

تأثير الذكاء الاصطناعي على سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري: تطبيق على المؤسسات المالية والاستثمارية في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

سيف مطلق المطرفي

الرقم الجامعي

233000778

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....4
- 1.1. المقدمة.....4

1.2	مشكلة الدراسة	5
1.2.1	فجوات على المستوى النظري:	5
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي:	5
1.3	أهمية الدراسة	6
1.3.1	على المستوى النظري:	6
1.3.2	على المستوى التطبيقي:	6
1.4	أسئلة الدراسة:	7
1.5	أهداف الدراسة:	7
1.6	فرضيات الدراسة:	7
1.7	نموذج الدراسة:	8
1.8	منهجية الدراسة:	8
1.9	الدراسة الميدانية:	10
1.10	مخطط المشروع المقترح:	11
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة:	12
2.1	المقدمة:	13
2.2	المتغيرات المستقلة:	14
2.3	المتغير التابع:	
15		
2.4	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	16
2.5	الخاتمة:	17

ملحق الاستبانة

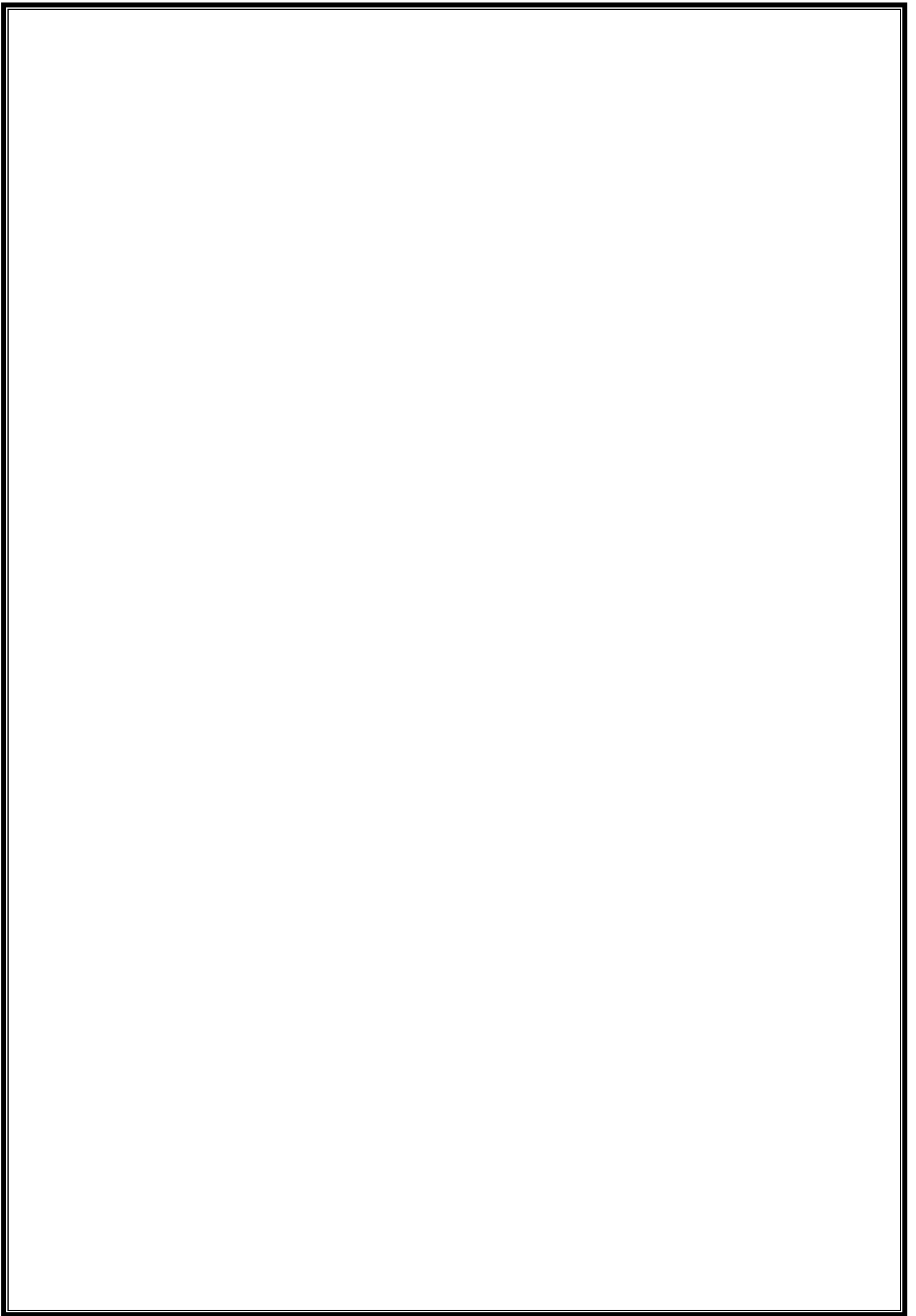
.....
17.....

أدوات البحث:

.....
19.....

المراجع:

.....
20.....



1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولاً جذرياً في بيئة الأعمال مدفوعاً بالتطور التكنولوجي المتسارع، وفي مقدمته تقنيات الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence). لم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد أداة تكميلية، بل أصبح ركيزة أساسية في إعادة هندسة العمليات الإدارية والمالية. وفي المملكة العربية السعودية، يأتي هذا التوجه متوافقاً مع مستهدفات "رؤية المملكة 2030" التي تهدف إلى التحول الرقمي وبناء اقتصاد

معرفي متقدم. تعتبر المؤسسات المالية والاستثمارية في المملكة من أكثر القطاعات تبنياً للتقنيات الحديثة نظراً لحساسية البيانات وحاجة السوق إلى قرارات سريعة ودقيقة. إن سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري تمثل عاملاً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية، خاصة في ظل تقلبات الأسواق المالية. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على هذين البعدين (السرعة والكفاءة) ضمن السياق السعودي، مقدمين تحليلاً شاملاً للإمكانيات والتحديات.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاستثمارات الضخمة التي تضخها المؤسسات المالية السعودية في تقنيات الذكاء الاصطناعي، إلا أن هناك تساؤلات حول العائد الفعلي لهذه التقنيات على عملية اتخاذ القرار الإداري. هل أدت هذه التقنيات فعلياً إلى تسريع القرارات؟ وهل رفعت من كفاءتها ودقتها؟ تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي: ما هو تأثير الذكاء الاصطناعي على سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات المالية والاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

1. قلة الدراسات العربية التي تربط بشكل مباشر بين متغيرات الذكاء الاصطناعي (كتعلم الآلة، المعالجة اللغوية) وبين أبعاد اتخاذ القرار (السرعة، الكفاءة) في سياق إداري بحت.
2. محدودية النماذج النظرية التي تفسر آلية تأثير الذكاء الاصطناعي على السلوك البشري في اتخاذ القرار ضمن البيئة التنظيمية السعودية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

1. عدم وضوح المؤشرات الدقيقة لقياس "كفاءة القرار" في ظل وجود أنظمة ذكية في البنوك السعودية.
2. وجود تحديات تطبيقية تتعلق بجاهزية البنية التحتية للبيانات والثقافة التنظيمية التي قد تعيق الاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي في تسريع القرارات.

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيوياً يجمع بين التكنولوجيا الحديثة والإدارة الاستراتيجية في قطاع حيوي للاقتصاد الوطني.

1.3.1. على المستوى النظري:

1. إثراء المكتبة الإدارية العربية بدراسة تربط بين تقنيات الثورة الصناعية الرابعة وعلم الإدارة.
2. تقديم نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة السببية بين أدوات الذكاء الاصطناعي ومخرجات القرار الإداري.
3. سد الفجوة البحثية فيما يخص الدراسات التطبيقية في بيئة الأعمال السعودية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. تزويد صناع القرار في المؤسسات المالية السعودية بأدلة عملية حول كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء.
2. مساعدة المدراء في تحديد العقبات التي تحول دون تحقيق السرعة والكفاءة المطلوبة.
3. دعم جهود الهيئة العامة للسوق المالية (CMA) والبنك المركزي السعودي (SAMA) في وضع أطر تنظيمية للتقنيات المالية (Finte)

1.4. أسئلة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على مشكلتها، تطرح الدراسة الأسئلة التالية:

1. ما مستوى تبني شركات القطاع اللوجستي والتجاري في السعودية لممارسات إدارة سلسلة الإمداد الخضراء؟
2. ما هي هيكلية التكاليف التشغيلية السائدة في عينة الدراسة؟
3. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة "الشراء الأخضر" على خفض تكاليف المواد والمخزون؟
4. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة "اللوجستيات الخضراء" على خفض تكاليف النقل والتوزيع؟
5. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة "التصنيع/التشغيل الأخضر" على خفض تكاليف الطاقة والنفايات؟

1.5. أهداف الدراسة:

1. قياس مستوى انتشار تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع المالي السعودي.
2. تحليل العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي وسرعة استجابة الإدارة للبيانات السوقية.
3. تقييم دور الذكاء الاصطناعي في رفع دقة وكفاءة المخرجات القرارية وتقليل المخاطر.
4. تقديم توصيات إدارية وتقنية لتعزيز الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار.

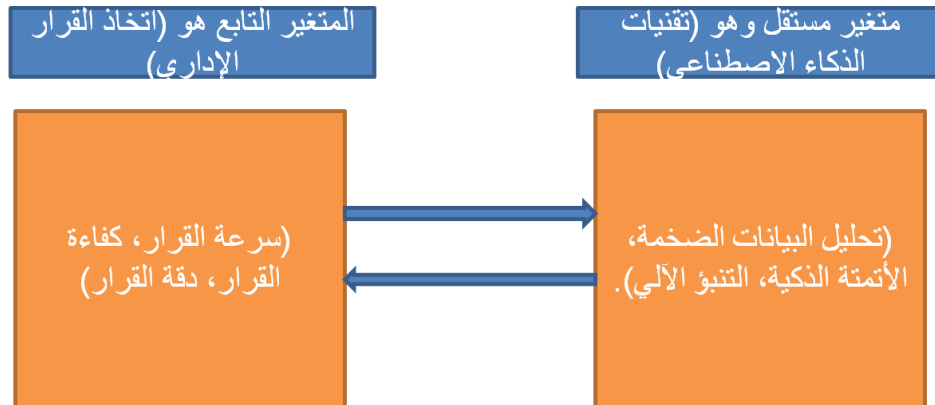
1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، يتم صياغة الفرضيات التالية:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وسرعة اتخاذ القرار الإداري.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وكفاءة اتخاذ القرار الإداري.

3. الفرضية الفرعية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيرات ديموغرافية (مثل: المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

1.7. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه من أكثر المناهج ملائمة لدراسة الظواهر الإدارية المعاصرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها، حيث يهدف إلى وصف واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات المالية والاستثمارية بالمملكة العربية السعودية، وتحليل مدى تأثير هذه التقنيات على سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري. ويتميز هذا المنهج بقدرته على جمع البيانات الميدانية من أفراد مجتمع الدراسة وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية دقيقة تساعد في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد حجم التأثير الذي تمارسه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل المالية والاستثمارية.

وفي إطار تطبيق المنهج الوصفي التحليلي، تم استخدام المدخل الكمي باعتباره الأنسب لقياس اتجاهات وآراء العاملين والإداريين في المؤسسات المالية والاستثمارية تجاه توظيف الذكاء الاصطناعي في عمليات اتخاذ القرار. ويعتمد هذا المدخل على جمع البيانات الرقمية القابلة للقياس والتحليل الإحصائي بهدف اختبار العلاقات

بين المتغيرات واستخلاص النتائج بصورة موضوعية. كما يتيح المدخل الكمي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة بدرجة عالية من الدقة عند اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصلي.

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات المالية والاستثمارية بالمملكة العربية السعودية، بما يشمل البنوك التجارية، وشركات الاستثمار، وشركات التمويل، والمؤسسات المالية الرقمية، والعاملين في الإدارات المعنية بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر والعمليات واتخاذ القرار. وتم اختيار هذا المجتمع نظراً لكون القطاع المالي والاستثماري من أكثر القطاعات اعتماداً على البيانات الضخمة والتحليلات المتقدمة، الأمر الذي يجعله بيئة مناسبة لدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأثرها في تحسين جودة القرارات الإدارية وسرعتها.

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل مختلف فئات مجتمع الدراسة وإتاحة الفرصة المتساوية لجميع الأفراد للمشاركة في الدراسة. وبلغ حجم العينة (150) مفردة من العاملين في المؤسسات المالية والاستثمارية بالمملكة العربية السعودية، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة وتحقيق مستوى مقبول من الدقة والموثوقية في النتائج. كما تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة نظراً لسهولة الوصول إلى المبحوثين وسرعة جمع البيانات وتقليل التكاليف المرتبطة بالمسوح الميدانية التقليدية.

واعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية، حيث تم تصميمها بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بالذكاء الاصطناعي واتخاذ القرار الإداري. وقد تضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة، وتمت صياغتها وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة)، بما يتيح قياس اتجاهات أفراد العينة ومستويات اتفاقهم مع العبارات المطروحة بصورة كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

ولضمان جودة أداة الدراسة، تم التحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في مجالات الإدارة وتقنيات الذكاء الاصطناعي والبحث العلمي، وذلك للتأكد من سلامة الصياغة اللغوية ومدى ارتباط الفقرات بأهداف الدراسة ومتغيراتها. كما تم إجراء التعديلات المقترحة من قبل المحكمين قبل تطبيق الاستبانة بصورتها النهائية. كذلك تم اختبار ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من درجة الاتساق الداخلي بين الفقرات، حيث يعد هذا المؤشر من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية والسلوكية للتحقق من موثوقية أدوات القياس.

وفيما يتعلق بمتغيرات الدراسة، تمثل المتغير المستقل في الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة المرتبطة باستخدام الأنظمة الذكية وتحليل البيانات الضخمة والتعلم الآلي والأتمتة الذكية داخل المؤسسات المالية والاستثمارية، بينما يتمثل المتغير التابع في سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري من خلال قياس قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وتقليل زمن معالجة المعلومات، وتحسين دقة القرارات وجودتها، والحد من الأخطاء البشرية، وزيادة فعالية الاستجابة للمتغيرات البيئية والاقتصادية.

وبعد الانتهاء من جمع البيانات، تم إدخالها ومعالجتها باستخدام أحد البرامج الإحصائية المتخصصة، حيث تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. وشملت الأساليب الوصفية التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص أفراد العينة وقياس اتجاهاتهم نحو فقرات الاستبانة، في حين تضمنت الأساليب الاستدلالية تحليل الارتباط والانحدار الخطي لاختبار طبيعة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وسرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري، وقياس حجم التأثير الذي تمارسه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأداء الإداري داخل المؤسسات المالية والاستثمارية.

كما التزمت الدراسة بالجوانب الأخلاقية للبحث العلمي من خلال ضمان سرية البيانات التي يقدمها المشاركون، وعدم استخدام المعلومات التي يتم جمعها إلا لأغراض البحث العلمي، مع توضيح أهداف الدراسة للمشاركين والحصول على موافقتهم قبل تعبئة الاستبانة، بما يساهم في تعزيز مصداقية النتائج وموثوقيتها، ويضمن الالتزام بالمعايير الأخلاقية المتعارف عليها في البحوث العلمية. وبذلك توفر المنهجية المتبعة إطاراً علمياً متكاملًا يمكن من خلاله دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات المالية والاستثمارية بالمملكة العربية السعودية بصورة دقيقة وموضوعية.

1.9. الدراسة الميدانية

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم وصف واقع تطبيق الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات إحصائياً.

- **مجتمع الدراسة:** جميع المؤسسات المالية والاستثمارية المرخصة في المملكة العربية السعودية.
- **عينة الدراسة:** عينة طبقية عشوائية من المدراء والموظفين العاملين في أقسام التقنية والقرار الاستراتيجي.

- أداة الدراسة: استبانة إلكترونية محكمة لقياس متغيرات الدراسة.
- أدوات التحليل: برنامج SPSS أو PLS-SEM لتحليل الفرضيات والنموذج الهيكلي.

1.10. مخطط المشروع المقترح

(م)	المرحلة	النشاط / المهمة	المدة الزمنية	النتائج المتوقعة
1	اختيار موضوع البحث	تحديد مشكلة البحث وصياغة أهداف الدراسة بدقة	أسبوعان	وضوح موضوع الدراسة وتحديد الأهداف الرئيسية بدقة
2	مراجعة الأدبيات	تحليل الدراسات السابقة والأبحاث المتعلقة بالموضوع	3 أسابيع	تأسيس قاعدة معرفية قوية وتحديد الفجوات البحثية
3	بناء الإطار النظري	تطوير النموذج المفاهيمي وتحديد الفرضيات والمتغيرات الأساسية	أسبوعان	إعداد إطار نظري متكامل يدعم توجهات البحث
4	تصميم أدوات البحث	إعداد استمارة جمع البيانات ومراجعتها من قبل الخبراء	أسبوعان	استمارة دقيقة وموثوقة لجمع المعلومات
5	اختبار الأداة	إجراء اختبار أولي للاستبانة للتحقق من جودتها	أسبوع	التأكد من وضوح الأسئلة وصلاحيّة الأداة لجمع البيانات
6	جمع البيانات	توزيع الاستبانات على العينة المستهدفة وجمعها	3 أسابيع	الحصول على بيانات ميدانية شاملة وجاهزة للتحليل
7	معالجة البيانات	تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS	أسبوعان	نتائج كمية واضحة تدعم أو تدحض الفرضيات
8	مناقشة النتائج	تفسير النتائج وربطها بالأطر النظرية والتطبيقية	أسبوع	فهم عميق لتأثير المتغيرات وتقييم الأثر الحقيقي
9	إعداد التوصيات	صياغة توصيات عملية مبنية على نتائج الدراسة	أسبوع	اقتراح حلول قابلة للتطبيق لتحسين جودة الخدمات
10	كتابة التقرير النهائي	إعداد التقرير العلمي الشامل لكافة مراحل البحث	أسبوعان	تقرير متكامل يعكس كافة مراحل البحث ونتائجه

11	مراجعة وتدقيق	تدقيق محتوى التقرير لغويًا وعلميًا	أسبوع	تقرير نهائي خالٍ من الأخطاء وجاهز للتسليم
12	تقديم الدراسة	عرض ومناقشة الدراسة أمام اللجنة أو الجهات المختصة	حسب الجدول	الحصول على تقييم شامل وتعزيز النتائج النهائية

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك لتأسيس قاعدة معرفية صلبة تدعم الدراسة الميدانية. يتناول الفصل تعريف المتغيرات الأساسية للدراسة، وهي الذكاء الاصطناعي كمتغير مستقل، واتخاذ القرار الإداري كمتغير تابع، بالإضافة إلى استعراض الأدبيات التي ناقشت العلاقة بينهما. ويعد فهم هذه المفاهيم ضرورياً لتحليل واقع المؤسسات المالية والاستثمارية في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي (رؤية المملكة 2030، 2016). كما يستند هذا الفصل إلى مراجع محلية وعلمية حديثة لضمان دقة الطرح العلمي. (Russell & Norvig, 2020)

2.2. المتغيرات المستقلة:

- الذكاء الاصطناعي (ARTIFICIAL INTELLIGENCE)

يُعرّف الذكاء الاصطناعي بأنه محاكاة العمليات الذكية البشرية بواسطة الآلات، وخاصة أنظمة الحاسوب، ويشمل التعلم والاستدلال والتصحيح الذاتي. وفي القطاع المالي، يتجاوز المفهوم التقليدي ليشمل تحليل البيانات الضخمة والتنبؤ بالسوق (القحطاني، 2020). يشير (Kaplan & Haenlein (2019 إلى أن الذكاء الاصطناعي لم يعد رفاهية بل أصبح ضرورة استراتيجية للمؤسسات التي تسعى للبقاء في السوق التنافسي. وفي السياق السعودي، تؤكد التقارير أن تبني هذه التقنيات يسير بوتيرة متسارعة مدعوماً ببنية تحتية رقمية قوية (البنك المركزي السعودي SAMA، 2023).

تعلم الآلة والبيانات الضخمة (MACHINE LEARNING & BIG DATA)

يعتبر تعلم الآلة أحد أفرع الذكاء الاصطناعي الأكثر تأثيراً في القطاع المالي، حيث يعتمد على خوارزميات قادرة على التعلم من البيانات دون برمجة صريحة. وتلعب البيانات الضخمة دور الوقود الأساسي لهذه الأنظمة، مما يمكن المؤسسات من اكتشاف أنماط خفية في سلوك العملاء والأسواق. (Wamba et al., 2020) أشار الحربي (2021) إلى أن البنوك التجارية التي تعتمد على تحليلات البيانات الضخمة تتمكن من فهم المخاطر والفرص بشكل أدق. كما أكد (Mikalef & Gupta (2021 أن القدرات التحليلية للذكاء الاصطناعي ترتبط إيجابياً بأداء المؤسسة وقدرتها على الابتكار.

الأتمتة الذكية (SMART AUTOMATION)

تشير الأتمتة الذكية إلى استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام الروتينية والمعقدة بدقة وسرعة عالية. وفي المؤسسات الاستثمارية، تُستخدم الأتمتة في تنفيذ العمليات المالية، وإعداد التقارير، ومراقبة الامتثال (العتيبي، 2023). وفقاً لـ (Brynjolfsson & McAfee 2017)، فإن الأتمتة لا تحل محل العنصر البشري تماماً، بل

تعزز قدراته من خلال إزالة العوائق الإجرائية. وفي المملكة، يسعى القطاع المالي لتطبيق الأتمتة لرفع الكفاءة التشغيلية بما يتوافق مع مستهدفات التقنية المالية (الهيئة العامة للسوق المالية CMA، 2022).

2.3. المتغير التابع:

- اتخاذ القرار الإداري (ADMINISTRATIVE DECISION MAKING)

اتخاذ القرار الإداري هو العملية التي يتم من خلالها اختيار البديل الأمثل من بين عدة بدائل متاحة لتحقيق أهداف المؤسسة. وتعتبر هذه العملية جوهر العمل الإداري، حيث تحدد اتجاهات المؤسسة ومستقبلها (الشمراي، 2021). في العصر الرقمي، تغيرت طبيعة اتخاذ القرار من الاعتماد على الحدس والخبرة فقط، إلى الاعتماد على البيانات والتحليلات الدقيقة (محمد، 2022).

سرعة القرار (DECISION SPEED)

تشير سرعة القرار إلى الفترة الزمنية المستغرقة منذ ظهور المشكلة أو الفرصة وحتى إصدار القرار النهائي. في الأسواق المالية المتقلبة، تعتبر السرعة عاملاً حاسماً للاستفادة من الفرص الاستثمارية قبل فوات الأوان (الندوي، 2020). أوضح العتيبي (2023) أن الأنظمة الذكية تقلل الوقت اللازم لجمع المعلومات ومعالجتها، مما ينعكس مباشرة على سرعة استجابة الإدارة. كما أشار (Chui et al. 2018) إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي تستطيع اتخاذ قرارات في الوقت الفعلي (Real-time) مقارنة بالطرق التقليدية.

كفاءة القرار (DECISION EFFICIENCY)

كفاءة القرار تعني جودة المخرج القراري ومدى تحقيقه للأهداف بأقل تكلفة وأقل مخاطر ممكنة. لا تعني الكفاءة السرعة فقط، بل الدقة وتقليل الهدر في الموارد (غامدي، 2021). أظهرت دراسة السبيعي (2022) أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين دقة القرارات الاستثمارية وتقليل نسبة الخطأ البشري. كما أكد (Davenport & Ronanki 2018) أن الذكاء الاصطناعي يعزز كفاءة القرار من خلال توفير رؤى تنبؤية تساعد المدراء على تجنب المخاطر المحتملة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

توجد علاقة طردية قوية بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحسين عملية اتخاذ القرار الإداري. فالأنظمة الذكية توفر بيانات دقيقة وآنية، مما يزيل الغموض الذي غالباً ما يرافق القرارات الإدارية (Shrestha et al., 2019). في السياق السعودي، أشار الزهراني (2020) إلى أن هناك تحديات تواجه التبني الكامل، لكن المؤسسات التي تجاوزت هذه العقبات حققت قفزة في أداء قراراتها. كما بين (Fuster et al. 2019) أن استخدام تعلم الآلة في أسواق الائتمان أدى إلى قرارات إقراض أكثر كفاءة وعدالة. ومن ناحية أخرى، حذر يوسف (2023) من أن الاعتماد الكلي على الذكاء الاصطناعي دون رقابة بشرية قد يثير مخاطر تتعلق بالأمان والخصوصية، مما قد يؤثر سلباً على كفاءة القرار إذا لم تتم إدارته بفعالية. وتدعم هذه النتائج ما ذهب إليه (Goodell et al. 2021) في تحليلهم الببليومتري، حيث أكدوا أن الأدبيات الحديثة تجمع على الأثر الإيجابي للذكاء الاصطناعي في finance ، خاصة في جوانب السرعة والدقة. كما أن تقارير (Bughin et al. 2018) الصادرة عن معهد ماكنزي تؤكد أن المؤسسات المالية الرائدة هي تلك التي تدمج الذكاء الاصطناعي في صميم عملية صنع القرار الاستراتيجي.

2.5. الخاتمة:

خلص هذا الفصل إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل أداة محورية في تحويل عمليات اتخاذ القرار الإداري من عمليات يدوية بطيئة إلى عمليات ذكية سريعة. وقد أظهر استعراض الدراسات السابقة أن هناك إجماعاً على التأثير الإيجابي للذكاء الاصطناعي على سرعة وكفاءة القرار، خاصة في القطاع المالي (آل الشيخ، 2022). ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات تتعلق بقياس هذا الأثر في البيئة السعودية بشكل كمي دقيق، وهو ما تسعى هذه الدراسة لسده من خلال الجانب الميداني. كما تم التأكيد على أهمية الموازنة بين التقنية والعنصر البشري لضمان استمرارية الكفاءة التنظيمية (الخال، 2023). وبناءً على ذلك، سيتم في الفصول اللاحقة اختبار فرضيات الدراسة ميدانياً للتحقق من طبيعة هذه العلاقة في المؤسسات المالية والاستثمارية بالمملكة.

ملحق الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الاسئلة العامة
60+	60-50	50-40	40-30	30-20	العمر

الجنس	ذكر	أنثى			
الدرجة العلمية	شهادة الدراسة الثانوية	درجة البكالوريوس	شهادة عليا	ماجستير	دكتوراه
2- أسئلة الإستبيان					
تستخدم المؤسسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات المالية والاستثمارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تسهم أنظمة الذكاء الاصطناعي في توفير معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرارات الإدارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي في معالجة كميات كبيرة من البيانات خلال وقت قصير.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تعتمد المؤسسة على أدوات الذكاء الاصطناعي في إعداد التقارير والتحليلات اللازمة للقرارات.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة المعلومات المتاحة لصناع القرار.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالاتجاهات المالية والاستثمارية المستقبلية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يسهم الذكاء الاصطناعي في اكتشاف المخاطر المحتملة قبل وقوعها.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في تقديم بدائل متعددة لاتخاذ القرار المناسب.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يدعم الذكاء الاصطناعي عملية تقييم الفرص الاستثمارية بشكل أكثر دقة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يسهم الذكاء الاصطناعي في تقليل درجة عدم التأكد المرتبطة بالقرارات الإدارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
أدى استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الوقت اللازم للوصول إلى القرار الإداري.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين الاستجابة السريعة للمتغيرات المالية والاستثمارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة

يساعد الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة التنسيق بين الإدارات المختلفة عند اتخاذ القرارات.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين فعالية القرارات الإدارية المتخذة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تتميز القرارات الإدارية في المؤسسة بالسرعة والكفاءة نتيجة استخدام الذكاء الاصطناعي.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
يسهم الذكاء الاصطناعي بشكل عام في تعزيز سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري في المؤسسة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة

- <https://forms.gle/7d4qsajLcmBtaozP7>

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى استخدام تحليل البيانات الذكي المعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات المالية والاستثمارية	5	ليكرت الخماسي

ليكرت الخماسي	5	قياس مستوى تطبيق الأتمتة الذكية للمعاملات الإدارية داخل المؤسسات المالية والاستثمارية	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	2
ليكرت الخماسي	5	قياس دور النظم التنبؤية وتقنيات دعم القرار المعتمدة على الذكاء الاصطناعي	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	3
ليكرت الخماسي	5	قياس مستوى سرعة اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات المالية والاستثمارية	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	4
ليكرت الخماسي	5	قياس مستوى كفاءة اتخاذ القرار الإداري من حيث الدقة والفعالية وتحقيق الأهداف	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	5

المراجع:

المراجع العربية:

1. آل الشيخ، محمد بن إبراهيم. (2022). التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في القطاع المالي السعودي. الرياض: دار الملك فهد الوطنية.
2. الحربي، سعود. (2021). تأثير تقنيات البيانات الضخمة على كفاءة اتخاذ القرار في البنوك التجارية. مجلة الإدارة والاقتصاد، (2)45، 112-135.
3. الخالد، عبد الرحمن. (2023). (الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في الأسواق المالية. جدة: دار العلوم للنشر.
4. الزهراني، فهد. (2020). معوقات تبني التقنيات المالية الحديثة في المؤسسات السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، (1)34، 55-80.

5. السبيعي، نايف. (2022). دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاستثمارية .
مجلة العلوم الإدارية، (3)18، 200-225.
6. الشمراني، علي. (2021). (إدارة القرارات الاستراتيجية في ظل الثورة الصناعية الرابعة .الرياض: مكتبة العبيكان.
7. العتيبي، خالد. (2023). تحليل تأثير الأتمتة على سرعة الاستجابة الإدارية في القطاع المصرفي .مجلة الأعمال الحديثة، (4)10، 88-105.
8. القحطاني، سعيد. (2020). (الذكاء الاصطناعي: المفاهيم والتطبيقات الإدارية .الدمام: دار الجامعية.
9. البنك المركزي السعودي. (2023). (SAMA) تقرير الاستقرار المالي .الرياض: إدارة البحوث.
10. الهيئة العامة للسوق المالية. (2022). (CMA) تقرير سوق المال السعودي وتوجهات التقنية .الرياض.
11. رؤية المملكة 2030. (2016). (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية .مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.
12. غامدي، أحمد. (2021). كفاءة اتخاذ القرار الإداري في ظل أنظمة دعم القرار الذكية .مجلة جامعة أم القرى للعلوم الإدارية، (2)12، 45-67.
13. محمد، حسن. (2022). (أساسيات الذكاء الاصطناعي للأعمال .القاهرة: دار الفكر العربي.
14. الندوي، طارق. (2020). تأثير التحول الرقمي على أداء المؤسسات المالية في دول الخليج .مجلة الخليج للأعمال، (1)8، 30-50.
15. يوسف، إبراهيم. (2023). تحديات الخصوصية والأمان في تطبيقات الذكاء الاصطناعي المصرفي .مجلة الأمن السيبراني، (2)5، 110-130.

المراجع الأجنبية

16. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company.
17. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial Intelligence for the Real World. *Harvard Business Review*, 96(1), 108-116.
18. Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. *Business Horizons*, 62(1), 15-25.

19. Russell, S., & Norvig, P. (2020). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Pearson.
20. Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. M., & Von Krogh, G. (2019). Organizational decision-making structures in the age of artificial intelligence. *California Management Review*, 61(4), 66-83.
21. Wamba, S. F., et al. (2020). Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 112, 1-13.
22. Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & Management*, 58(3), 103434.
23. Chui, M., et al. (2018). *Notes from the AI frontier: Modeling the impact of AI on the world economy*. McKinsey Global Institute.
24. Bughin, J., et al. (2018). *Artificial Intelligence: The Next Digital Frontier?* McKinsey Global Institute.
25. Fuster, A., et al. (2019). Predictably Unequal? The Effects of Machine Learning on Credit Markets. *Journal of Finance*, 77(1), 5-47.
26. Goodell, J. W., et al. (2021). Artificial intelligence and machine learning in finance: Identifying foundations, themes, and research clusters from bibliometric analysis. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 32, 100577.
27. Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2020). *The Evolution of Big Data and Machine Learning in Finance*. Edward Elgar Publishing.
28. Cao, L. (2022). AI in Finance: Challenges, Techniques, and Opportunities. *ACM Computing Surveys*, 55(3), 1-38.
29. PwC. (2022). *AI Predictions 2023: What business leaders need to know*. PwC Global Report.
30. Deloitte. (2023). *State of AI in Financial Services*. Deloitte Insights.

