

خطة بحث بعنوان

دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الاستراتيجي
لمنظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية

The Role of Artificial Intelligence Applications in Enhancing the
Strategic Performance of Business Organizations in the Kingdom
of Saudi Arabia

إعداد الطالب/

عبدالرحمن عوض الحارثي

الرقم الأكاديمي: 253000967

إشراف/

أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فارس جراد

العام الجامعي

2026

1. المقدمة

تعد التحولات الجذرية التي يشهدها المشهد الرقمي العالمي المعاصر قوة دافعة لإعادة صياغة المفاهيم الإدارية والعملياتية داخل منظمات الأعمال، إذ لم يعد تبني التقنيات المتقدمة مجرد خيار تكتيكي، بل صار ضرورة حتمية لضمان الاستمرارية والنمو. وفي ظل التنافسية المحمومة، تبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي كأداة ثورية تمنح المنظمات قدرات فائقة على معالجة البيانات المعقدة واستشراف المستقبل بدقة غير مسبوقة، مما يمهد الطريق لتحقيق قفزات نوعية في كفاءة وفاعلية المخرجات المؤسسية.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الأداء الاستراتيجي يمثل المحور الجوهري الذي تسعى المنظمات من خلاله إلى ترجمة رؤيتها وأهدافها طويلة الأمد إلى نتائج ملموسة تعزز من مكانتها في السوق. وحيث إن المنظمات تواجه بيئات تتسم بالاضطراب وعدم اليقين، فإن الأداء الاستراتيجي يتطلب مرونة عالية وقدرة على المواءمة بين الموارد الداخلية والفرص الخارجية، وهو ما يجعل من جودة هذا الأداء مقياساً حقيقياً لنجاح القيادة الإدارية في تحقيق الاستدامة والتميز التنافسي.

وبهذا الصدد، تبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي بمختلف أبعادها، كالتعلم الآلي والتحليلات التنبؤية، كعامل تمكين استراتيجي يعيد هيكلة وظائف المنظمة، إذ توفر هذه التقنيات بنية تحتية ذكية تساعد في أتمتة العمليات المعقدة وتقليل الهامش البشري للخطأ. وجدير بالذكر أن دمج الذكاء الاصطناعي في صلب العمليات الإدارية يساهم في تحويل البيانات الصامتة إلى معرفة استراتيجية فاعلة، مما ينعكس بشكل مباشر على سرعة الاستجابة للمتغيرات السوقية وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة.

وعليه، فإن الربط بين الذكاء الاصطناعي والأداء الاستراتيجي يخلق حالة من التكامل التقني والإداري، حيث تؤدي الخوارزميات الذكية دوراً محورياً في دعم القدرات الديناميكية للمنظمة. وإن دمج هذه التقنيات مع الرؤى الاستراتيجية يسمح للمنظمات بالانتقال من نمط الإدارة التقليدي إلى نمط الإدارة الذكية التي تركز على الاستباقية والابتكار، وهو ما أكدت عليه دراسة كل من (Mikalef and Gupta, 2021) بأن القدرة على توظيف الذكاء الاصطناعي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين المخرجات الاستراتيجية للمنظمة.

وفي سياق المملكة العربية السعودية، تكتسب هذه الدراسة أهمية استثنائية في ظل "رؤية المملكة 2030" التي جعلت من التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي ركيزة أساسية لتنويع الاقتصاد الوطني. وحيث إن المنظمات السعودية، سواء في القطاع العام أو الخاص، تسعى جاهدة لمواكبة هذه التطورات الوطنية، فإن البحث في آليات توظيف الذكاء الاصطناعي يصبح مطلباً ملحاً لرفع كفاءة الأداء الاستراتيجي بما يتماشى مع المعايير العالمية، وهو ما أشارت إليه نتائج دراسة (العتيبي والحميدي، 2024، ص. 195) التي أكدت على الأثر الإيجابي الملموس لهذه التطبيقات في تطوير الأداء الاستراتيجي للشركات المساهمة السعودية.

وتأسيساً على ما تقدم، تتطلع الدراسة الحالية إلى تقديم إطار منهجي وعلمي يوضح كيفية استثمار تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين أبعاد الأداء الاستراتيجي داخل منظمات الأعمال السعودية. وتسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية في البيئة المحلية من خلال تحليل الدور الذي تؤديه هذه التقنيات في تعزيز الكفاءة التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي المستدام.

2. مشكلة الدراسة

تواجه منظمات الأعمال في العصر الراهن تحديات جسيمة ناتجة عن تسارع الابتكارات التقنية وتزايد تعقيد البيانات الضخمة، مما جعل الأساليب التقليدية في التخطيط والتحليل الاستراتيجي عاجزة عن ملاحقة هذه التطورات. وحيث إن الأداء الاستراتيجي يتطلب دقة متناهية في اتخاذ القرارات، فإن غياب الأدوات الذكية قد يؤدي إلى هدر الموارد وتراجع التنافسية. وتبرز المشكلة بشكل جلي في الفجوة بين توفر التقنيات المتقدمة وبين القدرة الفعلية للمنظمات على دمجها في رؤيتها الاستراتيجية لتحسين الأداء الكلي.

وإن إحساس الباحث بالمشكلة يتبلور من خلال ملاحظة التفاوت الكبير في مستويات الأداء الاستراتيجي بين المنظمات التي تبنت الذكاء الاصطناعي وتلك التي لا تزال تعتمد على النظم التقليدية، خاصة في بيئة حيوية مثل المملكة العربية السعودية. وجدير بالذكر أن المؤشرات العالمية، مثل مؤشر الجاهزية للذكاء الاصطناعي، تضع السعودية في مراتب متقدمة، إلا أن التحدي يكمن في كيفية ترجمة هذه الجاهزية إلى تحسينات ملموسة في الأداء الاستراتيجي للمنظمات المحلية، وهو ما يثير تساؤلاً جوهرياً حول فاعلية التطبيقات الحالية.

وتؤيد دراسة (الزهراني، 2022، ص. 320) هذا الطرح، حيث أشارت نتائجها إلى وجود تحديات تتعلق بواقع استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل البنوك السعودية، مما ينعكس على جودة الأداء المالي والاستراتيجي. كما أكدت توصيات "القمة العالمية للذكاء الاصطناعي" المنعقدة في الرياض على ضرورة تعزيز الكفاءات الاستراتيجية الرقمية لدى القيادات الإدارية لضمان الاستفادة القصوى من مخرجات الثورة الصناعية الرابعة.

وبالإضافة إلى ذلك، تشير تقارير "الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا)" لعام (2025م) إلى أن وتيرة التحول الرقمي في الشركات الوطنية تتطلب نموذجاً استراتيجياً واضحاً لدمج الذكاء الاصطناعي في العمليات الأساسية. وتجدر الإشارة هنا إلى أن دراسة (الشمري، 2023، ص. 550) أظهرت أن القصور في تبني التقنيات الذكية يحد من الرقابة الاستراتيجية للمنظمات، مما يؤكد الحاجة الملحة للبحث في آليات تحسين الأداء الاستراتيجي عبر هذه التطبيقات.

وعليه، تتبلور مشكلة الدراسة في محاولة تشخيص واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في منظمات الأعمال السعودية، ومعرفة مدى مساهمة هذه التطبيقات في الارتقاء بالأداء الاستراتيجي، وذلك في ظل التوجهات الوطنية المتسارعة نحو الرقمنة الشاملة. وتكمن المشكلة في ضرورة تحديد الأبعاد التقنية الأكثر تأثيراً في المخرجات الاستراتيجية لتقديم خارطة طريق تضمن للمنظمات السعودية تحقيق تميز مستدام.

3. أسئلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: "ما دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية؟"

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى توافر تطبيقات الذكاء الاصطناعي (التعلم الآلي، التحليلات التنبؤية، معالجة اللغات

الطبيعية) في منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

2. ما مستوى جودة الأداء الاستراتيجي (الكفاءة التنظيمية، التميز التنافسي، الاستدامة المؤسسية)

في منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيقات الذكاء

الاصطناعي وتحسين الأداء الاستراتيجي في منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

4. ما دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات

الأعمال في المملكة العربية السعودية بشكل عام؟ وينبثق منه الأسئلة الآتية:

○ ما دور التعلم الآلي في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة

العربية السعودية؟

○ ما دور التحليلات التنبؤية في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة

العربية السعودية؟

○ ما دور معالجة اللغات الطبيعية في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في

المملكة العربية السعودية؟

4. أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة الحالية من حيوية العلاقة التفاعلية بين التكنولوجيا المتقدمة والفكر الإداري

الاستراتيجي، ويمكن بلورة هذه الأهمية في النقاط الآتية:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

• تساهم الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بمحتوى علمي حديث يربط بين تطبيقات

الذكاء الاصطناعي والأداء الاستراتيجي، وهو مسار بحثي لا يزال بحاجة إلى مزيد من التأصيل

في البيئة المحلية.

- تقديم إطار نظري متكامل يوضح المفاهيم المعاصرة للذكاء الاصطناعي وكيفية توظيفها كمورد استراتيجي غير ملموس لتحقيق التفوق المؤسسي.
- فتح آفاق بحثية جديدة للباحثين الآخرين لاستقصاء متغيرات وسيطة أو معدلة قد تؤثر في العلاقة بين التقنيات الذكية ومخرجات الأعمال.

ب. الأهمية العملية (التطبيقية):

- تزويد صناع القرار والقيادات الإدارية في منظمات الأعمال السعودية بمؤشرات واقعية حول مدى فاعلية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الأداء الاستراتيجي.
- تقديم توصيات إجرائية تساهم في رسم خارطة طريق للمنظمات الراغبة في التحول نحو الإدارة الذكية بما يقلل من مخاطر الاستثمار التقني الخاطئ.
- دعم جهود المنظمات في المواءمة مع المتطلبات التقنية لرؤية المملكة (2030م)، من خلال إبراز الأبعاد التقنية الأكثر تأثيراً في الكفاءة التنظيمية.

ج. القيمة المضافة:

- تتمثل القيمة المضافة في تصميم نموذج تطبيقي يربط بين الأدوات الذكية والنتائج الاستراتيجية في بيئة الأعمال السعودية، مما يجسد الانتقال من الجانب النظري للتقنية إلى الجانب النفعي الاستراتيجي.

5. أهداف الدراسة

تتمثل الغاية الرئيسية لهذه الدراسة في "التعرف على دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية"، ولتحقيق هذا الهدف العام، سيتم العمل على الأهداف الفرعية الآتية:

1. تحديد مستوى تبني وتوافر تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعادها المختلفة (التعلم الآلي، التحليلات التنبؤية، معالجة اللغات الطبيعية) في المنظمات محل الدراسة.
2. تقييم مستوى الأداء الاستراتيجي السائد في منظمات الأعمال السعودية من وجهة نظر الكوادر الإدارية.
3. الكشف عن طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية بين مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وبين جودة الأداء الاستراتيجي.
4. قياس مدى إسهام كل بُعد من أبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي (التعلم الآلي، التحليلات التنبؤية، معالجة اللغات الطبيعية) في تحسين الأداء الاستراتيجي العام للمنظمات.
5. الخروج بمجموعة من المقترحات العلمية والعملية التي تساهم في تعزيز توظيف الذكاء الاصطناعي كأداة لتحقيق التميز الاستراتيجي في المملكة.

6. فرضيات الدراسة

بناءً على تساؤلات الدراسة وأهدافها، وبالاستناد إلى الأطر النظرية ونتائج الأدبيات السابقة، تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة:

- "يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية".

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتعلم الآلي في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.
2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتحليلات التنبؤية في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.
3. الفرضية الفرعية الثالث: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمعالجة اللغات الطبيعية في تحسين الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

يسعى هذا الجزء إلى تحليل ومناقشة مجموعة من الدراسات الحديثة (المحلية/ العربية، والأجنبية) التي تناولت بالبحث والتحليل متغيرات الدراسة الحالية أو جوانب متقاطعة معها، بهدف بناء أساس نظري متين وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق المعرفي القائم.

أولاً: دراسات عربية

دراسة **العتيبي والحميدي (2024م)**، المملكة العربية السعودية، بعنوان: "أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية". هدفت الدراسة إلى استقصاء الدور الذي تؤديه تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين أبعاد الأداء الاستراتيجي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة قوامها (210) من القيادات الإدارية. توصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي طردي ذو دلالة إحصائية بين مستوى تبني التقنيات الذكية وتطوير كفاءة الأداء الاستراتيجي، كما أظهرت أن الشركات التي تدمج الذكاء الاصطناعي في عملياتها تحقق استجابة أسرع للمتغيرات السوقية. وأبرز توصية قدمتها الدراسة هي ضرورة وضع استراتيجية وطنية موحدة للتحويل الرقمي لتعزيز التكامل التنافسي بين الشركات المساهمة.

دراسة **الشمري (2023م)**، المملكة العربية السعودية، بعنوان: "دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي بوزارة التجارة السعودية". استهدفت الدراسة بيان أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في خلق مرونة عالية للمنظمات الحكومية، واتبعت المنهج الوصفي، وطبقت أداة الاستبانة على عينة من (185) موظفاً وقيادياً. خلصت النتائج إلى أن التفاعل النشط مع الأدوات الذكية يعزز من الرشاقة الاستراتيجية ويخلق ميزة تنافسية مستدامة من خلال الشفافية الرقمية

وسرعة معالجة الطلبات، كما بينت وجود حاجة ماسة لتطوير البنية التحتية المعلوماتية. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب الكوادر البشرية في القطاع الحكومي على مهارات إدارة النظم الذكية لمواكبة تطلعات رؤية (2030م).

دراسة إبراهيم وحسن (2023م)، جمهورية مصر العربية، بعنوان: "الذكاء الاصطناعي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال". هدفت الدراسة إلى تحليل واقع تبني التقنيات الرقمية وأثره على الأداء، واستخدمت المنهج المزيح، من خلال الاستبانة والمقابلة مع عينة شملت (150) ممارساً إدارياً. كشفت النتائج عن وجود ارتباط قوي بين تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحقيق مستهدفات الأداء الاستراتيجي، وأكدت أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تقليل الهدر المورد وزيادة فاعلية التخطيط. وأوصت الدراسة بإنشاء وحدات متخصصة للذكاء الاصطناعي داخل الهياكل التنظيمية للمنظمات لدعم اتخاذ القرار.

دراسة الزهراني (2022م)، المملكة العربية السعودية، بعنوان: "واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وأثرها على الأداء المالي: دراسة ميدانية على البنوك التجارية السعودية". سعى الباحث إلى قياس أثر المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) على الأداء، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت الاستبانة على عينة من (300) موظف في القطاع المصرفي. توصلت النتائج إلى أن استخدام الأدوات الذكية يؤدي دوراً جوهرياً في دقة التنبؤات المالية، وأن البنوك التي تستخدم هذه الأدوات تتفوق في كفاءة التكلفة مقارنة بالبنوك التقليدية. وأبرز توصية كانت العمل على أتمتة العمليات التحليلية لزيادة سرعة الاستجابة للمخاطر المالية.

دراسة القحطاني (2022م)، المملكة العربية السعودية، بعنوان: "تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركات الاتصالات السعودية". هدفت الدراسة لتقييم ممارسات

الذكاء الاصطناعي وأثرها الميداني، واستخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات من (120) متخصصاً. أظهرت النتائج أن هناك وعياً مرتفعاً بأهمية الذكاء الاصطناعي في قطاع الاتصالات، مع وجود أثر إيجابي كبير على تنمية الموارد التنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة استثمار البيانات الضخمة التي تعالجها أنظمة الذكاء الاصطناعي لتطوير خدمات مبتكرة للمستخدمين.

دراسة بلقاسم وحسين (2020م)، المملكة العربية السعودية، بعنوان: "دور الذكاء الاصطناعي في دعم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة تحليلية". هدفت الدراسة إلى رصد العلاقة بين التقنيات الذكية والاستدامة التنافسية، واتبعت المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الاستبانة على عينة من (240) مديراً. بينت النتائج أن الأداء الاستراتيجي يرتبط بقدرة المؤسسة على الابتكار التقني المستمر، وأن الذكاء الاصطناعي يساهم في بناء علاقات طويلة الأمد مع أصحاب المصلحة من خلال تحسين جودة الخدمات. وأوصت الدراسة بضرورة دمج أبعاد الرقمنة في الثقافة التنظيمية للمؤسسات.

ثانياً: دراسات أجنبية

دراسة دوفيدي وآخرون (Dwivedi et al., 2024)، دراسة دولية، بعنوان: (Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges and strategic performance "الذكاء الاصطناعي (AI): منظورات متعددة التخصصات حول التحديات الناشئة والأداء الاستراتيجي". هدفت الدراسة إلى تحديد الاتجاهات المستقبلية للذكاء الاصطناعي، واتبعت المنهج النوعي القائم على استطلاع آراء الخبراء. خلصت النتائج إلى أن التفاعل الشخصي الرقمي والذكاء الاصطناعي التوليدي سيصبحان المعيارين الأساسيين للتنافسية في العقد الحالي، مع ضرورة التركيز على الجوانب الأخلاقية. وأوصت الدراسة الباحثين بالتركيز على دراسة سلوك المنظمات في تبني هذه التقنيات لتعزيز الأداء الاستراتيجي.

دراسة تشاتيرجي وتشودھاري (Chatterjee & Chaudhuri, 2023)، الهند، بعنوان: (Impact of AI on strategic business performance: A dynamic capabilities perspective) "أثر الذكاء الاصطناعي على الأداء الاستراتيجي للأعمال: منظور القدرات الديناميكية". استهدفت الدراسة فهم دور القدرات الرقمية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي عبر المقابلات مع (40) مديراً تنفيذياً. توصلت النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد أداة تقنية بل هو قدرة ديناميكية تسمح للمنظمة بالاستجابة للتغيرات بمرونة، مما يعزز من قدرتها التنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة دمج الذكاء الاصطناعي في الرؤية الاستراتيجية الشاملة.

دراسة أكتير وآخرون (Akter et al., 2022)، أستراليا، بعنوان: (Transforming business strategy through AI-driven analytics: Implications for strategic performance) "تحويل استراتيجية الأعمال من خلال التحليلات المدعومة بالذكاء الاصطناعي: تداعيات على الأداء الاستراتيجي". هدفت الدراسة لبحث العلاقة التفاعلية، واستخدمت منهج النمذجة بالمعادلات الهيكلية على عينة من (312) منظمة. وجدت النتائج أن التحليلات الذكية تعمل كوسيط قوي بين التوجه الريادي وتحقيق الأداء الاستراتيجي المتميز. وأبرز توصية كانت تشجيع الثقافة الموجهة نحو البيانات لدعم التحول الاستراتيجي.

دراسة هيفنر وآخرون (Haefner et al., 2021)، السويد، بعنوان: (Artificial intelligence and innovation management: A review of strategic outcomes) "الذكاء الاصطناعي وإدارة الابتكار: مراجعة للنتائج الاستراتيجية". هدفت الدراسة لتحليل الروابط المعرفية، واتبعت منهج المراجعة المنهجية للأدبيات لـ (85) ورقة علمية. كشفت النتائج عن وجود فجوة في استخدام استراتيجيات الذكاء الاصطناعي المتقدمة في المؤسسات الناشئة، وأن معظم الممارسات الحالية تركز على الأتمتة البسيطة. وأوصت الدراسة بضرورة نقل المعرفة التقنية المتقدمة لتعزيز التنافسية الدولية.

دراسة ميكاليف وجوبتا (Mikalef & Gupta, 2021)، النرويج، بعنوان: (Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement supports, and strategic performance) "قدرة الذكاء الاصطناعي: المفاهيم، دعائم القياس، والأداء الاستراتيجي". هدفت الدراسة لقياس العلاقة بين القدرة التقنية والأداء العام، واستخدمت المنهج الوصفي على (200) منظمة كبيرة. أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة قوية بين بناء قدرات الذكاء الاصطناعي وتحسين الكفاءة التشغيلية والقدرة على التميز في السوق. وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في تدريب الموارد البشرية على المهارات الرقمية.

دراسة جراحي (Jarrahi, 2018)، الولايات المتحدة الأمريكية، بعنوان: (Artificial intelligence and the future of work: A strategic perspective on human-AI symbiosis) "الذكاء الاصطناعي ومستقبل العمل: منظور استراتيجي حول التعايش بين الإنسان والذكاء الاصطناعي". هدفت الدراسة لبحث كيفية دمج الذكاء الاصطناعي في البيئة العملية، واستخدمت المنهج التحليلي الاستقرائي. خلصت النتائج إلى أن التميز الاستراتيجي يتحقق من خلال التكامل بين الحدس البشري وقدرة الآلة التحليلية. وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تصميم الوظائف الاستراتيجية لتتلاءم مع القدرات التقنية الجديدة.

ثالثاً: تعقيب عام على الدراسات السابقة

1. جوانب اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الأدبيات السابقة (مثل دراسة العتيبي والحميدي، 2024؛ ودراسة Chatterjee & Chaudhuri, 2023) في الإقرار بالأهمية الجوهرية للذكاء الاصطناعي كأداة حتمية لتحسين الأداء الاستراتيجي. كما تلتقي معها في اعتبار التحليلات الذكية والقدرات التقنية الركيزة الأساسية

لاتخاذ القرارات الرشيدة في البيئات المعقدة، وهو ما أكدته دراسات ميكاليف وجوبتا (2021) والزهراني (2022).

2. جوانب اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات الأجنبية في تركيزها النوعي على "بيئة الأعمال السعودية" في ظل "رؤية 2030م" وبسياق زمني معاصر (2026م)، بينما ركزت دراسات أخرى على بيئات صناعية أو جغرافية مختلفة كالهند وأستراليا. كما تتفرد هذه الدراسة بمحاولة الربط المباشر بين أبعاد تقنية محددة (التعلم الآلي، التحليلات التنبؤية) وبين الأداء الاستراتيجي كمتغير تابع شامل.

3. الفجوة البحثية:

من خلال استعراض الأدبيات، تبين وجود فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات المحلية التي تحلل "التعايش الاستراتيجي" بين القيادة البشرية والذكاء الاصطناعي في المنظمات السعودية غير المصرفية. كما لوحظ وجود نقص في الدراسات التي تعالج أثر "معالجة اللغات الطبيعية" كُبعد داعم للأداء الاستراتيجي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لسده.

4. استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية في بناء إطارها النظري وتحديد المتغيرات بدقة، وتطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بالاعتماد على مقاييس عالمية موثوقة (مثل مقياس ميكاليف وجوبتا). كما ساهمت في تحديد المنهجية الوصفية التحليلية كأفضل وسيلة لمعالجة المشكلة البحثية الحالية.

5. الجوانب المميزة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة بكونها تقدم نموذجاً تطبيقياً حديثاً يتواءم مع تسارع التحول الرقمي في المملكة عام (2026م)، مما يجعل نتائجها أكثر ملامسة للواقع الميداني الحالي. كما تتميز بالشمولية في تناول أبعاد الذكاء الاصطناعي الحديثة وربطها بالتميز المؤسسي المستدام وفق مستهدفات الرؤية الوطنية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تسعى هذه المراجعة العلمية إلى تفكيك المفاهيم الجوهرية لمتغيرات الدراسة وتحليل الأطر الفلسفية التي تفسر العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والأداء الاستراتيجي في منظمات الأعمال. وحيث إن العالم يشهد تحولات جذرية نحو الاقتصاد الرقمي، فإن فهم هذه الأبعاد يُعد ضرورة لضمان الاستدامة المؤسسية في بيئة تتسم بالتعقيد وعدم اليقين.

أولاً: الإطار المفاهيمي للذكاء الاصطناعي وأبعاده التقنية

يُعرف الذكاء الاصطناعي بأنه قدرة الأنظمة التقنية على محاكاة القدرات الذهنية البشرية، مثل التعلم، والاستنتاج، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات المعقدة. وحيث إن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد أداة تقنية عابرة، بل هو تحول بنيوي في كيفية إدارة البيانات، فإن منظمات الأعمال باتت تعتمد عليه كزريعة لتحقيق الكفاءة القصوى. وفي هذا الصدد، أشار (Mikalef and Gupta, 2021, P. 103436) إلى أن قدرة الذكاء الاصطناعي تمثل توليفة من الموارد التقنية والبشرية والتنظيمية التي تمكن المنظمة من معالجة المعلومات بذكاء فائق.

وتتجلى أبعاد الذكاء الاصطناعي التي تركز عليها الدراسة الحالية في ثلاثة محاور أساسية:

1. **التعلم الآلي (Machine Learning):** ويُعد المحرك الأساسي للذكاء الاصطناعي المعاصر، حيث يركز على خوارزميات تسمح للأنظمة بتطوير أدائها ذاتياً من خلال الخبرة والبيانات دون برمجة صريحة لكل خطوة. وحيث إن التعلم الآلي يساهم في اكتشاف الأنماط الخفية في سلوك المستهلكين أو العمليات الداخلية، فإنه يمنح الإدارة رؤية استباقية. وبهذا الشأن، أكدت دراسة

(Akter et al., 2022, P. 1128) أن التعلم الآلي يقلل من التحيز البشري في تحليل البيانات

الضخمة، مما يرفع من جودة المخرجات الاستراتيجية.

2. **التحليلات التنبؤية (Predictive Analytics):** وهي التقنيات التي تستخدم البيانات التاريخية

للتنبؤ بالأحداث المستقبلية. وجدير بالذكر أن أهمية هذا البعد تكمن في قدرته على تقليل حالة

عدم اليقين التي تواجه القادة الاستراتيجيين. وحيث إن التنبؤ الدقيق بالطلب أو بالمخاطر السوقية

يعد ميزة تنافسية، فإن المنظمات السعودية بدأت في دمج هذه التحليلات لتطوير خططها

الخمسية، وهو ما أشار إليه (العتيبي والحميدي، 2024، ص. 190) بأن التنبؤ الذكي هو جوهر

الأداء الاستراتيجي الحديث.

3. **معالجة اللغات الطبيعية (NLP):** وتهدف تمكين الآلات من فهم وتحليل وتوليد اللغة البشرية

بشكل طبيعي. وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا البعد يساهم في تحسين التواصل مع أصحاب

المصلحة وتحليل الآراء والانطباعات عبر المنصات الرقمية، مما يوفر تغذية راجعة فورية للقرار

الاستراتيجي.

ثانياً: الأداء الاستراتيجي: المفهوم والمكونات

يُعرف الأداء الاستراتيجي بأنه المدى الذي تستطيع فيه المنظمة تحقيق أهدافها طويلة الأجل بكفاءة

وفاعلية، مع ضمان المواءمة بين مواردها الداخلية والفرص المتاحة في البيئة الخارجية. وحيث إن الأداء

التقليدي يركز على المؤشرات المالية قصيرة المدى، فإن الأداء الاستراتيجي يتجاوز ذلك ليشمل الاستدامة،

والرشاقة، والمكانة السوقية.

وإن الركائز الأساسية للأداء الاستراتيجي في هذه الدراسة تتمحور حول:

- **الكفاءة التنظيمية:** وهي القدرة على استخدام الموارد المتاحة (البشرية، والمالية، والتقنية) بأقل قدر من الهدر وبأعلى جودة ممكنة. وحيث إن الذكاء الاصطناعي يساهم في أتمتة المهام الروتينية، فإنه يحرر الكوادر البشرية للقيام بالمهام الإبداعية والاستراتيجية، مما يرفع الكفاءة الكلية للمنظمة، وهو ما أكد عليه (Bag et al., 2021, P. 108182).
- **التميز التنافسي:** ويتمثل في قدرة المنظمة على تقديم قيمة فريدة تميزها عن المنافسين وتجعلها الخيار الأول للعملاء. وتجدر الإشارة هنا إلى أن التميز لم يعد يرتبط فقط بالمنتج، بل بالقدرة على الابتكار السريع المدعوم بالبيانات، كما أشارت دراسة (القحطاني، 2022، ص. 95) إلى أن الاستدامة التنافسية في السوق السعودي أصبحت مرتبطة بمدى "ذكاء" العمليات المؤسسية.
- **الاستدامة المؤسسية:** وتعني قدرة المنظمة على البقاء والنمو في ظل التغيرات البيئية المستمرة. وحيث إن البيئة الحالية تتسم بالاضطراب، فإن الأداء الاستراتيجي المستدام يتطلب رؤية بعيدة المدى تستثمر في التقنيات الخضراء والذكاء لضمان التوازن بين الأرباح والأثر المجتمعي.

ثالثاً: العلاقة التكاملية بين الذكاء الاصطناعي والأداء الاستراتيجي

تنبثق العلاقة بين المتغيرين من فكرة أن الذكاء الاصطناعي هو "الممكن" والأداء الاستراتيجي هو "المحقق". وحيث إن الخوارزميات الذكية توفر دقة عالية في التحليل، فإنها ترفع من جودة "القدرات الديناميكية" للمنظمة. وإن هذا التكامل يتجلى في تحسين عملية اتخاذ القرار؛ إذ ينتقل القرار من مرحلة "الحس الإداري" إلى مرحلة "القرار المستند إلى البيانات".

وبهذا الصدد، يرى (Chatterjee and Chaudhuri, 2023, P. 122415) أن الذكاء الاصطناعي يعيد تعريف الهيكل الاستراتيجي للمنظمة من خلال خلق "حلقات تعلم مغلقة" تتيح للمنظمة تصحيح مسارها

الاستراتيجي بشكل لحظي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الذكاء الاصطناعي يساهم في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية؛ أي قدرة المنظمة على التحول السريع نحو الفرص الجديدة والهروب من التهديدات المحدقة، وهو ما أكدته (الشمري، 2023، ص. 545) في دراسته على القطاع الحكومي السعودي.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن العلاقة ليست تقنية بحتة، بل هي علاقة سيكولوجية-تنظيمية؛ حيث يتطلب تحسين الأداء الاستراتيجي وجود "عقلية ريادية رقمية" تقبل بدمج الآلة في صلب العمليات السيادية للمنظمة. وإن المنظمات التي تتجح في خلق هذا الانسجام بين الإنسان والآلة هي التي تحقق أعلى مستويات الأداء الاستراتيجي، كما أشار (Jarrahi, 2018, P. 580) إلى مفهوم "التعايش الذكي" كمصدر للميزة التنافسية.

رابعاً: نظريات داعمة للعلاقة بين متغيرات الدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى أطر نظرية رصينة تفسر حاجة المنظمات للذكاء الاصطناعي لتحسين أدائها:

1. **نظرية الموارد (Resource-Based View - RBV):** وتفترض أن المنظمة تحقق التميز التنافسي من خلال امتلاك موارد نادرة، وقيمة، وصعبة التقليد. وحيث إن تطبيقات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة المرتبطة بها تمثل مورداً استراتيجياً فريداً، فإن امتلاك هذه التقنيات وتطويرها داخلياً يمنح المنظمة تفوقاً استراتيجياً مستداماً.

2. **نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory):** وتركز على قدرة المنظمة على تجديد وتطوير كفاءاتها لمواجهة البيئات سريعة التغير. وحيث إن الذكاء الاصطناعي يمثل أداة

لتطوير هذه القدرات (عبر التحسس، والاقتناص، والتحويل)، فإنه يعد المحرك الأساسي للأداء الاستراتيجي في عصر الثورة الصناعية الرابعة.

3. **نظرية المواءمة الاستراتيجية (Strategic Alignment Theory):** وتؤكد أن الأداء يتحسن عندما يكون هناك انسجام بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية الأعمال العامة. وحيث إن الذكاء الاصطناعي هو قمة الهرم التقني حالياً، فإن مواءمته مع الرؤية الاستراتيجية للمنظمة تضمن تحقيق الأهداف الكبرى بكفاءة عالية، وهو ما أشار إليه (Davenport and Ronanki, 2020, P. 110).

خامساً: الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة 2030

لا يمكن بمعزل عن السياق الوطني السعودي فهم المنطلقات النظرية لهذه الدراسة، حيث وضعت رؤية (2030م) التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في قلب التنمية الوطنية. وحيث إن المملكة تسعى لتكون مركزاً عالمياً للبيانات والذكاء الاصطناعي، فإن منظمات الأعمال (الخاصة والحكومية) مطالبة بتبني هذه التقنيات لرفع كفاءة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن المبادرات الوطنية، مثل إطلاق "الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي"، قد خلقت بيئة تشريعية وتقنية محفزة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التنافسية بين المنظمات السعودية لم تعد تقتصر على النطاق المحلي، بل امتدت للنطاق الإقليمي والدولي، مما يفرض عليها تحسين أدائها الاستراتيجي وفق معايير عالمية. وفي هذا الشأن، أوضح (الزهراني، 2024، ص. 345) أن التحول نحو الإدارة الذكية في القطاع الثالث والخاص السعودي هو استجابة استراتيجية لمتطلبات الرؤية التي تستهدف رفع فاعلية الأداء المؤسسي الشامل.

وبهذا الصدد، يخلص التأصيل النظري إلى أن الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية في عام (2026م) هو نتاج تفاعل معقد بين الإرادة الاستراتيجية والتمكن التقني. وإن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لم تعد مجرد مكملات إدارية، بل صارت هي المحرك الجوهرى الذى يعيد تعريف الكفاءة والتميز فى السوق السعودى المعاصر.

الإطار المنهجي للدراسة

يمثل الإطار المنهجي الدليل الإجرائي الذي ستسير وفق خطاه الدراسة الحالية لتحقيق أهدافها واختبار فرضياتها، حيث سيتم تبني خطوات علمية دقيقة تضمن موضوعية النتائج وقابليتها للتعميم في بيئة منظمات الأعمال السعودية.

أولاً: منهج الدراسة

ستعتمد الدراسة الحالية على **المنهج الوصفي التحليلي**، كونه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة هذه الدراسة التي تسعى لوصف واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل دورها في تحسين الأداء الاستراتيجي. وسيعمل هذا المنهج على رصد الظاهرة كما هي في الواقع، ومن ثم تحليل العلاقات والارتباطات بين المتغير المستقل والمتغير التابع لاستخلاص الاستنتاجات العلمية الرصينة.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

سيتم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال مصدرين أساسيين:

1. **المصادر الثانوية:** سيتم الرجوع إلى الأدبيات النظرية، والدراسات السابقة، والكتب المتخصصة، والتقارير الرسمية الصادرة عن "سدايا" ووزارة الاستثمار، لتبني إطار مفاهيمي عميق.
2. **المصادر الأولية:** سيتم جمع البيانات الميدانية من خلال أداة الدراسة (الاستبانة) التي ستصمم خصيصاً لجمع آراء عينة الدراسة حول متغيرات البحث في المنظمات المستهدفة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها

أ. **مجتمع الدراسة:** سيتألف مجتمع الدراسة من جميع القادة الإداريين (المديرين التنفيذيين، ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام) والمختصين في وحدات التحول الرقمي والتخطيط الاستراتيجي داخل منظمات الأعمال الكبرى والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

ب. **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة، بحيث يراعي حجم العينة المتطلبات الإحصائية لضمان تمثيل مختلف القطاعات (الصناعية، الخدمية، والتقنية)، وسيتم تحديد الحجم النهائي وفق الجداول العلمية المعتمدة (مثل جدول كريجسي ومورجان).

رابعاً: أدوات الدراسة

ستستخدم الدراسة **الاستبانة** كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث ستشمل محاور تقيس أبعاد الذكاء الاصطناعي (التعلم الآلي، التحليلات التنبؤية، معالجة اللغات الطبيعية) وأبعاد الأداء الاستراتيجي (الكفاءة، التنافسية، الاستدامة).

التحقق من صدق وثبات الأدوات:

1. **الصدق:** سيتم التحقق من صدق الأداة عبر **صدق المحكمين** بعرضها على نخبة من الأكاديميين المختصين، وإجراء **الصدق البنائي** عبر حساب معاملات الارتباط لضمان اتساق الفقرات مع محاورها.

2. **الثبات:** سيتم التأكد من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لضمان قدرة الأداة على إعطاء نتائج مستقرة ومتسقة عند تكرار التطبيق.

خامساً: إجراءات تنفيذ الدراسة

ستتبع الدراسة الإجراءات التنفيذية التالية:

1. **جمع البيانات:** سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً خلال شهر مايو 2026م، مع التأكيد على سرية البيانات واستخدامها للأغراض العلمية فقط.
2. **التحليل:** سيتم معالجة البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، حيث ستخضع للترميز واختبارات التوزيع الطبيعي قبل البدء في الاختبارات الاستدلالية.
3. **التفسير:** سيتم تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري ومقارنتها بالدراسات السابقة، وصولاً لصياغة التوصيات النهائية.

سادساً: الأساليب الإحصائية التي ستستخدمها الدراسة

سيتم توظيف الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

1. **التحليل الوصفي:** سيشمل حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة ومستوى المتغيرات.
2. **التحليل الاستدلالي:** سيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لقياس أثر أبعاد الذكاء الاصطناعي في الأداء الاستراتيجي، بالإضافة إلى اختبار (t-test) وتحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق الديموغرافية.

حدود الدراسة

ستلتزم الدراسة بالحدود المنهجية التالية:

- **الحدود الموضوعية (العلمية):** ستقتصر الدراسة على بحث دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي (التعلم الآلي، التحليلات التنبؤية، معالجة اللغات الطبيعية) في تحسين الأداء الاستراتيجي (الكفاءة، التنافسية، الاستدامة).
- **الحدود المكانية:** سيتم تطبيق الدراسة ميدانياً على منظمات الأعمال العاملة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** ستستهدف الدراسة القادة الإداريين والمختصين في التخطيط والتقنية في المنظمات محل التطبيق.
- **الحدود الزمنية:** سيتم تنفيذ الجانب الميداني وجمع البيانات في شهر مايو من عام 2026م.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- العتيبي، ممدوح بن متعب؛ والحميدي، محمد بن زيد. (2024). أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 44(2)، 185-212.
- الشمري، فهد بن ناصر. (2023). دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الرقابة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي بوزارة التجارة السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، 63(3)، 541-578.
- إبراهيم، مروة أحمد؛ وحسن، محمود علي. (2023). الذكاء الاصطناعي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 53(1)، 12-45.
- الزهراني، سارة بنت صالح. (2022). واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وأثرها على الأداء المالي: دراسة ميدانية على البنوك التجارية السعودية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 23(4)، 311-344.
- القحطاني، عبد الرحمن بن محمد. (2022). تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركات الاتصالات السعودية. *المجلة الدولية للاقتصاد والإدارة*، 5(2)، 89-114.

- منصور، عبير خالد. (2021). أثر نظم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الأداء الاستراتيجي: دراسة حالة على شركات الطيران العربية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(1)، 215-248.
- بلقاسم، نبيل سعيد؛ وحسن، لؤي محمد. (2020). دور الذكاء الاصطناعي في دعم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة تحليلية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*، 34(2)، 155-180.
- سليمان، جمال الدين. (2019). تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على الكفاءة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال في البيئات الديناميكية. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 10(2)، 45-78.
- حسن، هدى بنت إبراهيم. (2018). استراتيجيات الذكاء الاصطناعي وأثرها في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة استكشافية. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، 4(12)، 1-22.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Agrawal, A., Gans, J., and Goldfarb, A. (2019). Exploring the impact of artificial intelligence on firm strategic performance. *NBER Working Paper Series*, No. 24449.
- Akter, S., Michael, K., and Uddin, M. R. (2022). Transforming business strategy through AI-driven analytics: Implications for strategic performance. *Journal of Business Research*, 144, 1125-1139.
- Bag, S., Pretorius, J. H., and Gupta, S. (2021). Role of artificial intelligence in driving operational and strategic performance: Evidence from manufacturing organizations. *International Journal of Production Economics*, 238, 108182.
- Chatterjee, S., and Chaudhuri, R. (2023). Impact of AI on strategic business performance: A dynamic capabilities perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122415.

- Davenport, T. H., and Ronanki, R. (2020). Artificial intelligence for the real world: Strategic alignment and performance gains. *Harvard Business Review*, 96(1), 108-116.
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., and Ismagilova, E. (2024). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges and strategic performance. *International Journal of Information Management*, 71, 102635.
- Haefner, N., Wincent, J., and Parida, V. (2021). Artificial intelligence and innovation management: A review of strategic outcomes. *Journal of Business Research*, 122, 271-284.
- Huang, M. H., and Rust, R. T. (2023). Engaged to AI: Strategic implications for business performance and customer relationship management. *Journal of Service Research*, 26(1), 3-21.
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: A strategic perspective on human-AI symbiosis. *Business Horizons*, 61(4), 577-586.
- Mikalef, P., and Gupta, M. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement supports, and strategic performance. *Information & Management*, 58(3), 103434.
- Rialti, R., Marzi, G., and Silic, M. (2019). Ambidextrous organizations and AI adoption: Effects on strategic performance. *Business Process Management Journal*, 25(5), 1091-1109.
- Sharma, R., and Gupta, S. (2023). AI-enabled supply chain agility and strategic performance: A moderated mediation model. *Supply Chain Management: An International Journal*, 28(2), 341-358.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., and Bart, Y. (2021). Digital transformation: A multi-dimensional framework for strategic performance through AI. *Journal of Business Research*, 122, 889-901.
- Wamba, S. F., and Queiroz, M. M. (2022). Industry 4.0 and AI: Strategic tools for business performance improvement. *Production Planning & Control*, 33(2-3), 113-125.