطاع العقاري
7. متطلبات استخدام الذكاء الاصطناعي في القطاع العقاري
8. تحديات استخدام الذكاء الاصطناعي في القطاع العقاري

#### المحور الثاني: اتخاذ القرارات الاستراتيجية

تعتبر عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية من العمليات الأساسية في كافة المؤسسات والمنظمات العالمية، وتحظى القرارات الاستراتيجية بأهمية كبيرة بالنسبة لمستقبل المؤسسات، حيث تعمل هذه القرارات على تفعيل التقنيات والمعطيات والموارد العلمية المختلفة من أجل تحليل ودراسة المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة، وذلك بهدف اتخاذ القرار الاستراتيجي الفعال الذي يضمن تحقيق أهداف المؤسسة، وقد باتت عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي معقدة وبحاجة إلى خبرة ومعرفة ومهارة عالية، مما يستدعي تطوير مهارات ذوي الاختصاص، وتحسين مستواهم ومعرفهم حول ماهية القرارات الاستراتيجية ليتمكنوا من الوصول لأعلى مستوى من اتخاذ القرارات الرشيدة والتقليل من مخاطرها المحتملة (بنية، 2022).

وتكمن أهمية القرارات الاستراتيجية في تمكين الشركة أو المؤسسة من الاستمرار بكفاءة، كما ترتبط بكفاءة الوظائف الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه، وترتبط قدرة المدير الناجح على اتخاذ القرار بمدى توفر المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، فهي عملية مهمة وحرية، وأولوية من أولويات العمل لدى المدراء، وعملية متداخلة في كل جزء من أجزاء العمل الإدارية في الشركات (ناجي والحوامدة، 2020).

ويمثل القرار الاستراتيجي أحد وظائف الإدارة العليا، ويمر بمجموعة من المراحل تبدأ بتحديد المشكلة الاستراتيجية التي تتطلب قرار، ومن ثم يتم جمع البيانات الداخلية والخارجية المرتبطة بالمشكلة، وتحليل المعلومات وتقييم البدائل المتاحة، واختيار البديل الاستراتيجي الأكثر ملاءمة، وتنفيذ القرار ومتابعة نتائجه، وأخيراً التقييم وإعادة التعديل (عاشوري، 2025).

وسيتم عرض هذا المحور بالتفصيل من خلال العناصر التالية:

1. مفهوم القرارات الاستراتيجية
2. خصائص القرارات الاستراتيجية
3. أهمية القرارات الاستراتيجية
4. أنواع القرارات الاستراتيجية
5. خطوات اتخاذ القرارات الاستراتيجية
6. العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية
7. دور الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الاستراتيجية
8. معوقات اتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي.

النظريات التي تستند إليها الدراسة

أولاً: نظرية الابتكار – روجرز

تعد هذه النظرية من أبرز النظريات المفسرة لتبني التقنيات الحديثة، وقد ظهرت هذه النظرية في أواخر الخمسينات والستينات على يد العالم روجرز، متأثرة بنظرية تدفق المعلومات، وتركز هذه النظرية على نشر الابتكارات الحديثة بين أفراد المجتمع بهدف تحقيق التنمية، وتهدف إلى التعرف على آليات تبني الأفكار والمستحدثات من قبل أفراد المجتمع حتى تؤكد على دور المجتمع في قبول هذه الفكرة أو تبنيها وانتشارها (الرومي والقحطاني، 2022).

ويرى روجرز هذه النظرية بأنها عملية تبني للأفكار الجديدة والمستحدثة، وعملية عقلية تبدأ بسماع الفكرة أو الابتكار وتنتهي بتبنيها، كما تمر هذه العملية بخمسة مراحل تبدأ بمرحلة الوعي بالفكرة، ومن ثم مرحلة الاهتمام أو الاقتناع، ومرحلة التقييم أو اتخاذ القرار، ومرحلة التجريب أو التطبيق، حتى الوصول لمرحلة التبني أو التأكيد (Rogers, 2003).

وفي الدراسة الحالية، تمثل تقنيات الذكاء الاصطناعي أحد الابتكارات الحديثة التي تسعى إدارة مشاريع التطوير العقاري لتبنيها، وذلك بهدف تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وفي سياق هذه النظرية فإن إدراك الشركات العقارية للإمكانيات التي تتيحها تقنيات الذكاء الاصطناعي والاقتناع بهذه الإمكانيات والفرص، يمكن أن يعزز قدرة شركات التطوير العقاري على تبني هذه التقنيات التي من شأنها أن توفر بيانات ومعلومات دقيقة وأكثر حداثة، وتسهل عملية تحليل البدائل والتنبؤ بالفرص والمخاطر، مما يساعد أصحاب القرار في مشاريع التطوير العقاري في اتخاذ القرارات الاستراتيجية السليمة. وبالتالي يمكن لهذه النظرية أن تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة.

#### ثانياً: نظرية اتخاذ القرار-هيربرت سيمون

تعد هذه النظرية من النظريات الأساسية في تفسير كيفية اتخاذ القرارات داخل المنظمات، ويعد هيربرت سيمون أبرز رواد هذه النظرية، التي اعتبرها أساس العمليات التنظيمية، وتركز هذه النظرية على أساس أن الإدارة هي أحد أنواع السلوك، واتخاذ القرار هي لب العمل الإداري، وتنطلق هذه النظرية من مبدأ أساسي هو الاختيار بين البدائل لحل المشكلات التي تواجه تحقيق أهداف التنظيم، وذلك من خلال صنع البدائل والمفاضلة بينها، وتركز هذه النظرية على: المعرفة الكاملة بكافة البدائل في ظروف معينة، والمعرفة الكاملة بكافة النتائج المترتبة على كل بديل، وقدرة متخذ القرار على ترتيب هذه البدائل (آل قماش، 2020).

وفي الدراسة الحالية، تمثل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية أهم العمليات الإدارية في شركات التطوير العقاري، وتعتمد جودة هذه القرارات على مدى دقة المعلومات ووفرتها، وقدرة أصحاب القرار على تحليل البدائل واختيار البديل الأفضل. ونظراً لأن تقنيات الذكاء الاصطناعي تساهم في تحليل البيانات

الضخمة وتقييم البدائل المطروحة بشكل أكبر دقة وسرعة، فإن تبني هذه التقنيات في إدارة مشاريع التطوير العقاري يمكن أن تساعد على توفير المعلومات بشكل دقيق واختيار البدائل الأكثر ملاءمة وبالتالي تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية.

### المنهجية وطرق البحث:

نوع البحث: تندرج الدراسة الحالية ضمن البحوث الوصفية، حيث تسعى لقياس أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري.

منهج البحث: سوف تستخدم الدراسة المنهج الكمي وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، لقياس أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة مشاريع التطوير العقاري بمدينة أبها.

### خطة البحث وخطوات التنفيذ:

- لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، سيتم اتباع الخطوات التالية:
- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث وتحديد مشكلة الدراسة وصياغة أهدافها وأسئلتها وفرضياتها.
- التحديد الدقيق لمجتمع الدراسة، واختيار عينة ممثلة من هذا المجتمع.
- بناء أداة الدراسة (الاستبانة) في ضوء الدراسات السابقة والتحقق من صدقها وثباتها.
- تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة وجمع البيانات.
- إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها.
- استخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء أسئلة الدراسة، ومقارنة هذه النتائج بنتائج الدراسات السابقة.
- اقتراح بعض التوصيات والدراسات المستقبلية في ضوء نتائج الدراسة.

### مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التطوير العقاري في مدينة أبها الذين تتعلق مهامهم باتخاذ القرارات الاستراتيجية أو بإدارة مشاريع التطوير العقاري، أو المختصين في التحول

الرقمي وتقنيات الذكاء الاصطناعي، وذلك لامتلاكهم المعرفة والخبرة اللازمة لتقييم مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وأثرها في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

وتعتبر عينة الدراسة جزء من عناصر مجتمع الدراسة، وفي الدراسة الحالية سوف تتكون عينة الدراسة من (....) عامل من العاملين في شركات التطوير العقاري في مدينة أبحا، حيث سيتم اختيار العينة بالطريقة القصدية وذلك للحصول على معلومات موثوقة ودقيقة تعكس واقع تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وأثرها في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وذلك من أشخاص ذو خبرة عملية في إدارة مشاريع التطوير العقاري، أو يشاركون في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، أو في تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في هذه الشركات.

### أدوات الدراسة

وفقاً للمنهج المتبع في الدراسة الحالية وطبيعة البيانات، فإن الأداة الأكثر ملاءمة لجمع البيانات وتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبانة، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، وسوف يتم بناء الاستبانة من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وإدارة مشاريع التطوير العقاري، وذلك لتحديد أبعاد الأداة ومحاورها وصياغة فقراتها. وسوف تتكون الاستبانة من ثلاثة محاور:

**المحور الأول:** البيانات الديموغرافية لأفراد العينة وتشمل: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الخبرة في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

**المحور الثاني:** تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي.

**المحور الثالث:** تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية

وسيتم التأكد من الخصائص السيكومترية للأداة، وذلك من خلال: (1) التأكد من صدق الأداة الظاهري من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وإجراء التعديلات المقترحة بما يضمن صلاحية الأداة، والتأكد من صدق الاتساق الداخلي وذلك من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون للتأكد من اتساق الفقرات في قياس الهدف الذي وضعت لأجله. (2) التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وذلك لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث يُحسب معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة وللإستبانة ككل.

### أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل بيانات الدراسة التي تم تجميعها، من خلال استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي، وقياس طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس درجة الاتساق الداخلي لفقراتها.
- معامل سبيرمان-براون للتجزئة النصفية (Spearman-Brown Coefficient) للتحقق من ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية.
- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات).
- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الخبرة في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

#### حدود الدراسة

**الحدود البشرية:** سيتم تطبيق الدراسة على عينة قصدية من مجتمع الدراسة المكون من جميع العاملين في شركات التطوير العقاري في مدينة أبها، ممن ترتبط مهامهم باتخاذ القرارات الاستراتيجية أو بإدارة مشاريع التطوير العقاري، أو المختصين في التحول الرقمي وتقنيات الذكاء الاصطناعي.

**الحدود المكانية:** سيتم تطبيق الدراسة في مدينة أبها في المملكة العربية السعودية.

**الحدود الزمنية:** سوف يتم جمع البيانات في الفترة (الربع الثاني من العام 2026م)، وستستمر فترة الدراسة خلال العام (2026م - 2027م).

## قائمة المراجع:

### المراجع العربية:

ابن ربيعان، عبد الله بن خالد، وبانافع، وحيد بن عبد الرحمن. (2018). تحديات الإسكان في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المستفيدين والمستحقين لبرامج الدعم السكني. *مجلة العلوم الاجتماعية*، 46(3)، 149-176.

آل قماش، عبير حسين. (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات. *المجلة العلمية*، 36(12)، 395-410.

بنية، مجيد. (2022). *اليقظة الاستراتيجية ودورها في فعالية اتخاذ القرارات الاستراتيجية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد خيضر بسكرة.

خطاب، محمد حسن. (2026). دور الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 40(2)، 1267-1313.

الرحيلي، مدى عبد اللطيف، والضحوي، هناء علي. (2020). تطوير قطاع الانجاز العقاري بما يتماشى مع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة مقترحة لتطبيق تقنية البلوك تشين. *مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا*، 1(5)، 1-23.

الرومي، أحمد بن عبد العزيز، والقحطاني، هند بنت محمد. (2022). مهارات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين نواتج التعلم لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء التجارب العالمية. *مجلة العلوم التربوية*، 33(3)، 251-358.

رؤية المملكة 2030. (2025). *استراتيجية القطاع العقاري*.  
<https://www.vision2030.gov.sa/ar/explore/strategies/real-estate-sector-strategy>

زيدان، مسعد عبد الرحمن زيدان قاسم. (2025، 27-28 أبريل). *الاستثمار العقاري والتنمية المستدامة في ضوء تطور الذكاء الاصطناعي والقانون الدولي العام*. المؤتمر الدولي السنوي الرابع والعشرين: الجوانب القانونية والاقتصادية للاستثمار العقاري، جامعة المنصورة، مصر.

سعوديبيديا. (2021). *مدينة أبها*.  
<https://n9.cl/bucvs8>

شركة وصلت للخدمات التجارية. (2026). عقار أبها.

<https://wasalt.sa/en/properties-for-sale-in-abha>

شيلي، إلهام. (2023). تسيير الموارد البشرية في ظل تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي. مجلة ارساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، 6(1)، 79-94.

عاشوري، إبراهيم. (2025). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الاستراتيجية: دراسة حالة شركة أمازون. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، 10(2)، 1005-1020.

القلاف، رائد، الصائغ، رباب، عجيمي، إسماعيل، والفلفل، ماجد. (2024). الاستفادة من الذكاء الاصطناعي للابتكار في إدارة المشاريع استكشاف الإمكانيات والتطبيقات: دراسة حالة إدارة التشوه البصري في أمانة مدينة جدة. المجلة العلمية للتجارة والتمويل، 44(3)، 1-29.

مركز أسبار. (2025). استشراف مستقبل الإسكان في مدينة الرياض في ظل قرارات إصلاح السوق العقاري. لجنة شؤون البيئة والمياه والزراعة وتنمية المدن. <https://n9.cl/e7oq6r>

المطيري، جابر جبر، والغانم، أنور عبد الله. (2025). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تصميم وتنفيذ المباني. المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، 86(8)، 1-30.

مقدي، عبد الرزاق، وابن عمر، فاطمة. (2020). تحديات أرشفة البيانات الكبرى: البيانات العقارية بتونس نموذجاً. مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، 7(14)، 1-18.

ناجي، لمى شفيق محمود، والحوامدة، نضال صالح إبراهيم. (2020). الذكاء الاستراتيجي وأثره في فاعلية القرارات الاستراتيجية - الوسيط لإدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك.

<https://search.mandumah.com/Record/1276132>

الهيئة العامة للعقار. (2024). التقرير السنوي 1445-1446هـ.

<file:///C:/Users/top/Downloads/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D8%B1%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%86%D9%88%D9%8A-2024.pdf>

الهيئة العامة للعقار. (2025). أداء القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية.

<https://n9.cl/egdf8l>

الهيئة العامة للعقار. (2026). الهيئة العامة للعقار ودورها في تبني التقنيات الناشئة.

<https://rega.gov.sa/en/rega/digital-transformation/emerging-technologies-adoption>

المراجع الأجنبية:

Ahmed, A. M. (2025). *Innovating the Real Estate Industry Through Artificial Intelligence: Investigating the Role of Rapidly-Changing Technologies in Real Estate Investment Decisions in the UK* (Doctoral dissertation, Westcliff University), ProQuest. <https://www.proquest.com/openview/14dd27629bc27e29a9fcd2b0f7d65149/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Al Daghma, F. (2025). The role of artificial intelligence in optimizing property management processes in the UAE real estate sector. *SBS Journal of Applied Business Research*, 1(1).

Althobiti, M., & Alzamil, W. (2026). Digital Transformation and Its Impact on the Efficiency and Management of Real Estate Projects in Riyadh, Saudi Arabia. *International Journal of Engineering and Applied Science*, 3(1), 141-146.

Chaphalkar, N. B., & Sandbhor, S. (2013). Use of artificial intelligence in real property valuation. *International Journal of Engineering and Technology*, 5(3), 2334-2337.

Kandipati, A. (2025). A systematic literature review on artificial intelligence-based techniques for nurturing operations in real estate sector. *Journal of Real Estate Literature*, 33(2), 61-86. <https://doi.org/10.1080/09277544.2025.2466370>

Lundin, A. (2026). *AI Adoption in Sustainable Strategic Decision-Making in the Real Estate Sector* (Unpublished Master Thesis). KTH.

Miljkovic, I., Shlyakhetko, O., & Fedushko, S. (2023). Real estate app development based on AI/VR technologies. *Electronics*, 12(3), 707.

Rogers, E. (2003). *Diffusion of Innovations* (5<sup>th</sup>). Free Press.

Seagraves, P. (2024). Real Estate Insights: is the AI revolution a real estate boon or bane?. *Journal of Property Investment & Finance*, 42(2), 190-199. <https://doi.org/10.1108/JPIF-05-2023-0045>