

دكتوراه الفلسفة في الإدارة

الفصل الدراسي الثالث

العام الجامعي 2026

قضايا بحثية (RSC811) 3

التكليف التاسع — محاضرة 9

تحليل إحدى الدراسات السابقة في ضوء نظريات وأطر نظرية معينة

Prepared by | إعداد الباحث

مساعدة سليمان الحزامي

Supervised by | إشراف

د. أحمد يحيى محمود

التحليل النظري لدراسة سابقة

التكليف — 9دراسة Behl et al. (2022) في ضوء ثلاثة
أطر نظرية

بني هذا التكلفة على الملاحظات الأربع الواردة على المقترح البحثي، وجعل كل منها محورًا ظاهرًا في العرض:

دقة أسئلة المقابلات شبه المقننة: أُفردت لها الشريحة العاشرة التي تشق محاور المقابلة من الأطر النظرية الثلاثة

الإشادة بمراجعة الأدبيات: يُبنى عليها هنا بالانتقال من المقارنة المنهجية الوصفية إلى تحليل نظري معقّد لدراسة واحدة

اتساق التوثيق وفق APA: وُجّد نظام التوثيق في المتن والقائمة معًا، وضبط اتجاه المراجع الأجنبية داخل النص العربي

إبراز ما يميّز البحث الحالي: أُفردت لها الشريحة التاسعة بمقارنة صريحة بين الدراسة المحلّة والبحث الحالي

مخرّج التكلفة: مصفوفة تحليل نظري مقارن تُظهر ما يفسّره كل إطار وما يعجز عن تفسيره

الالتزام الحرفي بنص التكلفة: تحليل إحدى الدراسات السابقة في ضوء نظريات وأطر نظرية معينة — لا مجرد تلخيصها

اختيرت دراسة واحدة حديثة ووثيقة الصلة بموضوع البحث، ثم حُلّت في ضوء ثلاثة أطر نظرية معتمدة في الدراسة الحالية، وفق ثلاث خطوات متتابة:

التعرّف على البناء النظري الذي قامت عليه الدراسة، ثم إعادة قراءة نتائجها من زاوية كل إطار على حدة، ثم استخلاص ما يفسّره الإطار وما يقف عنده — وصولاً إلى تحديد الفجوة النظرية التي يعالجها البحث الحالي.

مسوّغ الاختيار

الدراسة الأقرب سياقًا: جهات حكومية، وكوارث طبيعية، وقرار إداري تحت ضغط الوقت

الأطر النظرية الثلاثة

نموذج UTAUT، ونظرية سايمون للرشد المحدود، وإطار COSO ERM لإدارة المخاطر المؤسسية

الدراسة المحلّة

— Behl et al. (2022) تبني الذكاء الاصطناعي في عمليات الإغاثة من الكوارث لدى الجهات الحكومية

وهي الأطر ذاتها المعتمدة في الإطار النظري للبحث الحالي، بما يحقق الاتساق بين التكاليف المتتابة

Behl, A., Chavan, M., Jain, K., Sharma, I., Pereira, V. E., & Zhang, J. Z. (2022).

The role of organizational culture and voluntariness in the adoption of artificial intelligence for disaster relief operations. International Journal of Manpower, 43(2), 569-586.

دراسة كمية تفسيرية تستكشف جاهزية الجهات الحكومية لتبني الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة عمليات الإغاثة من الكوارث، وتُعدّ الأقرب إلى موضوع البحث الحالي من حيث طبيعة الجهة وطبيعة الموقف القراري.

أبرز النتائج

الموارد المتاحة — الوقت والمال والمهارات
— تؤثر تأثيرًا دالًا في النية السلوكية لتبني
أدوات الذكاء الاصطناعي

المنهجية والأداة

استبانة إلكترونية على 184 من موظفي
الجهات الحكومية في الهند، حُلّت بنمذجة
المعادلة البنائية PLS-SEM

الهدف

قياس جاهزية الجهات الحكومية على
المستويين الوطني والإقليمي لتبني الذكاء
الاصطناعي في الإغاثة

أُسست الدراسة بناءها النظري على نموذج التطوع المدني (CVM) ونموذج UTAUT المودّد لقبول التقنية واستخدامها

وُظِّفَت الدراسة نموذج UTAUT بوصفه إطارها الأساس، فقرأت التَّبَيُّ بوصفه سلوكًا فرديًا تحكمه توقعات الأداء والجهد والأثر الاجتماعي والظروف الميسِّرة، وأضافت إليه بُعد الطوعية والثقافة التنظيمية من نموذج التطوع المدني. غير أن هذا التوظيف — وإن كان محكمًا — يقف عند حدود «نية الاستخدام» بوصفها المتغير التابع النهائي، ولا يمتد إلى ما بعدها: هل تحسّن القرار فعليًا بعد الاستخدام؟

ما وقف عنده

النموذج يفسّر القبول ولا يفسّر جودة المخرَج
القراري؛ فالنية ليست دليلًا على تحسّن القرار

ما كشفه الإطار

أن العائق أمام التَّبَيُّ تنظيمي وسلوكي
بالدرجة الأولى، لا تقني — وهو كشف مهم
للسياق الحكومي

ما وُظِّفَته الدراسة

الأبعاد الأربعة للنموذج مع الطوعية والثقافة
التنظيمية بوصفهما متغيرين معدّلين

وهذه أول فجوة نظرية يلتقطها التحليل: انقطاع السلسلة التفسيرية عند حدّ نية الاستخدام

لم توظف الدراسة نظرية اتخاذ القرار صراحةً، غير أن قراءة نتائجها في ضوء نموذج سايمون تكشف طبقة تفسيرية غائبة عنها: فالقرار في مواقف الكوارث يُتخذ تحت ضغط زمني ومعلوماتي شديد، وهو الموقف الذي وصفه سايمون بالرشد المحدود. وبتطبيق مراحل القرار الثلاث — الاستخبار والتصميم والاختيار — يتبين أن أدوات الذكاء الاصطناعي في الدراسة تخدم مرحلة الاستخبار وحدها (جمع المعلومات ورصد الموقف)، دون أن يمتد أثرها المقيس إلى مرحلتَي تصميم البدائل واختيار الأنسب.

ما وقف عنده

الدراسة لم تقس أثر التقنية على مرحلتَي التصميم والاختيار، وهما جوهر جودة القرار

ما يفسّره الإطار

أن ضعف الموارد الذي رصدته الدراسة هو في جوهره تضيق لحدود الرشد المتاح أمام الجهة

الطبقة المضافة

تفسير سلوك متخذ القرار لا سلوك المستخدم :
لماذا يكتفي بالحل القرضي بدل الأمثل؟

وهذه ثاني فجوة: غياب وحدة تحليل «القرار» ذاته، والاكتفاء بوحدة تحليل «المستخدم»

يضيف إطار COSO ERM بُعدًا مؤسسيًا حوكميًا غائبًا عن الدراسة، إذ يربط دورة إدارة المخاطر — من تحديدها وتقييمها إلى الاستجابة لها ومراقبتها — بحوكمة القرار والأداء المؤسسي لا بسلوك الأفراد.

وبقراءة نتائج الدراسة في ضوءه، يتبين أن ما وصفته بأنه «نقص في الموارد» هو في الحقيقة قصور في مكوّن البيئة الحوكمية: غياب سياسة مؤسسية تلزم بدمج مخرجات الذكاء الاصطناعي في دورة الاستجابة للمخاطر.

ما وقف عنده

الدراسة أحادية المستوى، ولم تفصل بين تباين الأفراد وتباين الجهات التي ينتمون إليها

ما يفسّره الإطار

أن التَّبَيُّ لا يكتمل بالقبول الفردي ما لم يُدمج المخرَج التنبؤي في إجراءات الاستجابة المعتمدة

الطبقة المضافة

نقل التحليل من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة وحوكمة قرارها

وهذه ثالث فجوة، ومنها استُمدّت الحاجة إلى المنهجية الكمية متعددة المستويات (HLM) في البحث الحالي

تلخّص المصفوفة ما يضيفه كل إطار إلى قراءة الدراسة، والحدّ الذي يقف عنده:

حدّ التفسير (الفجوة)	ما يفسّره في الدراسة	مستوى التفسير	الإطار النظري
يتوقف عند نية الاستخدام ولا يبلغ جودة القرار	أن العائق أمام التّبيّي سلوكي وتنظيمي لا تقني	الفرد / المستخدم	UTAUT
لم تُقسّ مرحلتنا تصميم البدائل واختيار الأنسب	أن شحّ الموارد تضيق لحدود الرشد المتاح	القرار / متخذ القرار	الرشد المحدود لسايمون
تحليل أحادي المستوى لا يفصل الفرد عن الجهة	أن القصور في البيئة الحوكمية لا في الأفراد	المؤسسة / الحوكمة	COSO ERM

ثلاث فجوات نظرية متراكبة تشكّل معًا المسوّغ العلمي للبحث الحالي

نقد متوازن يوثق مواطن القوة قبل الضعف، وفق ما يقتضيه التحليل الأكاديمي المكتمل:

قوة — (2) ملائمة الأداة: استعمال PLS-SEM مناسب لحجم عينة متوسط ولنموذج بنائي متعدد المسارات

قوة — (1) التأصيل النظري: دمج نموذجين نظريين متكاملين بدل الاكتفاء بواحد، ما وسّع القدرة التفسيرية للسلوك التنظيمي

ضعف — (1) المتغير التابع: النية السلوكية بديل ضعيف عن السلوك الفعلي، وأضعف منه عن جودة القرار الناتج

قوة — (3) أصالة الميدان: الوصول إلى موظفي جهات حكومية معنية بالإغاثة ميدان يصعب النفاذ إليه بحثيًا

ضعف — (3) القياس الذاتي: الاعتماد الكامل على تقارير ذاتية دون مؤشرات أداء موضوعية لعمليات الإغاثة

ضعف — (2) أحادية المستوى: خلط تباين الأفراد بتباين الجهات في تحليل واحد، مع أن العينة هرمية البنية

استجابةً لملاحظة سعادتكُم، يُبرز الفارق صراحةً: الدراسة المحلّة تنتهي حيث يبدأ البحث الحالي. فهي تسأل: هل تتبّئ الجهة الحكومية الذكاء الاصطناعي؟ بينما يسأل البحث الحالي: وماذا حدث لجودة القرار بعد أن تبنته؟
ويُضاف إلى ذلك فارق الميدان: الدراسة تناولت الإغاثة بعد وقوع الكارثة، بينما يتناول البحث الحالي التنبؤ والإنذار المبكر قبل وقوعها على منصة رواسي — وهو موقع أبكر وأعلى أثرًا في سلسلة إدارة المخاطر.

الميدان والوصول

منصة تشغيلية قائمة يملك الباحث وصولاً مباشراً إلى بياناتها ومستخدميها وصانعي قراراتها

مستوى التحليل

نمذجة متعددة المستويات (HLM) تفصل تباين الأفراد عن تباين الوحدات التنظيمية

المتغير التابع

جودة اتخاذ القرار وسرعة الاستجابة، بدل النية السلوكية للتبني

فالإسهام ليس تكراراً لدراسة التبني في سياق جديد، بل وصلٌ للحلقة المفقودة بين المخزج التنبؤي وجودة القرار

استجابةً لتوجيه سعادتك بشأن دقة أسئلة المقابلات شبه المقننة، اشْتُقَّت محاور المقابلة من الأطر الثلاثة نفسها، بحيث يقابل كل إطار محور وأسئلة تقيس أثر المخرجات التنبؤية إداريًا لا تقنيًا؛
وُصِّغَت الأسئلة حول وقائع قرارية محددة وقعت فعليًا (حادثة إنذار بعينها) لا حول الانطباعات العامة، مع سؤال تتبَّعي في كل محور يطلب شاهدًا أو مثالًا — ضمانًا لعمق القياس وقابلية التثليث مع البيانات الكمية.

محور الحوكمة

هل يوجد إجراء معتمد يلزم بدمج المخرَج في دورة الاستجابة، أم يبقى اجتهادًا فرديًا؟

محور جودة القرار

كيف غيَّر المخرَج التنبؤي البدائل المطروحة أمامك، وزمن حسمك بينها؟

محور القبول

ما الذي يجعلك تثق بمخرَج المنصة التنبؤي أو تتحفَّظ عليه في موقف إنذار حقيقي؟

وبهذا يتحقق التثليث المنهجي: كل فجوة نظرية استُخلِصت من التحليل يقابلها محور قياس في الأداة

الخلاصة: كشف تحليل دراسة Behl et al. (2022) في ضوء ثلاثة أطر نظرية عن ثلاث فجوات متراكبة: انقطاع التفسير عند نية الاستخدام، وغياب القرار بوصفه وحدة تحليل، وأحادية المستوى في التصميم — وهي مجتمعةً تشكّل المسوّغ النظري للبحث الحالي.

أولاً: المراجع العربية

آل عزام، سعد بن ناصر، وآل ظفيرة، فايز بن عوض. (2023). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال جائحة كوفيد. 19-المجلة العربية للإدارة، 43(4)، 347-360.

جهلول، إيمان هاتو، وخضير، وميض عبدالزهره، ويوسف، عرفات ناصر. (2024). تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 20(79)، 116-135.

هيئة المساحة الجيولوجية السعودية. (2025). منصة رواسي للرصد التفاعلي للمخاطر الجيولوجية. جدة: الهيئة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Behl, A., Chavan, M., Jain, K., Sharma, I., Pereira, V. E., & Zhang, J. Z. (2022). The role of organizational culture and voluntariness in the adoption of artificial intelligence for disaster relief operations. *International Journal of Manpower*, 43(2), 569-586.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.

Dai, Z., Li, Y., & Lu, X. (2025). Landslide hazard early warning method for rock slopes using a hybrid LSTM-SARIMA data-driven model. *PLOS ONE*, 20(5), e0323650.

Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision* (Rev. ed.). Prentice-Hall.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.

Verba, S., Schlozman, K. L., & Brady, H. E. (1995). *Voice and equality: Civic voluntarism in American politics*. Harvard University Press.

وُجِدَ نظام التوثيق وفق APA في المتن والقائمة، ورُتِّبَت المراجع هجائياً مع ضبط اتجاه الأجنبية من اليسار إلى اليمين

Thank You

شكرًا لحسن استماعكم