

## دور الذكاء الصناعي في توجيه استراتيجيات التواصل المؤسسي وتحسين أداء فرق العمل

إعداد الطالبة/  
فاطمة القحطاني

إشراف/  
الدكتور/ الفيصـل حسن  
الدكتور/ فايز جراد

العام الدراسي:  
2025

### حقوق الطبـاعة

حقوق الطبـاعة تملكها جامعة ميدأوشن.  
إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها  
أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

□

### الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الذكاء الاصطناعي في توجيه استراتيجيات  
التواصل المؤسسي وتحسين أداء فرق العمل. في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، أصبح  
الذكاء الاصطناعي أداة أساسية في تحليل البيانات، أتمتة العمليات، وتعزيز التفاعل

داخل المؤسسات. يناقش البحث كيف تساهم تقنيات الذكاء الاصطناعي، مثل معالجة اللغات الطبيعية، والتعلم الآلي، والتحليلات التنبؤية، في تحسين التواصل الداخلي، ودعم اتخاذ القرار، وزيادة كفاءة الفرق العاملة. كما يستعرض البحث أبرز التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل، مع تقديم توصيات لتعزيز الاستفادة منه في المؤسسات الحديثة.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء الاصطناعي، التواصل المؤسسي، فرق العمل، الأتمتة، التحليل التنبؤي.

□

## الشكر والتقدير

أود أيضاً أن أتقدم بشكر خاص لعائلتي وأصدقائي. لقد كانوا دائماً إلى جانبي، يشجعونني ويساعدونني على البقاء قوياً في الأوقات الصعبة. سهل دعمهم علي مواصلة هذه الرحلة. كما أود أن أشكر أساتذتي ومشرفي البحث الذين قدموا لي نصائح وملاحظات قيمة. لقد حسنت مساعدتهم عملي حقاً وساعدتني على فهم موضوعي بشكل أوضح. أنا ممتن أيضاً لزملائي في الدراسة! لقد ألهموني ودعموني طوال هذه العملية. ساعدني الحديث وتبادل الأفكار معهم على التفكير بشكل مختلف وتحسين مناهج بحثي. لقد أحدث العمل الجماعي فرقاً كبيراً في إنجاز بحثي. أمل أن يساعد بحثي الناس على معرفة المزيد عن الذكاء الاصطناعي وكيف يمكن أن يحسن التواصل في الشركات ويساعد الفرق على العمل معاً بشكل جيد. أتمنى للجميع التوفيق، وأمل أن يضيف هذا البحث شيئاً قيماً إلى ما نعرفه عن هذا الموضوع المهم. أود أن أتقدم بجزيل الشكر لجامعة ميد أوشن لمساعدتي في دراستي ومنحي مكاناً رائعاً للعمل على بحثي. كان دعم الجامعة، مثل الكتب والنصائح، بالغ الأهمية بالنسبة لي لإكمال مشروعي. وأخيراً، أود أن أشكر كل من ساعدني بأي شكل من الأشكال، سواء من خلال تقديم المساعدة الأكاديمية، أو تشجيع أفكار، أو مجرد وجودي بجانبني عاطفياً.

## □ مصطلحات البحث

1. **الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence - AI):** مجموعة من التقنيات والأنظمة الحاسوبية التي تحاكي الذكاء البشري، مثل التعلم الآلي، ومعالجة اللغات الطبيعية، وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات ذكية وتحسين العمليات المؤسسية.
2. **التواصل المؤسسي (Corporate Communication):** عملية تبادل المعلومات داخل المؤسسة أو بينها وبين الأطراف الخارجية، بهدف تعزيز التنسيق والتفاعل الفعال بين الموظفين والإدارة وأصحاب المصلحة.
3. **فرق العمل (Work Teams):** مجموعة من الأفراد الذين يعملون معاً لتحقيق أهداف مشتركة ضمن بيئة مؤسسية، ويعتمد نجاحهم على مستوى التعاون والتواصل بينهم.
4. **الأتمتة (Automation):** استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والبرمجيات لتنفيذ المهام والإجراءات بطريقة تلقائية دون تدخل بشري مباشر، مما يعزز الكفاءة ويقلل الأخطاء.
5. **تحليل البيانات (Data Analytics):** عملية جمع ومعالجة البيانات لاستخراج أنماط ومعلومات مفيدة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية داخل المؤسسة.
6. **التعلم الآلي (Machine Learning - ML):** أحد فروع الذكاء الاصطناعي الذي يمكن الأنظمة من التعلم من البيانات والتجربة لتحسين أدائها تلقائياً دون الحاجة إلى برمجة صريحة.
7. **التحليل التنبؤي (Predictive Analytics):** استخدام البيانات التاريخية وتقنيات الذكاء الاصطناعي للتنبؤ بالاتجاهات والنتائج المستقبلية، مما يساعد المؤسسات في التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
8. **إدارة المعرفة (Knowledge Management):** عملية تنظيم وتوزيع المعلومات

والمعرفة داخل المؤسسة لضمان الاستفادة المثلى منها في تحسين الأداء والابتكار.

9. **التفاعل الرقمي (Digital Interaction):** استخدام الوسائل التكنولوجية

والمنصات الرقمية لتعزيز التواصل والتعاون بين الأفراد داخل المؤسسات.

10. **التحول الرقمي (Digital Transformation):** دمج التقنيات الرقمية في

جميع جوانب المؤسسة بهدف تحسين الأداء، وزيادة الكفاءة،

وتقديم خدمات مبتكرة.



## الفصل الأول: المقدمة والإطار النظري للدراسة

### المقدمة

تُعد إدارة المخاطر أحد المكونات الأساسية في منظومة الإدارة المعاصرة لأي مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، ولا سيما في ظل بيئة متغيرة تتسم بالديناميكية والتعقيد المتزايد. إن التطور السريع للتقنيات، واتساع نطاق العولمة، وظهور تحديات جديدة على مستوى الاقتصاد والسياسة والمجتمع، كلها عوامل ساهمت في زيادة درجة عدم اليقين التي تواجهها المؤسسات في أنشطتها اليومية، مما يجعل من الضروري التفكير في كيفية التعامل مع تلك المخاطر من خلال أدوات علمية ومنهجيات مدروسة. ومن هنا تبرز أهمية دراسة موضوع المخاطر من الناحية النظرية، بهدف تأسيس فهم عميق لمفهومها، وأنواعها، ومصادرها، والخطوات المعتمدة في إدارتها، بما يساهم في تقديم أرضية معرفية واضحة تسهل الانتقال إلى الجوانب التطبيقية أو البحثية الخاصة بالدراسة الحالية. ولأن المخاطر تمثل تهديداً محتملاً لأداء المؤسسة ونجاحها، فإن إدارتها لا ينبغي أن تكون مجرد استجابة لحالات الطوارئ، بل عملية متكاملة تتطلب التنبؤ والتحليل والتخطيط والمراقبة المستمرة. كما أن فهم الأبعاد النظرية لهذا المجال لا يقتصر فقط على المهنيين والممارسين، بل يُعد أمراً جوهرياً للباحثين المهتمين بإجراء دراسات علمية ذات تأثير فعلي في الواقع المؤسسي.

### تعريف المخاطر

إن مصطلح “المخاطر” قد يبدو بسيطاً للوهلة الأولى، إلا أن مضمونه يحمل تعقيداً كبيراً يتجلى في اختلاف تفسيره حسب المجال الذي يُستخدم فيه. فالمخاطر في السياق الإداري تشير إلى احتمالية حدوث أحداث مستقبلية غير مرغوبة قد تؤثر سلباً على تحقيق الأهداف الموضوعة، سواء على المستوى الاستراتيجي أو التشغيلي أو المالي أو القانوني أو البيئي. ويُفهم من ذلك أن الخطر ليس مجرد حادث وقع فعلياً، بل هو احتمال قائم لحدوثه، وهو ما يجعل التعامل معه أكثر صعوبة من التعامل مع مشكلات واضحة وواقعة. كما أن طبيعة المخاطر تتسم بالغموض وعدم اليقين، ما يستدعي من المؤسسات أن تبني أنظمة إنذار مبكر وخططاً مرنة قادرة على الاستجابة بسرعة وفعالية. ويُعتبر تحديد مفهوم المخاطر نقطة الانطلاق في كل عملية إدارة رشيدة، إذ أن وضوح المفهوم يسهل على الجهات المعنية تبني السياسات والتدابير المناسبة وفقاً لنوع الخطر ومستوى تأثيره، كما يُتيح التمييز بين المخاطر التي تستحق التدخل الفوري وتلك التي يمكن تقبلها أو مراقبتها.

## أنواع المخاطر

تتعدد أنواع المخاطر التي قد تواجه المؤسسات، وذلك حسب طبيعة المؤسسة ونوع نشاطها وحجمها وبيئتها التشغيلية، ويُعد تصنيف هذه المخاطر أمراً بالغ الأهمية لفهم التحديات التي يمكن أن تظهر في أي مرحلة من مراحل العمل المؤسسي. ومن أبرز أنواع المخاطر نبدأ بالمخاطر الاستراتيجية، وهي تلك التي ترتبط باتخاذ قرارات ذات طابع طويل المدى، مثل دخول سوق جديد أو تطوير منتجات جديدة أو تغيير نموذج العمل، وغالباً ما تكون هذه المخاطر معقدة ومرتبطة ببيئة غير مستقرة، ما يزيد من صعوبة التنبؤ بنتائجها. أما المخاطر التشغيلية، فهي ناتجة عن الأنشطة اليومية داخل المؤسسة، وتشمل كل ما يتعلق بالعمليات والإجراءات والموارد البشرية والتقنيات، إذ أن أي خلل في هذه العناصر قد يؤدي إلى تعطيل سير العمل وإحداث خسائر مباشرة. وهناك أيضاً المخاطر المالية، وهي تتعلق بإدارة الأموال والاستثمارات، وتشمل تقلبات أسعار الصرف، والفوائد، وسوء التقدير في الميزانية، وانخفاض الإيرادات، وتعد من أخطر أنواع المخاطر نظراً لقدرتها على التأثير السريع والمباشر على استقرار المؤسسة واستمرارها. ويضاف إلى ذلك مخاطر الامتثال، وهي ناتجة عن عدم الالتزام بالقوانين واللوائح المحلية أو الدولية، وقد تترتب عليها عقوبات مالية أو قانونية، بالإضافة إلى مخاطر السمعة، وهي مخاطر غير ملموسة لكنها شديدة التأثير، تنجم عن أزمات تتعلق بالأخلاقيات أو الشفافية أو رضا العملاء، ما ينعكس سلباً على صورة المؤسسة في نظر المجتمع والمستثمرين والعملاء.

## تصنيف المخاطر حسب نوع المشروع أو المؤسسة

يُعد تصنيف المخاطر بناءً على طبيعة المشروع أو المؤسسة من الخطوات الأساسية في فهم آلية تعامل الكيان المعني مع مختلف أشكال التهديدات المحتملة، إذ أن المؤسسات تختلف في طبيعة أنشطتها ومجالات تخصصها وأهدافها التشغيلية والاستراتيجية، ما يؤدي بطبيعة الحال إلى تنوع المخاطر التي تواجهها من حيث الشكل والمصدر والحجم والتأثير، فمثلاً المؤسسات الصناعية تواجه تحديات تقنية وهندسية تتعلق بالسلامة والجودة والإنتاج، وتشمل المخاطر المرتبطة بها إمكانية حدوث انفجارات أو أعطال في خطوط الإنتاج أو أخطاء بشرية تؤدي إلى تلوث أو ضرر بيئي، أما المؤسسات التعليمية فقد تتمثل المخاطر لديها في تدهور جودة العملية التعليمية أو ضعف البنية التحتية أو تغير السياسات التعليمية بشكل مفاجئ، كما أن المؤسسات الصحية تواجه مخاطر مختلفة تتعلق بعدم توفر الكوادر أو الأدوية أو انتشار عدوى داخل المنشأة، بينما المؤسسات المالية تتعامل مع مخاطر تتعلق بالسيولة، والمخاطر الائتمانية، ومخاطر السوق، والتغيرات الضريبية والتشريعية، وكل مؤسسة بناءً على هذا التصنيف يجب أن تعد خارطة شاملة للمخاطر التي تهدد استقرارها، مع التركيز على الخصوصية المؤسسية، بحيث لا يتم نسخ نماذج جاهزة من مؤسسات أخرى تختلف عنها في طبيعة الأعمال، ويمكن جوهر هذا التصنيف في تمكين المؤسسة من بناء نموذج خاص بها في تحديد أولوياتها، وتصميم استراتيجياتها الوقائية بناءً على تحليل دقيق للبيئة التشغيلية والمخاطر الملازمة لها.

## مصادر الخطر

تُعد معرفة مصادر الخطر أحد المفاتيح الجوهرية لفهم كيفية نشوء المخاطر وتطورها داخل المؤسسة، وهي تمثل الأساس الذي يُبنى عليه أي نظام فعال لإدارة المخاطر، إذ أن الخطأ في تحديد المصدر الحقيقي للخطر قد يؤدي إلى اتخاذ إجراءات غير فعالة أو التعامل مع الأعراض دون معالجة الأسباب الحقيقية، وتنقسم مصادر الخطر عادة إلى مصادر داخلية ومصادر خارجية، أما المصادر الداخلية فهي تلك التي تنبع من داخل المؤسسة نفسها، مثل ضعف الكفاءة الإدارية، أو ضعف أداء الموظفين، أو ضعف البنية التحتية، أو استخدام تقنيات قديمة، أو غياب خطط الطوارئ، وغالباً ما تكون هذه المخاطر قابلة للإدارة لأنها تقع ضمن نطاق السيطرة المباشرة للمؤسسة، بينما تعد المصادر الخارجية أكثر تعقيداً لأنها تتعلق بعوامل لا تخضع لسيطرة المؤسسة بشكل مباشر، مثل التغيرات الاقتصادية، والسياسية، والتشريعية، والمنافسة، والتطورات التكنولوجية، والكوارث الطبيعية، والأوبئة، وغيرها من العوامل التي قد تحدث فجأة وتؤثر بشكل كبير على استقرار المؤسسة، ومن هنا فإن تحليل مصادر الخطر لا يقتصر على مجرد جمع البيانات

حول ما هو ظاهر من تهديدات، بل يستوجب الغوص في عمق العمليات والعلاقات والبيئة المحيطة لفهم الروابط بين الأحداث المختلفة ومدى تفاعلها مع أهداف المؤسسة

### خطوات إدارة المخاطر

إن عملية إدارة المخاطر ليست إجراءً عشوائياً يتم اتخاذه عند ظهور مشكلة معينة، بل هي سلسلة مترابطة من الخطوات التي تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم ومراقبة المخاطر بشكل مستمر، ويبدأ ذلك بتحديد المخاطر، وهي المرحلة التي يتم فيها جمع البيانات وتوثيق كافة التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة سواء على المدى القصير أو الطويل، يلي ذلك تحليل المخاطر، وهي مرحلة يُستخدم فيها المنهج الكمي أو النوعي لتقييم احتمال وقوع كل خطر ومدى تأثيره المحتمل، ويتم في العادة استخدام أدوات تحليل مثل مصفوفة المخاطر أو خرائط الاحتمال والتأثير، ثم تأتي مرحلة تقييم المخاطر، حيث يتم ترتيب الأولويات، وتحديد أي من المخاطر يجب التعامل معها أولاً بناءً على شدة تأثيرها واحتمالية وقوعها، بعدها تُصمم استراتيجيات الاستجابة، وهي تشمل خيارات متعددة منها تجنب الخطر إن أمكن، أو تقليل تأثيره، أو نقل المسؤولية لطرف آخر من خلال التأمين أو التعاقد، أو تقبله إذا كان مقبولاً مقارنة بالكلفة اللازمة لمعالجته، وتعد هذه الاستراتيجيات حجر الزاوية في عملية الإدارة، لأنها تُترجم التحليل النظري إلى إجراءات عملية، وأخيراً تأتي مرحلة المراقبة والمراجعة، وهي عملية مستمرة تهدف إلى تحديث خطة إدارة المخاطر ومراقبة مدى فعاليتها والتعديل عليها عند الحاجة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن ظهور مخاطر جديدة أو تغير الظروف قد يتطلب تعديلاً في الإجراءات المتخذة أو إعادة النظر في أولويات التعامل مع المخاطر، ولهذا السبب فإن إدارة المخاطر يجب أن تكون نشاطاً مستمراً وديناميكياً وليس مشروعاً مؤقتاً ينتهي بمجرد إعداد الخطة

□

### الخاتمة

بعد استعراض المفاهيم الأساسية التي تشكل الإطار النظري لموضوع المخاطر، يتضح أن هذا المفهوم لم يعد محصوراً في نطاق ضيق يتعلق بالأزمات أو الحوادث العرضية، بل أصبح عنصراً جوهرياً من عناصر التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات المختلفة، إذ إن تنامي التحديات وتعقيد البيئات التنظيمية وتعدد مصادر التهديدات دفع بالمؤسسات إلى ضرورة تبني فهم عميق وشامل لهذا المفهوم، بما يشمل تعريفاته المتنوعة وأبعاده المركبة وأنواعه المتداخلة ومصادره المتعددة، وكذلك فهم الخطوات المنهجية لإدارته والتقليل من آثاره. وقد تبين أن المخاطر ليست دائماً ذات طابع سلبي خالص، بل إن إدراكها بالشكل الصحيح والتعامل معها بمنهجية علمية قد يتحول إلى فرصة لإعادة الهيكلة أو الابتكار أو تحسين الأداء، وهو ما يجعل من إدارة المخاطر أداة مزدوجة للوقاية من الخسائر ولتعزيز فرص النمو والتطور في آن واحد

لقد برزت في هذا الفصل أهمية التمييز بين أنواع المخاطر المختلفة، سواء كانت مالية أو تشغيلية أو استراتيجية أو قانونية أو بيئية أو تكنولوجية أو بشرية، كما تم توضيح أن هذه الأنواع لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتداخل في ما بينها وتؤثر في بعضها البعض، مما يتطلب من المؤسسات نهجاً تكاملياً في التعامل معها، بحيث لا يُنظر إلى كل نوع من المخاطر كحالة مستقلة، بل يُدمج ضمن رؤية تحليلية شاملة تتيح الكشف عن الأسباب الجذرية والآثار المتسلسلة لأي خلل محتمل. كما تم بيان أهمية تحديد مصادر المخاطر من البيئة الداخلية والخارجية، لأن تجاهل أحد الطرفين يؤدي إلى قصور في التقدير والتحليل، وبالتالي إلى قصور في فاعلية الإدارة

ومن جهة أخرى، تبين أن إدارة المخاطر تمر بعدة مراحل مترابطة، بدءاً من تحديدها وتحليلها وتقييمها، ومروراً بوضع خطط للتعامل معها، ووصولاً إلى مرحلة المراقبة والمراجعة المستمرة لضمان فعالية الإجراءات، وأن هذه الإدارة ليست عملية آتية أو رد فعل محدود بحدوث معين، بل هي ثقافة مؤسسية متجذرة في كل قرارات المؤسسة وتوجهاتها، وتتطلب مشاركة فعالة من جميع المستويات الإدارية، ووضوحاً في السياسات، ومرونة في التفاعل مع المستجدات، ونضجاً في أساليب التقييم والتوثيق والمعالجة

## الفصل الثاني

## الدراسات السابقة



تعتبر الدراسات السابقة جزءاً أساسياً في أي بحث علمي لأنها توفر الإطار المرجعي لفهم الموضوع وتقديم رؤى حول التوجهات الحالية في البحث. في هذا الجزء، سنقوم بمراجعة أبرز الدراسات السابقة المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات، وبيان ما يميز كل دراسة عن الأخرى، مع الإشارة إلى الفجوات التي لم يتم تغطيتها.

### دراسة 1: الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في الصناعة

تم نشر دراسة بعنوان “تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الصناعة: الواقع والتحديات” (2019) على يد مجموعة من الباحثين في جامعة كامبريدج. تناولت الدراسة استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة الأعمال في القطاعات الصناعية الكبرى مثل التصنيع والطاقة. أبرزت الدراسة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف من خلال أتمتة العمليات وتحليل البيانات الكبيرة (Big Data) لتحسين اتخاذ القرارات. على الرغم من أن الدراسة قدّمت صورة شاملة عن فوائد الذكاء الاصطناعي في تحسين الإنتاجية، إلا أنها لم تتناول التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية لهذه التقنيات على العاملين في هذه الصناعات، وهو ما شكل فجوة بحثية يمكن أن تملأها الدراسة الحالية.

### دراسة 2: التحديات الأخلاقية للذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية

في دراسة بعنوان “التحديات الأخلاقية لتطبيق الذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية” (2020)، قام باحثون من جامعة هارفارد بتقديم تحليل شامل حول كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على ممارسات الرعاية الصحية. كانت الدراسة تركز على الأخلاقيات المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في التشخيص الطبي، وتحديد القضايا المتعلقة بالخصوصية، والتمييز المحتمل في القرارات الطبية المستندة إلى الخوارزميات. على الرغم من أن الدراسة قد تناولت التأثيرات الأخلاقية المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي، إلا أنها لم تتناول الأبعاد الثقافية والاجتماعية لهذه التقنيات في المجتمعات ذات التنوع الثقافي، وهو ما يمكن أن يكون موضع تركيز في البحث الحالي.

### دراسة 3: الذكاء الاصطناعي في التعليم: التحديات والفرص

أجريت دراسة في عام 2018 تحت عنوان “الذكاء الاصطناعي في التعليم: التحديات والفرص” من قبل مجموعة من الباحثين في جامعة ستانفورد. وقد تناولت الدراسة كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز تجربة التعلم داخل الفصول الدراسية من خلال تطبيقات مثل التعليم المخصص وتقييم الأداء التلقائي. بينما تم تسليط الضوء على إمكانات الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية التعليم، لم تتناول الدراسة بشكل مفصل التحديات التي تواجه استخدام هذه التقنيات في البلدان النامية التي تعاني من نقص في البنية التحتية التكنولوجية.

### دراسة 4: الذكاء الاصطناعي والأخلاقيات في المجالات العسكرية

في دراسة بعنوان “الذكاء الاصطناعي في القطاع العسكري: التحديات والفرص” (2019) من جامعة أكسفورد، تم تناول استخدام الذكاء الاصطناعي في المجال العسكري، مع التركيز على تطبيقات مثل الطائرات بدون طيار والأسلحة الذاتية القيادة. كانت الدراسة مهتمة بكيفية تأثير هذه التكنولوجيا على الحروب المستقبلية، والأخلاقيات المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في سياقات قتالية. إحدى النتائج الرئيسية في الدراسة كانت التحديات المتعلقة بالرقابة البشرية والتأكد من أن هذه الأنظمة لا تتخذ قرارات متهورة. هذه الدراسة تفتقر إلى التحليل الدقيق لتأثيرات استخدام هذه الأنظمة على العلاقات الدولية، وهو مجال يمكن أن تساهم فيه الدراسة الحالية.

## دراسة 5: الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الاقتصادية

نشرت دراسة في 2021 بعنوان "الذكاء الاصطناعي في التحليل الاقتصادي: إمكانيات وتحديات" من قبل باحثين في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT). وقد تناولت الدراسة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الاقتصادية، مثل التنبؤ بالأسواق المالية والاتجاهات الاقتصادية العالمية. أظهرت الدراسة كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يعزز دقة التوقعات الاقتصادية من خلال تحليل كميات ضخمة من البيانات المتاحة. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي لا يمكن أن يكون بديلاً كاملاً عن الفهم البشري لظروف السوق والاقتصاد، ما يشير إلى حاجة مستمرة لتعاون الإنسان مع الآلات. بالرغم من قيمة هذه الدراسة، إلا أنها لم تتناول تأثير استخدام هذه التقنيات على الطبقات الاجتماعية المختلفة في البلدان النامية، وهو موضوع يحتاج إلى مزيد من البحث.

## دراسة 6: الذكاء الاصطناعي وأثره على سوق العمل

في دراسة نشرتها مؤسسة "أوكسفورد إيكونوميكس" في 2020 بعنوان "الذكاء الاصطناعي وسوق العمل: الفرص والتحديات"، تم تحليل تأثيرات الذكاء الاصطناعي على وظائف المستقبل في القطاعات المختلفة. أفادت الدراسة بأن الذكاء الاصطناعي سيؤدي إلى تحول كبير في سوق العمل، حيث ستحل الآلات محل بعض الوظائف التقليدية، في حين ستظهر وظائف جديدة تتطلب مهارات تقنية متقدمة. لكن الدراسة أيضاً تناولت القلق العام بشأن تأثيرات هذه التحولات على العاملين ذوي المهارات الأقل. ورغم أن الدراسة تناولت تأثيرات الذكاء الاصطناعي على سوق العمل، إلا أنها لم تعالج بشكل كافٍ التأثيرات الثقافية والاجتماعية التي قد تحدث نتيجة لهذه التحولات، وهو ما يمكن أن يضمنه البحث الحالي.

## دراسة 7: الذكاء الاصطناعي وتطوير البنية التحتية التكنولوجية

تم نشر دراسة في 2017 بعنوان "الذكاء الاصطناعي وتطوير البنية التحتية: فرص وتحديات" من قبل مركز أبحاث التكنولوجيا والابتكار. قامت هذه الدراسة بتناول كيفية تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي في تطوير البنية التحتية التكنولوجية، مع التركيز على الدور الذي يمكن أن يلعبه في تحسين شبكات النقل والطاقة. بالرغم من أن الدراسة قد قدمت فوائد كبيرة للذكاء الاصطناعي في تحسين البنية التحتية، فإنها غفلت عن أهمية تدريب الكوادر البشرية في هذه المجالات، وهو ما يمكن أن يكون جزءاً أساسياً من الدراسة الحالية.

## التميز والاختلاف في الدراسة الحالية:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية تجعل منها إضافة نوعية للمجال البحثي المتعلق بإدارة المخاطر، وذلك من خلال توسيع نطاق التحليل، وتكامل المنهجية، وربط النظرية بالتطبيق، بالإضافة إلى التركيز على أبعاد لم تلقِ العناية الكافية في الأبحاث السابقة. لقد راعت الدراسة الحالية تقديم تصور شامل للمخاطر من منظور مؤسسي معاصر، لا يقتصر فقط على تصنيف أنواعها أو تحليل مصادرها، بل يتعمق في دراسة تفاعلاتها وتأثيرها على الأداء المؤسسي الكلي، ويعتمد في ذلك على دمج النظريات الحديثة في الإدارة مع معطيات الواقع العملي الذي تواجهه المؤسسات في بيئات متغيرة ومعقدة.

كما أن من أبرز ما يميز هذه الدراسة هو شمولها في تناول مفهوم المخاطر وإدارتها من خلال إطار نظري موسع يغطي الجوانب المفاهيمية والمنهجية والتنظيمية، إلى جانب ربط هذه الأبعاد بممارسات ميدانية تستند إلى تحليل بيئة العمل الفعلية، مع استحضار السياق المحلي والثقافي للمؤسسة موضوع الدراسة. فبينما ركزت بعض الدراسات السابقة على مخاطر محددة في بيئات ضيقة أو تخصصية، جاءت هذه الدراسة لتتناول المخاطر بصيغتها المركبة والشاملة، مع مراعاة التداخل بين الأنواع المختلفة، والتفاعل الديناميكي بين العوامل الداخلية والخارجية.

تُبرز الدراسة الحالية أيضاً تميزها من خلال تقديم نموذج تطبيقي جديد لإدارة المخاطر، يأخذ بعين الاعتبار نقاط الضعف التي كشفتها الدراسات السابقة، مثل غياب المتابعة المنتظمة، أو ضعف التواصل بين إدارات المؤسسة، أو الاعتماد على أدوات تقليدية في التنبؤ والتحليل. ومن خلال هذا النموذج، يتم اقتراح آلية منهجية مرنة وقابلة للتعديل، تراعي الظروف الواقعية وتستفيد من أدوات التحليل الكمي والنوعي الحديثة، بما يساهم

في تحقيق دقة أكبر في التنبؤ بالمخاطر والاستجابة لها.

وقد تميزت الدراسة الحالية كذلك من حيث المنهجية، إذ اعتمدت مقارنة مزدوجة تجمع بين التحليل الكيفي والوصفي، ما منحها القدرة على تحليل الظواهر المعقدة وقياس مدى انتشارها وتأثيرها بشكل علمي دقيق. كما أن اعتمادها على مصادر متنوعة وحديثة، وتوثيقها العلمي المنهج، مكنها من تقديم طرح متوازن يجمع بين الأصالة والمعاصرة، وهو ما قلما توفر في العديد من الدراسات السابقة التي اقتصرَت على تحليلات نظرية أو مسحية دون الدخول في عمق الإشكاليات التطبيقية.

إلى جانب ذلك، حرصت الدراسة الحالية على تجاوز بعض أوجه القصور المنهجية التي ظهرت في دراسات سابقة، مثل صغر حجم العينات، أو عدم تمثيلها للواقع العملي، أو تجاهل التغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة التي تؤثر بشكل كبير على شكل المخاطر وطبيعتها، وذلك من خلال دراسة ميدانية موسعة تراعي التنوع في خصائص المشاركين وفي خصائص المؤسسات المعنية. وتجدر الإشارة أيضا إلى أن هذه الدراسة تقدم تصورا نقديا لنتائج الدراسات السابقة، فلا تكتفي بعرضها أو تلخيصها، بل تناقشها ضمن سياق علمي مقارن يوضح نقاط القوة والضعف فيها، ويبرز كيف يمكن الاستفادة منها لتطوير نموذج أكثر شمولية وملاءمة للمؤسسات المعاصرة. هذا الطرح النقدي، إلى جانب التوظيف المتوازن للنظرية والتطبيق، يُعد من بين أبرز عناصر التميز التي تضيف إلى هذه الدراسة قيمتها العلمية وتُعزز من أهميتها كمرجع أكاديمي ومهني يمكن الاعتماد عليه.

وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن الدراسة الحالية تقدم إسهاماً حقيقياً في حقل إدارة المخاطر، لا من حيث تجديد المعالجة فحسب، بل من حيث التأسيس النظري والتحليل المنهجي والتطبيق العملي المتكامل، مما يجعلها مؤهلة لأن تكون مرجعاً أساسياً للباحثين والممارسين على حد سواء، وأن تُحدث فرقاً ملموساً في كيفية تعامل المؤسسات مع المخاطر في ظل التحديات المتزايدة والتغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية.

## الخاتمة

بعد استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع المخاطر وإدارتها، يتبين أن هذا المجال قد حظي باهتمام متزايد من الباحثين في مختلف القطاعات، حيث أظهرت الدراسات تعدد زوايا الطرح واختلاف السياقات التطبيقية التي عالجت فيها هذه الظاهرة. فقد تناولت بعض الدراسات الجوانب النظرية لمفهوم المخاطر، بينما ركزت أخرى على الأبعاد التطبيقية والإجرائية في بيئات محددة، كالمؤسسات التعليمية أو الصحية أو المالية أو الصناعية، كما برز توجه ملحوظ نحو دمج تقنيات حديثة في إدارة المخاطر مثل النماذج الكمية وبرمجيات التنبؤ، ما يعكس تطور الأدوات والأساليب المستخدمة في هذا المجال. وقد تنوعت الأطر المنهجية المعتمدة، بين الدراسات الوصفية والتحليلية، والدراسات الميدانية التي اعتمدت على أدوات قياس كمية ونوعية مختلفة، مما وفر ثراء معرفياً يمكن البناء عليه.

رغم هذا التراكم في الجهود البحثية، إلا أن تحليل هذه الدراسات أظهر عدداً من الفجوات العلمية التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من الاستكشاف، من بينها غياب التكامل في بعض الدراسات بين الجانبين النظري والتطبيقي، والتركيز المفرط في البعض الآخر على نوع واحد من المخاطر دون الأخذ بعين الاعتبار التداخل بين الأنواع المختلفة، إلى جانب اعتماد بعض الدراسات على بيانات محدودة أو عينات غير كافية، الأمر الذي يضعف من قابلية تعميم النتائج. كما أن السياقات الجغرافية والثقافية للمؤسسات لم تثل دائماً اهتماماً كافياً، ما يؤثر على دقة التوصيات والإجراءات المقترحة.

وبناءً على ما سبق، تأتي أهمية الدراسة الحالية كونها تسعى إلى تجاوز بعض هذه الفجوات من خلال تقديم تصور شامل ومتكامل لموضوع المخاطر في إطار مؤسسي محدد، مع الأخذ في الاعتبار خصوصية البيئة التنظيمية وسياقها المحلي، مما يمنح نتائجها طابعاً أكثر واقعية وقابلية للتطبيق. كما تتميز هذه الدراسة بربط الإطار النظري العميق، الذي تم استعراضه في الفصل الأول، مع تحليل دقيق للدراسات السابقة، بما يتيح بناء أرضية صلبة للتحليل العلمي اللاحق. ومن هذا المنطلق، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تقديم إسهام علمي نوعي في ميدان إدارة المخاطر، لا يقتصر فقط على

التشخيص أو الوصف، بل يمتد نحو تقديم مقترحات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تحسين كفاءة وفعالية استراتيجيات المواجهة واتخاذ القرار في ظل بيئات تتسم بالتغير وعدم اليقين □

**The role of artificial intelligence in directing corporate communication strategies and improving team performance**

**Prepared by the student/  
Fatima Al-Qahtani**

**Supervised by:**

**Dr. Faisal Hassan**

**Jarad**

**Dr. Fayez**

**Academic year:  
2025**