

أثرتبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المنظمات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

أنس بن فهد بن عويمر

إشراف:

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل.

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى والديّ الكريمين، اللذين كانا بعد الله تعالى مصدر الدعم والعطاء، وغرسا في نفسي حب العلم والاجتهاد، فلهما مني كل التقدير والامتنان.

وإلى أسرتي الكريمة، وكل من قدّم لي الدعم والمساندة، وكان عوناً لي طوال مسيرتي العلمية.

وإلى أساتذتي الأفاضل، الذين أناروا لي طريق العلم بخبراتهم وتوجيهاتهم القيمة.

كما أهدي هذا العمل إلى كل باحث وطالب علم يسعى إلى المعرفة، راجياً من الله أن يجعل فيه الفائدة والنفع للجميع.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف، على ما قدمه من توجيهات علمية قيمة، ونصائح سديدة، ومتابعة مستمرة، كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث وإخراجه بالصورة المرجوة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة في جامعة ميدأوشن، لما قدموه من علم ومعرفة أسهمت في إثراء مسيرتي العلمية والبحثية.

وأتوجه بالشكر إلى إدارة الشركة السعودية للطاقة وجميع العاملين الذين تعاونوا في استكمال الاستبانة، وأسهموا في توفير البيانات اللازمة لإتمام الدراسة.

ولا يفوتني أن أتقدم بخالص الامتنان إلى أسرتي الكريمة، لما قدمته من دعم وتشجيع وصبر طوال فترة إعداد هذه الدراسة، فكانوا خير سند وعون لي كما أشكر كل من أسهم في إنجاز هذا البحث، سواء بالمشورة أو بالتوجيه أو بالدعم المعنوي، وأسأل الله تعالى أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به الباحثين والمهتمين.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية، مع اختبار الدور الوسيط للأتمتة، وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للطاقة. وانطلقت الدراسة من أهمية التحول الرقمي بوصفه أحد المحركات الرئيسة لتطوير الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، وما تتطلبه من تبني حلول رقمية وأتمتة العمليات بما يساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركة السعودية للطاقة، فيما بلغت عينة الدراسة (260) مفردة، تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة. ولتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، تم الاعتماد على برنامج SPSS واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت الإحصاءات الوصفية، واختبارات الصدق والثبات، وتحليل الانحدار، واختبار الارتباط، وتحليل المسار لاختبار الدور الوسيط للأتمتة وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتبني التحول الرقمي في الكفاءة التشغيلية، كما تبين وجود تأثير إيجابي معنوي لتبني التحول الرقمي في الأتمتة، إضافة إلى وجود تأثير إيجابي للأتمتة في الكفاءة التشغيلية. كما أكدت النتائج أن الأتمتة تؤدي دوراً وسيطاً ذا دلالة إحصائية في العلاقة بين تبني التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية، بما يعزز قدرة المؤسسة على تحسين جودة العمليات، وتسريع إنجاز الأعمال، وخفض التكاليف التشغيلية، وتقليل الأخطاء، وتحسين استغلال الموارد المتاحة.

وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة مواصلة الاستثمار في مبادرات التحول الرقمي، والتوسع في تطبيق أنظمة الأتمتة داخل مختلف العمليات التشغيلية، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل الكوادر البشرية، وتعزيز الثقافة الرقمية، بما يساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية، بالإضافة إلى إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول متغيرات تنظيمية وتقنية أخرى قد تؤثر في العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية.

الكلمات المفتاحية: تبني التحول الرقمي، الكفاءة التشغيلية، الأتمتة، الدور الوسيط، الشركة السعودية للطاقة.

Abstract

This study aimed to examine the impact of digital transformation adoption on operational efficiency, while investigating the mediating role of automation through an applied study at the Saudi Energy Company. The study was motivated by the growing importance of digital transformation as a strategic approach for improving organizational performance and operational efficiency in light of rapid technological advancements and the increasing need to automate business processes to enhance productivity and achieve sustainable competitive advantage.

The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection instrument. The study population consisted of employees of the Saudi Energy Company, and a random sample of **260 employees** was selected. The collected data were analyzed using the **Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)**. Descriptive statistics, validity and reliability tests, correlation analysis, regression analysis, and path analysis were employed to test the study hypotheses and examine the mediating effect of automation.

The findings revealed a statistically significant positive effect of digital transformation adoption on operational efficiency. The results also indicated a significant positive relationship between digital transformation adoption and automation, as well as a significant positive effect of automation on operational efficiency. Furthermore, the study confirmed that automation plays a statistically significant mediating role in the relationship between digital transformation adoption and operational efficiency by improving process quality, increasing productivity, reducing operational costs and processing time, minimizing human errors, and enhancing resource utilization.

Based on these findings, the study recommends that the Saudi Energy Company continue investing in digital transformation initiatives, expand the implementation of automation systems across operational processes, strengthen its digital infrastructure, develop employees' digital competencies through continuous training, and promote a digital culture that supports innovation and continuous improvement. The study also recommends conducting future research to examine additional organizational and technological factors that may influence the relationship between digital transformation adoption and operational efficiency.

Keywords: Digital Transformation Adoption, Operational Efficiency, Automation, Mediating Role, Saudi Energy Company.

قائمة المحتويات

أ.....	الإهداء
ب.....	الشكر والتقدير
ج.....	الملخص
د.....	Abstract
1.....	الفصل الأول: المقدمة والإطار التمهيدي
1.....	مقدمة
3.....	مشكلة الدراسة
5.....	أهمية الدراسة
7.....	تساؤلات الدراسة
7.....	أهداف الدراسة
8.....	فرضيات الدراسة
8.....	المنطلقات النظرية للدراسة
10.....	حدود الدراسة
12.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
12.....	أولاً: الإطار النظري
12.....	أولاً: الذكاء الاصطناعي
17.....	ثانياً: القرارات الاستراتيجية
21.....	ثالثاً: أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المنظمات
22.....	ثانياً: الدراسات السابقة
25.....	أولاً: المقارنة بين الدراسات السابقة (تحليل نقدي)
27.....	ثانياً: تحديد فجوة البحث (Research Gap)
29.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
29.....	تمهيد
29.....	منهج الدراسة

30.....	مجتمع الدراسة
30.....	عينة الدراسة
30.....	أداة الدراسة
31.....	صدق أداة الدراسة
31.....	ثبات أداة الدراسة
32.....	إجراءات جمع البيانات
32.....	أساليب المعالجة الإحصائية
33.....	خاتمة الفصل
33.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات
33.....	أولاً: تحليل البيانات الديموغرافية
39.....	أولاً: تحليل عبارات الاستبيان
50.....	ثالثاً: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
52.....	رابعاً: اختبار الفرضيات
69.....	الفصل الخامس: الخاتمة
69.....	نتائج الدراسة
70.....	توصيات الدراسة
71.....	مقترحات لدراسات مستقبلية
72.....	قائمة المراجع
78.....	الملاحق

قائمة الجداول

33	الجدول 1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....
34	الجدول 2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.....
35	الجدول 3 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....
36	الجدول 4 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.....
37	الجدول 5 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.....
39	الجدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تبني الذكاء الاصطناعي (ن=260).....
41	الجدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تحسين جودة القرارات الاستراتيجية (ن=260).....
44	الجدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية (ن=260).....
47	الجدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية (ن=260).....
50	الجدول 10 نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لمجاور الدراسة.....
51	الجدول 11 معاملات ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة.....
52	الجدول 12 نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية.....
53	الجدول 13 ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية.....
53	الجدول 14 تحليل التباين ANOVA.....
54	الجدول 15 معاملات الانحدار.....
56	الجدول 16 نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.....
56	الجدول 17 ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.....
63	الجدول 18 نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية.....
64	الجدول 19 ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.....
67	الجدول 20 ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....

قائمة الأشكال

34	الشكل 1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....
35	الشكل 2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.....
36	الشكل 3 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....
37	الشكل 4 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.....
38	الشكل 5 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.....

الفصل الأول: المقدمة والإطار التمهيدي

مقدمة

يشهد العالم في الوقت الراهن ثورة رقمية غير مسبوقة أحدثت تغيرات جوهرية في مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، حيث أصبحت التكنولوجيا الحديثة عنصراً أساسياً في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. ويُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز مخرجات هذه الثورة الرقمية، إذ أصبح يمثل أحد أهم التقنيات الحديثة التي تسهم في إحداث تحولات عميقة في أساليب الإدارة واتخاذ القرارات داخل المنظمات. وقد تطورت تطبيقات الذكاء الاصطناعي بصورة متسارعة خلال السنوات الأخيرة نتيجة التقدم الكبير في تقنيات الحوسبة وتحليل البيانات الضخمة والتعلم الآلي والشبكات العصبية، الأمر الذي أتاح للمنظمات فرصاً واسعة للاستفادة من هذه التقنيات في تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع جودة الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات المتزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة. (عبد العال، 2025؛ فخري، 2024)

ويشير مفهوم الذكاء الاصطناعي إلى قدرة الأنظمة الحاسوبية على محاكاة القدرات العقلية البشرية، مثل التعلم والاستنتاج والتحليل والتنبؤ واتخاذ القرارات بناءً على معالجة كميات ضخمة من البيانات والمعلومات. وقد أدى هذا التطور إلى انتقال الذكاء الاصطناعي من كونه مجرد أداة تقنية مساعدة إلى كونه شريكاً استراتيجياً في العمليات الإدارية المختلفة، خاصة في المجالات التي تتطلب اتخاذ قرارات معقدة تعتمد على تحليل متغيرات متعددة ومتداخلة. كما أصبح الذكاء الاصطناعي قادراً على تقديم رؤى مستقبلية دقيقة تساعد المديرين وصناع القرار في التنبؤ بالمخاطر والفرص المحتملة، مما يساهم في تحسين جودة القرارات وتقليل مستويات عدم التأكد المرتبطة بالبيئة التنظيمية. (المدرس، 2025؛ عبد المنعم، 2025)

وتكتسب عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية أهمية بالغة داخل المنظمات المعاصرة، باعتبارها تمثل حجر الأساس الذي تستند إليه المنظمة في تحديد توجهاتها المستقبلية وصياغة أهدافها طويلة المدى واختيار البدائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف. فالقرارات الاستراتيجية ترتبط ارتباطاً مباشراً بمستقبل المنظمة واستدامة أعمالها وقدرتها على المنافسة والتكيف مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية والاقتصادية. ولذلك تسعى المنظمات باستمرار إلى تطوير الأدوات والأساليب التي تمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة

وفاعلية، الأمر الذي جعل الذكاء الاصطناعي أحد أهم الحلول التي يتم الاعتماد عليها في هذا المجال نظرًا لما يوفره من إمكانيات متقدمة في جمع البيانات وتحليلها واستخراج الأنماط والعلاقات الخفية بينها وتقديم توصيات مبنية على أسس علمية ومنهجية دقيقة. (الصبيحي، 2025؛ حسين، 2026)

وعلى المستوى العالمي، شهدت السنوات الأخيرة توسعًا كبيرًا في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الاستراتيجية داخل مختلف القطاعات الاقتصادية والصناعية والخدمية. فقد اتجهت العديد من الشركات العالمية الكبرى إلى دمج أنظمة الذكاء الاصطناعي في عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر وتحليل الأسواق والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، بهدف تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق النمو المستدام. كما أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي عنصرًا رئيسيًا في تطوير نماذج الأعمال الحديثة، حيث تساعد المنظمات على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية واتخاذ قرارات قائمة على البيانات بدلاً من الاعتماد على الحدس أو الخبرات الشخصية فقط. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن المنظمات التي نجحت في تبني الذكاء الاصطناعي حققت مستويات أعلى من الكفاءة والابتكار والمرونة التنظيمية مقارنة بغيرها من المنظمات (Trunk, 2020; Marimira, 2025)

وفي المملكة العربية السعودية، يحظى الذكاء الاصطناعي باهتمام متزايد في ظل التوجهات الوطنية الطموحة المرتبطة برؤية المملكة 2030، والتي تسعى إلى بناء اقتصاد رقمي قائم على المعرفة والابتكار والتقنيات الحديثة. وقد أطلقت المملكة العديد من المبادرات والاستراتيجيات الوطنية التي تهدف إلى تعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة. كما تسعى الجهات الحكومية والمنظمات السعودية إلى توظيف الذكاء الاصطناعي في دعم عمليات صنع القرار وتحليل البيانات وتطوير الخدمات وتحسين تجربة المستفيدين، الأمر الذي يعكس إدراكًا متزايدًا لأهمية هذه التقنية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات المختلفة. (السمان، 2025؛ حسين، 2026)

وعلى الرغم من الجهود الكبيرة المبذولة في المملكة لتعزيز تبني الذكاء الاصطناعي، إلا أن مستوى الاستفادة الفعلية من هذه التقنيات في مجال اتخاذ القرارات الاستراتيجية ما يزال يختلف من منظمة إلى أخرى وفقًا لعوامل متعددة، من أبرزها جاهزية البنية التحتية التقنية، وتوافر الكفاءات البشرية المؤهلة،

ومستوى الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، ومدى توافر البيانات الدقيقة والموثوقة. كما أن بعض المنظمات لا تزال تواجه تحديات تتعلق بدمج الأنظمة الذكية ضمن عملياتها الإدارية والاستراتيجية، مما قد يحد من قدرتها على الاستفادة الكاملة من الإمكانيات التي يوفرها الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار وتعزيز الأداء المؤسسي. (فخرية، 2024؛ عبد المنعم، 2025)

ورغم تزايد الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء الاصطناعي خلال السنوات الأخيرة، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على الجوانب التقنية أو التشغيلية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي، في حين ما زالت الدراسات التي تناولت أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية محدودة نسبياً. كما أن نتائج الدراسات السابقة أظهرت تبايناً في تحديد حجم التأثير الحقيقي للذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الاستراتيجية وفعاليتها، الأمر الذي يشير إلى وجود فجوة بحثية تستدعي المزيد من الدراسة والتحليل، خاصة في البيئة السعودية التي تشهد تحولاً رقمياً متسارعاً وتوجهاً متزايداً نحو تبني التقنيات الذكية في مختلف المجالات. (ميعاد، 2024؛ الربيعي، 2026)

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المنظمات في المملكة العربية السعودية، من خلال استكشاف طبيعة العلاقة بين مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وفعالية القرارات الاستراتيجية، والتعرف على الأبعاد المختلفة التي يمكن أن يسهم من خلالها الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات وتعزيز الأداء التنظيمي. كما تسعى الدراسة إلى تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه المنظمات السعودية عند تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المجال الاستراتيجي، وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الاستفادة من هذه التقنيات بما يتوافق مع أهداف التنمية والتحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. (أيوب، 2025؛ الصبحي، 2025؛ الربيعي، 2026)

مشكلة الدراسة

يشهد العالم اليوم تحولاً متسارعاً نحو تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات الإدارية والاقتصادية، حيث أصبحت هذه التقنيات من أهم الأدوات الداعمة لعمليات اتخاذ القرار على المستويات التشغيلية والتكتيكية والاستراتيجية. وقد أثبتت العديد من الدراسات والتقارير الدولية أن الذكاء

الاصطناعي يساهم في تحسين جودة القرارات من خلال تحليل كميات ضخمة من البيانات واستخراج المعلومات الدقيقة والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتقليل مستويات عدم التأكد المرتبطة ببيئة الأعمال. كما أصبحت المنظمات الرائدة عالميًا تعتمد بشكل متزايد على الأنظمة الذكية لتعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية أكبر. (عبد العال، 2025؛ فخري، 2024)

وفي المملكة العربية السعودية، يتزايد الاهتمام بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إطار التوجهات الوطنية المرتبطة برؤية المملكة 2030، حيث تسعى الجهات الحكومية والمنظمات الخاصة إلى توظيف التقنيات الحديثة لدعم التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة على اتخاذ قرارات أكثر دقة ومرونة. وقد انعكس هذا التوجه في إطلاق العديد من المبادرات والاستراتيجيات الوطنية الداعمة للذكاء الاصطناعي، إضافة إلى الاستثمارات المتزايدة في البنية التحتية الرقمية وتطوير القدرات التقنية والبشرية اللازمة للاستفادة من هذه التقنيات. (المدرس، 2025؛ الصبحي، 2025)

وعلى الرغم من هذه الجهود، إلا أن الواقع العملي يشير إلى وجود تفاوت بين المنظمات السعودية في مستويات تبني الذكاء الاصطناعي والاستفادة منه في دعم القرارات الاستراتيجية. فما زالت بعض المنظمات تعتمد بدرجات كبيرة على الأساليب التقليدية في اتخاذ القرار، والتي تركز على الخبرة الشخصية والاجتهادات الفردية، في حين تتطلب البيئة التنافسية الحديثة الاعتماد على قرارات تستند إلى البيانات والتحليلات الذكية. كما تواجه العديد من المنظمات تحديات تتعلق بجاهزية البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات المتخصصة، وارتفاع تكاليف التطبيق، إضافة إلى محدودية الخبرة في دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي ضمن العمليات الاستراتيجية للمنظمة. (عبد المنعم، 2025؛ حسين، 2026)

وتتمثل الفجوة البحثية في أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب التقنية أو التشغيلية للذكاء الاصطناعي، أو تناولت أثره على الأداء التنظيمي بصورة عامة، بينما لا تزال الدراسات التي بحثت بشكل مباشر أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية محدودة نسبيًا. كما أن نتائج الدراسات السابقة جاءت متباينة بشأن حجم التأثير الفعلي للذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الاستراتيجية وكفاءة العمليات الإدارية، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول هذه العلاقة في البيئة السعودية بشكل أكثر عمقًا. (ميعاد، 2024؛ السمان، 2025)

ومن هنا تتجسد المشكلة البحثية في وجود فجوة بين الواقع الحالي المتمثل في تفاوت مستويات تبني الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات السعودية والاستفادة المحدودة منه في بعض عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي، وبين الواقع المأمول الذي يتمثل في توظيف الذكاء الاصطناعي بصورة فعالة وشاملة لدعم القرارات الاستراتيجية وتحسين جودتها وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات وتحقيق أهداف التنمية والتحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية. (أيوب، 2025؛ الربيعي، 2026)

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية للدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من تناولها لموضوع الذكاء الاصطناعي باعتباره أحد أبرز الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والتقنية خلال السنوات الأخيرة. كما تأتي أهمية الدراسة من ارتباطها بعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تعد من أهم الوظائف الإدارية المؤثرة في نجاح المنظمات واستمراريتها وقدرتها على تحقيق أهدافها طويلة المدى. ومن ثم فإن الربط بين هذين المجالين يساهم في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين التقنيات الذكية والقرارات الاستراتيجية في بيئة الأعمال الحديثة.

كما تساهم الدراسة في إثراء المعرفة النظرية المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري والاستراتيجي، من خلال توضيح الأبعاد المختلفة لتبني هذه التقنية وانعكاساتها على عملية اتخاذ القرار داخل المنظمات. وتزداد أهمية ذلك في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها المؤسسات على المستويين المحلي والعالمي، الأمر الذي يجعل من الضروري تطوير المعرفة العلمية المرتبطة بالاستفادة من التقنيات الحديثة في تحسين الأداء الإداري والاستراتيجي.

وتنبع أهمية الدراسة كذلك من مساهمتها في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية والسعودية المتعلقة بأثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي أو القرارات الاستراتيجية بشكل منفصل، إلا أن الدراسات التي بحثت العلاقة المباشرة بينهما في البيئة السعودية ما تزال محدودة، مما يجعل هذه الدراسة إضافة علمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون والأكاديميون وطلبة الدراسات العليا في الدراسات المستقبلية.

كما تقدم الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يجمع بين مفاهيم الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويوضح طبيعة العلاقة بينهما وأهم العوامل المؤثرة فيها. ويساعد هذا الإطار في توفير مرجع علمي يمكن الاستناد إليه في البحوث اللاحقة التي تتناول موضوعات التحول الرقمي والإدارة الاستراتيجية والتقنيات الذكية داخل المنظمات.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية للدراسة

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل المنظمات العاملة في المملكة العربية السعودية عند تصميم استراتيجياتها المتعلقة بالتحول الرقمي وتبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي. فمن المتوقع أن تساعد نتائج الدراسة الإدارات العليا في فهم الدور الذي يمكن أن يؤديه الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الاستراتيجية وتحسين جودتها وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات والمتغيرات البيئية المختلفة.

كما يمكن أن تسهم الدراسة في تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد المنظمات على تعزيز الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التخطيط والتحليل والتنبؤ واتخاذ القرار. وقد تساعد هذه التوصيات في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين القدرة التنافسية وزيادة فعالية استخدام الموارد المتاحة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

وتبرز الأهمية التطبيقية للدراسة أيضًا في دعم صانعي السياسات ومتخذي القرار في الجهات الحكومية والهيئات التنظيمية ذات العلاقة بالتحول الرقمي، من خلال توفير معلومات ونتائج يمكن الاستفادة منها عند تطوير السياسات والاستراتيجيات الوطنية الخاصة بالذكاء الاصطناعي. كما قد تساعد نتائج الدراسة في تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه المنظمات عند تطبيق هذه التقنيات، واقتراح الحلول المناسبة للتغلب عليها.

كذلك يمكن أن تسهم الدراسة في تطوير أدوات ومؤشرات تساعد المنظمات والباحثين على قياس مستوى تبني الذكاء الاصطناعي وتقييم أثره على فعالية القرارات الاستراتيجية. وتمثل هذه الأدوات وسيلة مهمة لدعم عمليات المتابعة والتقييم المستمر، بما يساعد المؤسسات على تحسين أدائها وتعزيز جاهزيتها لمتطلبات الاقتصاد الرقمي والتحول التكنولوجي المستقبلي.

وأخيرًا، من المتوقع أن تسهم الدراسة في زيادة الوعي بأهمية الذكاء الاصطناعي ودوره في دعم القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية، وتشجيع القيادات الإدارية على الاستثمار في التقنيات الحديثة وتنمية القدرات البشرية اللازمة للاستفادة منها، بما ينعكس إيجابًا على جودة القرارات وتحقيق التنمية المؤسسية المستدامة.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس

- ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المنظمات في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

- ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية؟
- ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي على سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية؟
- ما أثر تبني الذكاء الاصطناعي على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات من خلال القرارات الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس

- التعرف على أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المنظمات في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

- قياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية.

- تحديد أثر تبني الذكاء الاصطناعي على سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية.

- الكشف عن أثر تبني الذكاء الاصطناعي على تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: الإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من الأطر والنظريات الإدارية والتقنية التي تفسر العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات، حيث إن فهم هذا التأثير يتطلب إطاراً نظرياً متعدد الزوايا يجمع بين منظور الموارد الداخلية، وأصحاب المصلحة، وانتشار الابتكار، وذلك لفهم

كيفية تحول الذكاء الاصطناعي إلى عنصر مؤثر في العملية الاستراتيجية داخل المنظمات. وتُعد هذه النظريات من أكثر الأطر استخدامًا في تفسير التغيرات التنظيمية المرتبطة بالتقنيات الحديثة والتحول الرقمي

ثانيًا: نظرية حيوية الموارد (Resource-Based View - RBV)

تُعد نظرية حيوية الموارد من أهم النظريات في الإدارة الاستراتيجية، حيث تفترض أن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة يعتمد على امتلاك موارد داخلية نادرة وقيمة وصعبة التقليد، مثل الموارد التكنولوجية والمعرفية والبشرية. وفي هذا السياق، يُعتبر الذكاء الاصطناعي أحد أهم الموارد الاستراتيجية الحديثة التي يمكن أن تعزز قدرة المنظمة على التفوق التنافسي إذا تم توظيفه بشكل فعال داخل العمليات التنظيمية (Lubis, 2022)

ويتم تطبيق هذه النظرية في الدراسة الحالية من خلال اعتبار الذكاء الاصطناعي موردًا استراتيجيًا يساهم في دعم القرارات الاستراتيجية عبر تحليل البيانات الضخمة، وتحسين القدرة على التنبؤ، وتقليل عدم التأكد في بيئة الأعمال. وبالتالي فإن المنظمات التي تمتلك مستوى أعلى من تبني الذكاء الاصطناعي تكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة مقارنة بالمنظمات التي لا تمتلك هذا المورد أو لا تحسن استثماره.

ثالثًا: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

تركز نظرية أصحاب المصلحة على أن نجاح المنظمة لا يقتصر على تحقيق الأرباح فقط، بل يعتمد أيضًا على قدرتها على تحقيق توازن بين مصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة مثل العملاء، الموظفين، الملاك، الجهات الحكومية، والمجتمع. وتشير النظرية إلى أن القرارات التنظيمية يجب أن تراعي هذه الأطراف لضمان الاستدامة وتحقيق القيمة الشاملة للمنظمة (Valentinov, 2023)

وفي إطار الدراسة الحالية، يمكن توظيف هذه النظرية في تفسير دور الذكاء الاصطناعي في تحسين القرارات الاستراتيجية من خلال تمكين المنظمات من تحليل بيانات أصحاب المصلحة بشكل أكثر دقة وعمق، مما يساعد في اتخاذ قرارات أكثر شمولية وعدالة وفعالية. كما يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين استجابة المنظمة لتوقعات العملاء والموظفين والبيئة الخارجية بشكل أسرع وأكثر دقة

رابعًا: نظرية انتشار الابتكار (Diffusion of Innovation Theory)

تفسر هذه النظرية كيفية تبني وانتشار التقنيات الحديثة داخل المنظمات، حيث توضح أن عملية تبني أي ابتكار تمر بمراحل تبدأ بالمعرفة، ثم الإقناع، ثم القرار، ثم التنفيذ، وأخيرًا التأكيد. كما تشير النظرية إلى أن سرعة تبني التكنولوجيا تعتمد على عدة عوامل مثل الفائدة النسبية، وسهولة الاستخدام، ومدى توافق الابتكار مع بيئة المنظمة (Yu, 2022)

وفي الدراسة الحالية، يتم استخدام هذه النظرية لتفسير اختلاف مستويات تبني الذكاء الاصطناعي بين المنظمات السعودية، حيث توجد منظمات وصلت إلى مرحلة الاستخدام الفعلي والمتكامل، بينما لا تزال منظمات أخرى في مراحل مبكرة من التبني. كما تساعد النظرية في تفسير تأثير هذا التباين على جودة القرارات الاستراتيجية داخل هذه المنظمات

خامسًا: تطبيق النظريات في الدراسة الحالية

تعتمد الدراسة الحالية على دمج هذه النظريات بشكل تكاملي لتفسير العلاقة بين متغيراتها، حيث تفسر نظرية حيوية الموارد الذكاء الاصطناعي باعتباره موردًا استراتيجيًا يؤثر في قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات فعالة، بينما تركز نظرية أصحاب المصلحة على دور هذه القرارات في تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة، في حين توضح نظرية انتشار الابتكار كيفية ومستوى تبني هذه التقنيات داخل المنظمات السعودية والعوامل المؤثرة في ذلك.

وبناءً على ذلك، تنطلق الدراسة من فرضية أن تبني الذكاء الاصطناعي لا يُعد مجرد تطوير تقني، بل هو تحول استراتيجي شامل يؤثر بشكل مباشر على جودة وفعالية القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية، بما ينعكس على قدرتها التنافسية واستدامتها في بيئة أعمال متغيرة ومعقدة.

حدود الدراسة

1. أولاً: المجال البشري: تتمثل وحدة التحليل في الدراسة في المنظمات العاملة داخل المملكة العربية السعودية، وبالتحديد الشركات والمؤسسات التي تستخدم أو لديها توجه نحو استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإدارية والاستراتيجية. وتشمل عينة الدراسة عددًا من المديرين والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة داخل هذه المنظمات، حيث يتم اختيار عينة مناسبة لضمان تمثيل جيد لمجتمع الدراسة.

2. المجال المكاني: تُطبق الدراسة في المملكة العربية السعودية باعتبارها البيئة الجغرافية التي تشهد توسعاً كبيراً في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن رؤية 2030.
3. المجال الزمني: تغطي الدراسة الفترة الزمنية المتعلقة بجمع البيانات، والتي يُقترح أن تكون خلال العام 2026 بينما تمتد الدراسة النظرية ومراجعة الأدبيات إلى الفترة من 2023 إلى 2025 بما يشمل أحدث الدراسات في مجال الذكاء الاصطناعي والقرارات الاستراتيجية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

أولاً: الذكاء الاصطناعي

يُعد الذكاء الاصطناعي أحد الفروع الرئيسة لعلوم الحاسوب، ويُعنى بتطوير أنظمة وبرامج قادرة على محاكاة بعض القدرات الذهنية البشرية، مثل التعلم، والاستدلال، والاستنتاج المنطقي، والإدراك، واكتساب الخبرات، واتخاذ القرارات. وقد شهد هذا المجال تطوراً متسارعاً في السنوات الأخيرة بفضل التقدم في تقنيات الحوسبة وتحليل البيانات والخوارزميات، مما أسهم في توسيع نطاق تطبيقاته في مختلف المجالات العلمية والاقتصادية والإدارية والصناعية. ويتكون مصطلح الذكاء الاصطناعي من كلمتين هما: الذكاء والاصطناعي.

أولاً: مفهوم الذكاء

يشير مفهوم الذكاء إلى القدرة العقلية التي تمكن الإنسان من الفهم، واستيعاب المعلومات، وإدراك المفاهيم الجديدة، وتحليل المواقف، واستخلاص النتائج، والتكيف مع المتغيرات المختلفة. كما يُقصد به مجموعة العمليات العقلية التي تساعد الفرد على التعلم، وحل المشكلات، والتفكير المنطقي، وربط المعلومات ببعضها للوصول إلى فهم ومعرفة أعمق. ويشمل الذكاء كذلك القدرة على تفسير المعاني، واكتساب الخبرات، وتوظيفها في التعامل مع المواقف المختلفة بكفاءة وفعالية (بن فرحات، 2024).

ويُستخدم مصطلح **Intelligence** للدلالة على القدرة على جمع المعلومات وتحليلها وربطها ببعضها، بما يؤدي إلى تكوين المعرفة والفهم والإدراك، وهو ما يعكس قدرة الإنسان على التعلم والتفكير واتخاذ القرارات المناسبة في ضوء المعطيات المتاحة (عبدالله، 2024).

ثانياً: مفهوم الاصطناعي

أما مصطلح الاصطناعي فيشير إلى كل ما يتم إنتاجه أو تطويره نتيجة تدخل الإنسان باستخدام الوسائل والتقنيات المختلفة، في مقابل ما يوجد بصورة طبيعية. ويُستخدم هذا الوصف للدلالة على الأنظمة

أو الأدوات التي يتم تصميمها وبرمجتها لأداء وظائف محددة تحاكي بعض الخصائص أو السلوكيات الموجودة لدى الإنسان أو في الطبيعة(علي، 2025).

وبناءً على ذلك، فإن الذكاء الاصطناعي يمثل محاولة لتطوير أنظمة حاسوبية تمتلك القدرة على تنفيذ مهام تتطلب عادةً قدرًا من الذكاء البشري، مثل التعلم، والتفكير، وتحليل البيانات، واتخاذ القرارات، والتفاعل مع البيئة المحيطة، بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء ودعم عمليات اتخاذ القرار في مختلف القطاعات(دبي، 2025).

خصائص الذكاء الاصطناعي

يتميز الذكاء الاصطناعي بمجموعة من الخصائص التي جعلته من أهم التقنيات الحديثة وأكثرها تأثيرًا في مختلف المجالات، إذ يمتلك القدرة على محاكاة العديد من أساليب التفكير البشري في التعامل مع المشكلات المعقدة وغير التقليدية، مما يمكنه من تحليل المواقف المختلفة واقتراح حلول مناسبة بكفاءة وفعالية. كما يعتمد على خوارزميات متطورة تساعد على معالجة كميات كبيرة من البيانات واستخلاص النتائج التي تدعم عمليات اتخاذ القرار(سيابند، 2025).

ومن أبرز خصائص الذكاء الاصطناعي قدرته على التعامل مع البيانات غير الرقمية ذات الطبيعة الرمزية، حيث يستطيع تحليلها وربطها ببعضها للوصول إلى استنتاجات دقيقة، الأمر الذي يوسع من نطاق استخدامه في التطبيقات التي تعتمد على معالجة اللغة والصور والرموز. كما يساهم في دعم الخبرات البشرية من خلال توفير بدائل متعددة للحلول والقرارات، الأمر الذي يساعد الخبراء ومتخذي القرار على اختيار البدائل الأكثر ملاءمة وفقًا للمعطيات المتاحة(يحي، 2025).

ويتميز الذكاء الاصطناعي كذلك بقدرته على التعامل مع المواقف التي تتسم بالتعقيد أو نقص المعلومات، إذ يستطيع استنتاج النتائج بالاعتماد على البيانات المتوافرة وتحليل الأنماط والعلاقات بينها، وهو ما يجعله أداة فعالة في البيئات التي تتطلب سرعة الاستجابة ودقة التنبؤ. إضافة إلى ذلك، يمتلك إمكانات متقدمة في التصور والإبداع وإدراك المعلومات المرئية والتعرف على الأنماط المختلفة، بما يمكنه من تنفيذ العديد من المهام التي كانت تقتصر في السابق على القدرات العقلية البشرية، الأمر الذي أسهم في تعزيز كفاءته وتوسيع مجالات تطبيقه في مختلف القطاعات(الديب، 2025).

أهمية الذكاء الاصطناعي

يمكن أن يساهم استخدام نظم الذكاء الاصطناعي في تحقيق العديد من المزايا التي تعزز كفاءة الأداء المؤسسي، ولا سيما في القطاع المالي، حيث يساعد على تقديم الخدمات المالية بدرجة عالية من الكفاءة والسرعة والدقة، بما يضمن تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما يساهم في خفض التكاليف التشغيلية من خلال أتمتة العمليات وتقليل الاعتماد على الإجراءات التقليدية، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الأداء (بن يونس، 2024).

ويؤدي تطبيق نظم الذكاء الاصطناعي أيضًا إلى تعزيز رضا العملاء من خلال توفير خدمات أكثر سرعة ودقة وتخصيصًا لاحتياجاتهم، إلى جانب دعم جهود الشمول المالي عبر توسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية وتيسير تقديمها لفئات أكبر من المستفيدين. إضافة إلى ذلك، يمتلك الذكاء الاصطناعي قدرات تحليلية متقدمة تمكن المؤسسات من معالجة كميات ضخمة من البيانات، واستخلاص الأنماط والمؤشرات، ودعم عمليات التنبؤ واتخاذ القرارات بصورة أكثر دقة وفاعلية، بما يساهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات (منال، 2025).

أنواع الذكاء الاصطناعي

شهد الذكاء الاصطناعي تطورًا متسارعًا بالتزامن مع التقدم الكبير في تقنيات الحوسبة، بما في ذلك التعلم الآلي، والشبكات العصبية، ومعالجة اللغة الطبيعية، والخوارزميات الذكية، الأمر الذي أدى إلى انتقاله من تنفيذ المهام البسيطة والمحددة إلى القدرة على معالجة البيانات المعقدة واتخاذ القرارات بصورة أكثر تطورًا. ووفقًا للتصنيفات الشائعة في أدبيات الذكاء الاصطناعي، يمكن تقسيمه إلى أربعة أنواع رئيسية تختلف فيما بينها من حيث مستوى الذكاء والاستقلالية والقدرة على التعلم والتفاعل مع البيئة المحيطة (براج، 2024).

يتمثل النوع الأول في الآلات التفاعلية، وهي أبسط أنواع الذكاء الاصطناعي، حيث تعتمد على الاستجابة المباشرة للمواقف الحالية دون الاحتفاظ بالمعلومات السابقة أو الاستفادة منها في المواقف

المستقبلية. ويقتصر عملها على تنفيذ أوامر محددة وفقًا للبيانات المتاحة في اللحظة نفسها، دون امتلاك القدرة على التعلم أو تطوير أدائها بمرور الوقت (عبدالباسط، 2023).

أما النوع الثاني فهو الذكاء الاصطناعي ذو الذاكرة المحدودة، ويتميز بقدرته على الاستفادة من بعض البيانات أو الخبرات قصيرة المدى عند اتخاذ القرارات، حيث يقوم بتحليل المعلومات الحالية وربطها ببيانات سابقة بصورة مؤقتة، مما يتيح له تحسين جودة قراراته في المواقف المختلفة. ويستخدم هذا النوع في العديد من التطبيقات الحديثة التي تتطلب التكيف مع المتغيرات أثناء التشغيل (اسماء، 2025).

ويتمثل النوع الثالث في نظرية العقل، وهو مستوى أكثر تقدمًا من الذكاء الاصطناعي، إذ يهدف إلى تطوير أنظمة قادرة على فهم السلوك البشري وتفسير المشاعر والنوايا والتفاعل معها بصورة تحاكي التفاعل الإنساني. ويُعد هذا النوع من المجالات التي ما تزال قيد البحث والتطوير، نظرًا لما يتطلبه من قدرات معرفية وإدراكية معقدة (سعدي، 2024).

أما النوع الرابع فهو الذكاء الاصطناعي الواعي ذاتيًا، ويُعد أكثر المستويات تطورًا من الناحية النظرية، حيث يفترض امتلاك الأنظمة وعيًا بذاتها وقدرة على إدراك حالتها الداخلية وفهم البيئة المحيطة بها، إضافة إلى إمكانية تفسير مشاعر الآخرين والتنبؤ بردود أفعالهم. ولا يزال هذا النوع ضمن الإطار النظري ولم يصل إلى مرحلة التطبيق العملي بصورة كاملة، إلا أنه يمثل أحد التوجهات المستقبلية في أبحاث الذكاء الاصطناعي (عراك، 2025).

فرص الذكاء الاصطناعي

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم التقنيات القادرة على مواجهة التحديات المعاصرة وتعزيز كفاءة الأداء في مختلف المجالات، ولا سيما في مجال المراجعة والتدقيق المالي، حيث يوفر فرصًا واسعة لتطوير الممارسات المهنية والارتقاء بجودة عمليات المراجعة. ويتميز الذكاء الاصطناعي بقدرته على تقليص الزمن اللازم لمعالجة البيانات، والحد من الأخطاء البشرية من خلال أتمتة الإجراءات والمهام المتكررة، مما يساهم في تحسين مستويات الدقة والكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات (صاولي، 2025).

كما يتيح الذكاء الاصطناعي استخدام تطبيقات وأنظمة ذكية يمكنها تنفيذ المهام التي تتسم بدرجة عالية من الخطورة أو التعقيد، الأمر الذي يقلل من المخاطر التي قد يتعرض لها العنصر البشري. وإلى جانب ذلك، يمتلك قدرات متقدمة في تحليل البيانات والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، سواء فيما يتعلق بتوقع المبيعات، أو تقييم المخاطر، أو التنبؤ بالأزمات والكوارث، وهو ما يعزز قدرة المؤسسات على التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية بصورة أكثر كفاءة (العيسوي، 2026).

ومن الناحية الاقتصادية، يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، وزيادة الإيرادات، وتوسيع الحصة السوقية عبر تبني حلول وتقنيات مبتكرة. وفي مجال المراجعة المالية على وجه الخصوص، أتاح الذكاء الاصطناعي إمكانية تطبيق المراجعة المستمرة للعمليات المالية والمعاملات المحاسبية طوال السنة المالية، بدلاً من الاعتماد على الفحص الدوري التقليدي. ويتحقق ذلك من خلال مجموعة من القدرات المتقدمة، تشمل الجمع الآلي للبيانات، وتحليل المستندات إلكترونياً، وتتبع عمليات الدفع، واختبار الاتساق المنطقي للمعاملات، والكشف المبكر عن الأخطاء والأنشطة الاحتيالية باستخدام تقنيات التعلم الآلي وتحليل البيانات الضخمة، مما يسهم في رفع جودة المراجعة وتعزيز موثوقية التقارير المالية ودعم متخذي القرار بمعلومات أكثر دقة وموضوعية (تشرين، 2026).

مخاطر الذكاء الاصطناعي

على الرغم من المزايا العديدة التي يوفرها الذكاء الاصطناعي، فإن تطبيقه لا يخلو من مجموعة من المخاطر والتحديات التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تبنيه داخل المؤسسات. فمن أبرز هذه التحديات احتمالية انتقال التحيزات الموجودة في البيانات المستخدمة لتدريب الأنظمة إلى نتائجها وقراراتها، الأمر الذي قد يؤدي إلى مخرجات غير عادلة أو غير دقيقة، خاصة في المجالات التي تتطلب مستويات عالية من النزاهة والموضوعية، مثل المحاسبة والمالية. لذلك، يمثل ضمان العدالة والشفافية وتقليل التحيز في نماذج الذكاء الاصطناعي أحد أهم التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق هذه التقنيات (بوحنيك، 2024).

كما يثير استخدام الذكاء الاصطناعي في المجالات المالية والمحاسبية العديد من القضايا الأخلاقية، من بينها حماية البيانات الشخصية والمالية، والحفاظ على خصوصية المعلومات، وتحديد المسؤولية عن القرارات التي تتخذها الأنظمة الذكية، بالإضافة إلى الآثار المحتملة لأتمتة الأعمال على فرص التوظيف. وقد

يؤدي ضعف إدارة هذه الجوانب إلى حدوث خسائر مالية أو الإضرار بسمعة المؤسسة، مما يقلل من ثقة العملاء وأصحاب المصلحة ويحد من نجاح مبادرات التحول نحو الذكاء الاصطناعي (عبدالله، 2026).

ومن التحديات الأخرى التي تواجه المؤسسات ارتفاع تكاليف الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتطوير الأنظمة، واستقطاب الكفاءات المتخصصة، وإجراء البحوث والتطوير، وهي استثمارات قد لا تحقق العائد المتوقع إذا لم يتم التخطيط لها وتنفيذها بصورة فعالة. كما أن التأخر في تبني الحلول المناسبة للذكاء الاصطناعي قد يؤدي إلى فقدان الميزة التنافسية مقارنة بالمؤسسات الأخرى التي تستثمر في هذه التقنيات بصورة أكثر كفاءة (بوتغرين، 2025).

وفي مجال المراجعة، يتطلب تطبيق الذكاء الاصطناعي امتلاك المراجعين المعرفة والمهارات اللازمة لفهم آليات عمل الأنظمة الذكية، وتقييم المخاطر والفرص المرتبطة باستخدامها، والقدرة على التكيف مع أتمتة العديد من إجراءات المراجعة. ويستلزم ذلك تنفيذ برامج تدريب وتأهيل مستمرة لرفع كفاءة المراجعين وتمكينهم من التعامل مع التقنيات الحديثة، وهو ما يفرض أعباء مالية إضافية على المؤسسات، إلا أنه يعد استثمارًا ضروريًا لضمان الاستخدام الفعال والأمن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحقيق أقصى استفادة منها (نورا، 2026).

ثانياً: القرارات الاستراتيجية

مفهوم القرارات الاستراتيجية

يُعد اتخاذ القرار من أهم الوظائف الإدارية التي تمارسها المؤسسات، إذ يمثل العملية التي يتم من خلالها اختيار البديل الأنسب من بين مجموعة من البدائل المتاحة لتحقيق أهداف محددة. وتزداد أهمية اتخاذ القرار في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغير السريع، وشدة المنافسة، والتطور التكنولوجي المتسارع، الأمر الذي يفرض على المؤسسات اتخاذ قرارات دقيقة وفي الوقت المناسب لمواجهة التحديات والاستفادة من الفرص المتاحة (محمد، 2023).

ويُعد اتخاذ القرار الاستراتيجي على وجه الخصوص من أكثر أنواع القرارات أهمية، نظرًا لارتباطه بتحديد التوجهات المستقبلية للمؤسسة ورسم سياساتها طويلة الأجل. فالقرارات الاستراتيجية تؤثر بصورة مباشرة في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتعزيز مركزها التنافسي، وتخصيص مواردها بكفاءة،

والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية. كما تسهم هذه القرارات في تحديد أولويات العمل، واستثمار الفرص المتاحة، والحد من المخاطر المحتملة، بما يضمن استدامة الأداء وتحقيق النمو على المدى الطويل (فاطمة، 2025).

وتعتمد جودة القرارات الاستراتيجية على مدى توافر المعلومات الدقيقة والموثوقة، وكفاءة عمليات التحليل والتنبؤ، وقدرة الإدارة على تقييم البدائل المختلفة واختيار البديل الذي يحقق أعلى قيمة للمؤسسة. ومع التطور الكبير في تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي، أصبحت المؤسسات أكثر قدرة على دعم عمليات اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة، وتحليل السيناريوهات المستقبلية، والتنبؤ بالاتجاهات المحتملة، الأمر الذي يسهم في رفع كفاءة القرارات الاستراتيجية وتقليل درجة عدم التأكد، ويعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والمحافظة على ميزتها التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة (مفيدة، 2024).

أهمية القرارات الاستراتيجية

تُعد القرارات الاستراتيجية من أهم القرارات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات في رسم توجهاتها المستقبلية وتحقيق أهدافها بعيدة المدى، إذ ترتبط بقضايا جوهرية وغير متكررة تتطلب مستوى عاليًا من التفكير والتحليل والتخطيط. وتتميز هذه القرارات بأنها تؤثر بصورة مباشرة في مستقبل المؤسسة، لذلك فإن أي خطأ في اتخاذها قد يترتب عليه تكاليف مالية وإدارية مرتفعة، إلى جانب خسارة الفرص المتاحة أو تراجع القدرة التنافسية للمؤسسة (جزار، 2025).

ولضمان جودة القرارات الاستراتيجية، أصبح من الضروري الاعتماد على تحليل كميات كبيرة من البيانات والمعلومات الدقيقة قبل اختيار البديل المناسب، حيث يسهم ذلك في فهم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتقييم الفرص والمخاطر المحتملة، والتنبؤ بالنتائج المستقبلية للقرارات المختلفة. كما تساعد الأساليب التحليلية الحديثة في دعم صناع القرار من خلال اختبار الفرضيات، وتحليل العلاقات بين المتغيرات، وتقييم البدائل المتاحة بطريقة علمية، بما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر دقة وفاعلية (علاء، 2022).

وتبرز أهمية القرارات الاستراتيجية أيضًا في دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي، إذ تمثل الأساس الذي تُبنى عليه السياسات والخطط والبرامج المستقبلية للمؤسسات. كما تسهم في تحسين كفاءة إدارة الموارد، ورفع مستوى الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات البيئية

والتكنولوجية والاقتصادية. وفي هذا السياق، أصبحت النظم الذكية وتقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي أدوات أساسية لدعم عملية صنع القرار الاستراتيجي، لما توفره من إمكانيات متقدمة في تحليل البيانات الضخمة، وبناء النماذج التنبؤية، ومحاكاة السيناريوهات المختلفة، وتقديم معلومات دقيقة تساعد متخذي القرار على اختيار البدائل الأكثر ملاءمة، بما يعزز جودة القرارات ويزيد من فرص نجاحها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (درغوم، 2024).

خصائص القرارات الاستراتيجية

تتميز القرارات الاستراتيجية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من القرارات الإدارية، حيث ترتبط بالقضايا الجوهرية التي تؤثر في مستقبل المؤسسة وتحدد مسارها على المدى الطويل. وتُعد هذه القرارات غير روتينية وغير مبرمجة، إذ لا تتكرر بصورة مستمرة، وإنما يتم اتخاذها عند مواجهة مواقف أو تحديات استثنائية تتطلب دراسة وتحليلاً متعمقاً قبل اختيار البديل المناسب (عبد المنعم، 2025).

كما تتسم القرارات الاستراتيجية بالشمولية، إذ تمتد آثارها لتشمل جميع مستويات المؤسسة ووحداتها المختلفة، ولا يقتصر تأثيرها على إدارة أو قسم معين. وتتمتاز أيضاً بأنها طويلة الأجل، حيث تهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز استدامة المؤسسة، الأمر الذي يجعل نتائجها تمتد لفترات زمنية طويلة، كما أن تنفيذها غالباً ما يتطلب استثمارات كبيرة في الموارد المالية والبشرية والتقنية (حمودة، 2021).

ومن الخصائص المهمة للقرارات الاستراتيجية أنها تُتخذ في بيئة تتسم بدرجة مرتفعة من عدم التأكد، نتيجة التغيرات المستمرة في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية والتنافسية، مما يفرض على متخذي القرار التعامل مع معلومات قد تكون غير مكتملة أو متغيرة. ولذلك تعتمد هذه القرارات على التحليل الدقيق، ودراسة السيناريوهات المستقبلية، وتقدير المخاطر والفرص المحتملة قبل اعتمادها (هيام، 2025).

وتتميز القرارات الاستراتيجية كذلك بدرجة عالية من السرية، نظراً لما قد يترتب على الإفصاح عنها من تأثيرات على المركز التنافسي للمؤسسة، كما أنها تصدر عادةً عن الإدارة العليا بعد إجراء المشاورات والاجتماعات المتخصصة، والاستفادة من خبرات فرق العمل المختلفة لضمان الوصول إلى أفضل البدائل الممكنة (دحاك، 2021).

وتتطلب هذه القرارات مستوى مرتفعاً من التفكير الاستراتيجي والإبداعي، لأنها تتعامل غالباً مع مشكلات معقدة وغير واضحة المعالم، ولا تتوافر بشأنها معلومات كافية أو حلول جاهزة، الأمر الذي يستلزم توظيف الخبرات، وتحليل البيانات، والتنبؤ بالنتائج المستقبلية. كما تسهم القرارات الاستراتيجية في تحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة، وتوجيه سياساتها، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها، وتحسين أدائها، والمحافظة على ميزتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر (نبيل، 2023).

مراحل القرارات الاستراتيجية

تُعد عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية من العمليات الإدارية المعقدة التي تتطلب دراسة شاملة للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحليل العوامل المؤثرة في أدائها، بهدف اختيار البديل الذي يحقق أفضل النتائج الممكنة. ولا يتم اتخاذ هذه القرارات بصورة عشوائية، وإنما تمر بمجموعة من المراحل المتتابعة التي تضمن الوصول إلى قرار يتسم بالكفاءة والفاعلية ويحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (يوسف، 2023).

وتبدأ العملية بتحديد المشكلة أو الفرصة الاستراتيجية بصورة دقيقة، مع تحديد أبعادها وأسبابها وتأثيرها على المؤسسة، يلي ذلك جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة وتحليلها لتشخيص المشكلة وفهم العوامل المؤثرة فيها. وبعد ذلك يتم تطوير مجموعة من البدائل الممكنة، مع تحديد الأهداف المتوقعة لكل بديل، ووضع معايير واضحة للمفاضلة بينها وفقاً لعوامل مثل التكلفة، والعائد، والمخاطر، وإمكانية التنفيذ، ومدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (فتحي، 2025).

وفي المرحلة التالية يتم تقييم البدائل المتاحة باستخدام الأساليب التحليلية المناسبة، ثم اختيار البديل الذي يحقق أفضل توازن بين المنافع المتوقعة والمخاطر المحتملة. وبعد اعتماد القرار، تبدأ مرحلة التنفيذ من خلال توفير الموارد اللازمة، وتحديد المسؤوليات، ووضع خطة تنفيذية تضمن تطبيق القرار بكفاءة ووفقاً للإطار الزمني المحدد (حاجي، 2021).

وتختتم عملية اتخاذ القرار بمرحلة المتابعة والتقييم، حيث يتم قياس نتائج التنفيذ، ومقارنة الأداء الفعلي بالأهداف المخططة، وتحديد نقاط القوة والقصور، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة لضمان تحقيق النتائج المرجوة (تامر، 2020).

وتبرز أهمية الالتزام بهذه المراحل في أن القرارات الاستراتيجية ترتبط بمستقبل المؤسسة واستدامة أعمالها، وغالبًا ما يترتب عليها استثمارات كبيرة وآثار طويلة الأجل. ولذلك فإن أي قصور في تحليل المشكلة أو تقييم البدائل قد يؤدي إلى خسائر مالية وإدارية، أو إضعاف القدرة التنافسية للمؤسسة، وفي بعض الحالات قد يهدد استمراريته. ومن ثم، فإن اتباع منهجية علمية ومنظمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية يساهم في تحسين جودة القرارات، وتقليل المخاطر، وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والتكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة (غوالي، 2022).

ثالثاً: أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المنظمات

يساهم تبني الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية من خلال تحليل كميات كبيرة من البيانات بسرعة ودقة، وتحويلها إلى معلومات تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات أكثر موضوعية وفعالية. كما يساهم في دعم التخطيط الاستراتيجي عبر التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتحديد الفرص والمخاطر، مما يقلل من درجة عدم التأكد ويعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها (محمد، 2025).

ويساعد الذكاء الاصطناعي أيضاً في تسريع عملية اتخاذ القرار من خلال أتمتة جمع البيانات وتحليلها، الأمر الذي يمكن الإدارة من الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة الأعمال. كما يدعم تحسين كفاءة استخدام الموارد، ورفع مستوى الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية من خلال توفير تحليلات دقيقة تساهم في اختيار البدائل الاستراتيجية المناسبة (فخرية، 2024).

إضافة إلى ذلك، يعزز الذكاء الاصطناعي الابتكار داخل المنظمات من خلال توفير رؤى تساعد على تطوير المنتجات والخدمات وتحسين العمليات التشغيلية، كما يدعم إدارة المخاطر عبر التنبؤ بالمشكلات المحتملة واقتراح الحلول المناسبة قبل وقوعها (عبدالعال، 2025).

ورغم المزايا التي يوفرها الذكاء الاصطناعي، فإن نجاح تطبيقه في دعم القرارات الاستراتيجية يتطلب توافر بيانات دقيقة، وبنية تقنية مناسبة، وكفاءات بشرية قادرة على استخدام هذه التقنيات والاستفادة من مخرجاتها، بما يضمن تحقيق قرارات استراتيجية أكثر دقة وكفاءة واستدامة (ابراهيم، 2026).

أصبح الذكاء الاصطناعي أداة رئيسة لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات، لما يمتلكه من قدرة على تحليل كميات كبيرة من البيانات واستخلاص المعلومات الدقيقة التي تساعد الإدارة في تقييم

البدائل واختيار الأنسب منها. كما يسهم في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتحديد الفرص والمخاطر، وتحسين دقة التخطيط الاستراتيجي، مما يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر (رفاء، 2026).

كما يسهم تبني الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال تسريع عملية اتخاذ القرار، وتحسين استغلال الموارد، ودعم إدارة المخاطر، وتعزيز الابتكار والتنافسية. ومع ذلك، فإن تحقيق هذه الفوائد يتطلب توافر بنية تقنية متطورة، وبيانات عالية الجودة، وكوادر بشرية مؤهلة قادرة على توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي بصورة فعالة، بما يضمن اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وموضوعية واستدامة (عبدالعال، 2025).

ثانياً: الدراسات السابقة

هدفت دراسة حسين وآخرين (2026) إلى التعرف بصورة معمقة على دور الذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال والتطور المستمر في تقنيات المعلومات والاتصالات. وانطلقت الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لم تعد مجرد أدوات تقنية مساعدة، بل أصبحت عنصراً استراتيجياً مؤثراً في مختلف العمليات الإدارية، وبخاصة عملية اتخاذ القرار التي تمثل جوهر العمل الإداري. واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الميداني، حيث قام الباحثون بجمع البيانات من مجموعة من العاملين والمديرين في عدد من المؤسسات، واستخدموا الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً من أجل قياس طبيعة العلاقة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومستوى فعالية القرارات الإدارية المتخذة داخل تلك المؤسسات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة التي أكدت وجود تأثير إيجابي ذي دلالة واضحة للذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرارات الإدارية. فقد تبين أن استخدام الأنظمة الذكية يسهم في تحسين جودة المعلومات المتاحة لصناع القرار، ويساعد في معالجة كميات كبيرة من البيانات خلال فترات زمنية قصيرة، كما يدعم القدرة على التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية وتقليل احتمالات الخطأ البشري الناتج عن التقديرات الشخصية أو نقص المعلومات. وأظهرت النتائج أيضاً أن المؤسسات التي تعتمد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتمتع بمرونة أكبر في مواجهة التحديات والمتغيرات البيئية مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد

على الأساليب التقليدية في اتخاذ القرار، وهو ما ينعكس إيجابًا على كفاءة الأداء المؤسسي وقدرته على تحقيق أهدافه.

وتكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة بالنسبة للبحث الحالي لأنها تؤكد بصورة مباشرة وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الاصطناعي وفعالية القرارات التنظيمية، وهو ما يمثل أحد المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها الدراسة الحالية. إلا أن الدراسة السابقة ركزت على القرارات الإدارية بمفهومها العام، دون التعمق في القرارات الاستراتيجية التي تعد أكثر أهمية وتأثيرًا على مستقبل المنظمة وتوجهاتها طويلة الأجل. كما أن الدراسة لم تُجرَ في البيئة السعودية التي تشهد حاليًا تحولًا رقميًا واسع النطاق في إطار رؤية المملكة 2030، الأمر الذي يمنح الدراسة الحالية أهمية إضافية تتمثل في تناول العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي والقرارات الاستراتيجية داخل سياق اقتصادي وإداري مختلف. لذلك يمكن اعتبار الدراسة الحالية امتدادًا معرفيًا للدراسة السابقة من خلال انتقالها من المستوى الإداري العام إلى المستوى الاستراتيجي الأكثر تأثيرًا في نجاح المنظمات واستدامتها.

كما هدفت دراسة الربيعي (2026) إلى استكشاف وتحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرارات المالية في الشركات الكبرى، في ظل التوسع المتزايد في استخدام التقنيات الذكية داخل المؤسسات الاقتصادية الحديثة. وقد سعت الدراسة إلى فهم الكيفية التي يمكن من خلالها لتطبيقات الذكاء الاصطناعي أن تدعم المديرين الماليين ومتخذي القرار في تحليل البيانات المالية المعقدة، وتقييم البدائل الاستثمارية المختلفة، والتنبؤ بالمخاطر والفرص المستقبلية التي قد تؤثر على الأداء المالي للشركات. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عدد من الشركات الكبرى التي بدأت بالفعل في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنشطتها المالية والاستراتيجية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء الاصطناعي أصبح يمثل أداة متقدمة وفعالة في تحسين جودة القرارات المالية، وذلك من خلال قدرته على تحليل البيانات الضخمة واكتشاف الأنماط والعلاقات التي يصعب على الإنسان ملاحظتها باستخدام الأساليب التقليدية. كما كشفت النتائج أن استخدام الأنظمة الذكية ساعد الشركات على رفع مستوى الدقة في التنبؤ بالمخاطر المالية، وتحسين إدارة الموارد، وتقليل حالات عدم التأكد المرتبطة بالقرارات الاستثمارية. وأشارت الدراسة كذلك إلى أن الشركات التي تبنت تقنيات

الذكاء الاصطناعي حققت مستويات أعلى من الكفاءة والسرعة في اتخاذ القرارات المالية مقارنة بالشركات الأخرى.

وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من خلال تركيزها على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية اتخاذ القرار، إلا أنها اقتصرت على جانب محدد من القرارات وهو الجانب المالي، في حين أن الدراسة الحالية تتناول القرارات الاستراتيجية بمفهومها الشامل داخل المنظمات السعودية. كما أن أهمية الدراسة الحالية تكمن في كونها لا تركز فقط على النتائج المالية للقرارات، بل تمتد إلى دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالتخطيط والتنافسية والتوجهات المستقبلية للمنظمات. ومن ثم فإن الدراسة الحالية تسعى إلى توسيع نطاق المعرفة التي قدمتها دراسة الربيعي من خلال الانتقال من القرارات المالية المتخصصة إلى القرارات الاستراتيجية ذات التأثير الشامل على المنظمة بأكملها.

بالإضافة إلى ذلك هدفت دراسة عبد العال (2025) إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك في ظل الاهتمام المتزايد بتوظيف التقنيات الحديثة لدعم التنمية الاقتصادية وتحسين كفاءة المشروعات. وقد سعت الدراسة إلى استكشاف مدى مساهمة أدوات الذكاء الاصطناعي في تطوير عمليات التخطيط الاستراتيجي، وتحسين جودة القرارات المرتبطة بإدارة المشروعات، وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف التنموية التي تسعى إليها المملكة في إطار رؤيتها المستقبلية. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة وتحليل النماذج والتجارب المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي في التخطيط وإدارة المشروعات.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تؤدي دورًا محوريًا في تحسين كفاءة عمليات التخطيط الاستراتيجي من خلال توفير معلومات دقيقة وأنية تساعد المديرين على اختيار البدائل المناسبة واتخاذ قرارات أكثر فاعلية. كما أكدت النتائج أن أدوات الذكاء الاصطناعي تساهم في تعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية وتحليل السيناريوهات المختلفة، مما يساعد على تحسين أداء المشروعات وزيادة فرص نجاحها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كذلك أوضحت الدراسة أن دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات التخطيط يمثل أحد المتطلبات الأساسية لمواكبة التحولات الرقمية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

وتعد هذه الدراسة من أكثر الدراسات ارتباطاً بموضوع البحث الحالي نظراً لكونها أجريت في البيئة السعودية وتناولت أحد الجوانب الاستراتيجية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي. إلا أن الدراسة السابقة ركزت بصورة أساسية على التخطيط الاستراتيجي وتحسين أداء المشروعات، في حين تتناول الدراسة الحالية أثر تبني الذكاء الاصطناعي على القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية بشكل عام. كما تسعى الدراسة الحالية إلى قياس التأثير المباشر للذكاء الاصطناعي على جودة القرارات وسرعتها وفعاليتها، وهو ما يمنحها نطاقاً أوسع من الدراسة السابقة. لذلك تمثل دراسة عبد العال أساساً علمياً مهماً يمكن البناء عليه لفهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والقرارات الاستراتيجية في البيئة السعودية

التعليق على الدراسات السابقة

أولاً: المقارنة بين الدراسات السابقة (تحليل نقدي)

عند تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الذكاء الاصطناعي وعلاقته باتخاذ القرارات، يتضح أن هناك درجة كبيرة من التقارب في النتائج العامة، حيث اتفقت معظم الدراسات الحديثة مثل دراسة حسين وآخرين (2026)، ودراسة الربيعي (2026)، ودراسة المدرس والموسوي (2025)، ودراسة عبد العال (2025) على أن الذكاء الاصطناعي يمثل عاملاً إيجابياً ومؤثراً في تحسين جودة القرارات سواء كانت إدارية أو مالية أو تسويقية أو استراتيجية. فقد أجمعت هذه الدراسات على أن التقنيات الذكية تسهم في رفع كفاءة تحليل البيانات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة ودقة اتخاذ القرار، وهو ما يعزز بشكل واضح الاتجاه العام نحو الاعتماد المتزايد على الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات الحديثة. وبالتالي يمكن القول إن هناك اتفاقاً عاماً في النتائج حول التأثير الإيجابي للذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرار بمختلف مستوياتها.

ومع ذلك، وعلى الرغم من هذا الاتفاق العام، إلا أن هناك اختلافاً واضحاً في درجة التأثير وحجمه من دراسة إلى أخرى، وهو ما يرتبط بتنوع السياقات التي أجريت فيها الدراسات. فبعض الدراسات مثل دراسة السمان (2025) ودراسة فخري (2024) ركزت على مجالات مالية أو خدمية محددة، بينما تناولت دراسات أخرى مثل عبد المنعم (2025) والصبيحي (2025) قطاعات تعليمية ورياضية وإدارية. هذا التنوع في البيئات

أدى إلى اختلاف في طبيعة النتائج، حيث كانت التأثيرات أكثر وضوحًا في البيئات التي تعتمد بشكل كبير على البيانات الرقمية مقارنة بالبيئات التي لا تزال في مراحل أولية من التحول الرقمي.

أما من حيث المنهجيات، فقد اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي أو المنهج الميداني باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مثل دراسة حسين (2026) ودراسة عبد المنعم (2025) ودراسة أيوب (2025). في المقابل، اتجهت بعض الدراسات مثل دراسة عبد العال (2025) إلى استخدام المنهج التحليلي النظري القائم على مراجعة الأدبيات دون تطبيق ميداني مباشر. كما أن حجم العينات اختلف بشكل ملحوظ بين الدراسات، حيث استخدمت بعض الدراسات عينات كبيرة نسبيًا من العاملين في المؤسسات، بينما اقتصرت دراسات أخرى على عينات محدودة أو قطاعات معينة مثل التعليم أو البلديات أو الشركات الكبرى.

ويلاحظ أيضًا أن الاختلاف في النتائج بين الدراسات يمكن تفسيره بعدة عوامل رئيسية، أهمها اختلاف طبيعة العينة المستخدمة، حيث إن الدراسات التي أجريت على مؤسسات متقدمة رقميًا أظهرت تأثيرًا أقوى للذكاء الاصطناعي مقارنة بالمؤسسات الأقل جاهزية. كما أن البيئة الجغرافية والتنظيمية لعبت دورًا مهمًا في اختلاف النتائج، فالدراسات التي أجريت في بيئات عربية مختلفة (مثل الأردن، المغرب، والسعودية) أظهرت تفاوتًا في مستوى تبني التكنولوجيا. بالإضافة إلى ذلك، فإن اختلاف أدوات القياس وأساليب التحليل الإحصائي ساهم في إنتاج نتائج متباينة نسبيًا، خاصة فيما يتعلق بقياس "جودة القرار" أو "فاعلية القرار" أو "التأثير الاستراتيجي".

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تقدم نموذجًا بحثيًا متكاملًا يجمع بين تبني التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل، والكفاءة التشغيلية بوصفها المتغير التابع، والأتمتة بوصفها المتغير الوسيط، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بصورة مباشرة ومتكاملة. فعلى الرغم من أن معظم الدراسات ركزت على العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية، أو تناولت متغيرات وسيطة أخرى مثل الثقافة التنظيمية أو التحول الرقمي ذاته، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تفسير آلية انتقال أثر تبني التحول الرقمي إلى الكفاءة التشغيلية من خلال الدور الوسيط للأتمتة. كما تتميز الدراسة بتطبيقها على الشركة السعودية للطاقة، وهو قطاع يحظى بأهمية استراتيجية في المملكة العربية السعودية، ويشهد تحولًا رقميًا

متسارعًا في إطار مستهدفات رؤية المملكة 2030، مما يضيف على الدراسة قيمة علمية وتطبيقية، ويسهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتحول الرقمي والأتمتة والكفاءة التشغيلية، ويقدم نتائج يمكن الاستفادة منها في دعم متخذي القرار عند وضع استراتيجيات التحول الرقمي وتحسين الأداء التشغيلي.

ثانيًا: تحديد فجوة البحث (Research Gap)

يمكن تحديد فجوة البحث الحالية من خلال تحليل نقدي شامل للدراسات السابقة، حيث يتضح أن هناك نقصًا واضحًا في الدراسات التي تناولت العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية بشكل مباشر وشامل. فعلى الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي، إلا أن أغلبها ركز على جوانب جزئية مثل القرارات المالية (الربيعي، 2026)، أو التسويقية (المدرس، 2025)، أو الإدارية العامة (حسين، 2026)، أو القطاع التعليمي (الصبيح، 2025)، دون تقديم تحليل متكامل للقرارات الاستراتيجية بوصفها متغيرًا مستقلًا في بيئة المنظمات السعودية.

كما أن من أبرز الفجوات البحثية وجود ندرة في الدراسات التي تربط بين الذكاء الاصطناعي والقرارات الاستراتيجية في سياق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بشكل مباشر، رغم أن هذا السياق يعد من أكثر البيئات الداعمة للتحول الرقمي وتبني التقنيات الحديثة. وبالتالي فإن هناك حاجة علمية ملحة لدراسة هذا الموضوع داخل بيئة سعودية حديثة تتسم بالتغير السريع في البنية الرقمية والاستثمار الكبير في الذكاء الاصطناعي.

ومن ناحية أخرى، يظهر أيضًا أن بعض المتغيرات المهمة لم يتم دراستها بشكل كافٍ أو تم تجاهلها في الدراسات السابقة، مثل تأثير الذكاء الاصطناعي على سرعة القرار الاستراتيجي، وجودة القرار، والميزة

التنافسية في آن واحد داخل نفس النموذج البحثي. كما أن أغلب الدراسات السابقة تناولت متغيرات منفصلة دون بناء نموذج شامل يربط بين تبني الذكاء الاصطناعي وأبعاده المختلفة وتأثيره على القرارات الاستراتيجية بشكل متكامل.

كذلك يمكن ملاحظة وجود فجوة مرتبطة بالمنهجية، حيث اعتمدت معظم الدراسات السابقة على المنهج الكمي فقط باستخدام الاستبانة، دون دمج أساليب تحليلية أعمق أو مقارنات قطاعية موسعة بين أنواع مختلفة من المنظمات داخل نفس الدولة. وهذا يفتح المجال أمام الدراسة الحالية لتقديم معالجة أكثر شمولية وعمقاً من خلال التركيز على المنظمات السعودية بمختلف قطاعاتها.

وأخيراً، يمكن القول إن الفجوة البحثية الأساسية تكمن في الحاجة إلى دراسة أثر تبني الذكاء الاصطناعي على القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية بشكل مباشر، مع تحليل أبعاده المختلفة (الجودة، السرعة، الميزة التنافسية)، في ظل التوسع الكبير في تطبيقات الذكاء الاصطناعي وغياب الدراسات المتكاملة التي تربط بين هذه المتغيرات في سياق محلي حديث ومتغير بسرعة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

تمهيد

يتناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، وذلك من خلال توضيح منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى أساليب جمع البيانات والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليلها. وتعد هذه الإجراءات أساساً لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات بالمملكة العربية السعودية.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها بصورة علمية، من خلال جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها إحصائيًا للوصول إلى النتائج التي تفسر طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. ويعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، لما يوفره من إمكانية دراسة العلاقات بين المتغيرات، وقياس اتجاهات وآراء أفراد العينة، واختبار الفرضيات، وتقديم تفسير علمي للنتائج في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات العاملة في المملكة العربية السعودية ممن يشغلون وظائف إدارية أو إشرافية أو تنفيذية، ويشاركون بصورة مباشرة أو غير مباشرة في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويستخدمون أو لديهم معرفة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل منظماتهم وقد تم اختيار هذا المجتمع لكونه الأكثر قدرة على تقييم واقع استخدام الذكاء الاصطناعي ومدى تأثيره في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، باعتبار أن أفرادهم يمتلكون الخبرة العملية والإدارية اللازمة للإجابة عن فقرات الاستبانة بصورة دقيقة.

عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد من العاملين في المنظمات السعودية، وتم استرجاع 260 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وهي تمثل حجم العينة النهائي الذي اعتمدت عليه الدراسة ويعد هذا الحجم مناسباً لإجراء التحليلات الإحصائية المختلفة، كما يوفر درجة جيدة من الثقة في النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة في حدود خصائص العينة.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة، وقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية مناسبة، إضافة إلى سهولة تحليل نتائجها إحصائياً وقد صممت الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية، مع إجراء بعض التعديلات بما يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية، وشملت الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

القسم الثاني: عبارات الدراسة، واشتمل على أربعة محاور رئيسة، هي:

- المحور الأول: تبني الذكاء الاصطناعي (المتغير المستقل)، وتضمن خمس عبارات.
- المحور الثاني: تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وتضمن خمس عبارات.
- المحور الثالث: زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتضمن خمس عبارات.
- المحور الرابع: تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية، وتضمن خمس عبارات.

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة وتقنيات الذكاء الاصطناعي ومناهج البحث العلمي، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وسلامة الصياغة اللغوية، ومدى ملاءمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه وقد تم إجراء التعديلات التي اقترحها المحكمون، سواء فيما يتعلق بإعادة صياغة بعض العبارات أو حذف بعض الكلمات وإضافة أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية أكثر وضوحًا واتساقًا مع أهداف الدراسة كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، وأظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائيًا، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق.

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وهو من أكثر الأساليب استخدامًا في قياس مدى اتساق عبارات الاستبانة وأظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة والدرجة الكلية جاءت أعلى من (0.80)، وهي قيم مرتفعة تدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، الأمر الذي يجعلها مناسبة لجمع البيانات وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

إجراءات جمع البيانات

اتبعت الباحثة عددًا من الإجراءات المنظمة لجمع البيانات، حيث تم إعداد الاستبانة في صورتها النهائية بعد التأكد من صدقها وثباتها، ثم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة من العاملين في المنظمات السعودية. وقد تم توضيح الهدف العلمي للدراسة للمشاركين، مع التأكيد على أن المعلومات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع الحفاظ الكامل على سرية البيانات وعدم الإفصاح عن هوية المشاركين.

أساليب المعالجة الإحصائية

اعتمدت الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، حيث تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة، ومن أبرزها:

- التكرارات والنسب المئوية لتحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على عبارات ومحاور الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وأبعادها.
- تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من معنوية نماذج الانحدار واختبار الفرضيات.

خاتمة الفصل

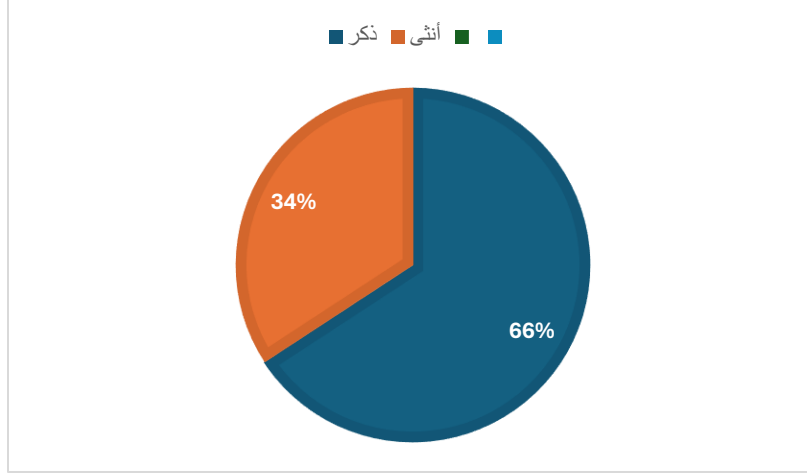
استعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تناول منهج الدراسة، ومجتمعها، والعينة، وأداة جمع البيانات، وآليات التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى إجراءات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها. وقد شكلت هذه المنهجية إطاراً علمياً متكافئاً لإجراء الدراسة واختبار فرضياتها، وأسهمت في ضمان دقة النتائج وموضوعيتها. وفي الفصل التالي سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات، وتفسيرها ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة والدراسات السابقة.

الفصل الرابع: تحليل البيانات

أولاً: تحليل البيانات الديموغرافية

الجدول 1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	171	65.8
أنثى	89	34.2
الإجمالي	260	100.0



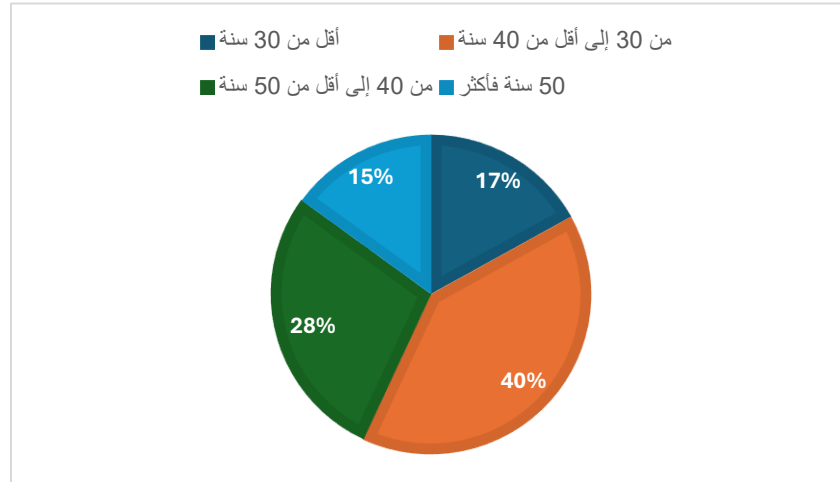
الشكل 1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، حيث بلغ عددهم (171) مشاركاً بنسبة (65.8%)، في حين بلغ عدد الإناث (89) مشاركة بنسبة (34.2%). ويمكن تفسير هذا التوزيع بطبيعة العديد من المنظمات السعودية، خاصة في القطاعات الإدارية والتقنية والصناعية، التي لا تزال تشهد تمثيلاً أكبر للذكور في الوظائف المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الإدارية. كما يعكس هذا التوزيع مشاركة فئة تمتلك خبرات عملية مباشرة في بيئات العمل التي تتجه نحو توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي يضيف مزيداً من المصداقية على نتائج الدراسة. وفي الوقت نفسه، فإن وجود نسبة جيدة من المشاركات الإناث يساهم في تنوع وجهات النظر، ويعزز شمولية البيانات، بما يسمح بتكوين صورة أكثر واقعية عن واقع تبني الذكاء الاصطناعي في المنظمات السعودية.

الجدول 2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	44	16.9
من 30 إلى أقل من 40 سنة	104	40.0
من 40 إلى أقل من 50 سنة	73	28.1
50 سنة فأكثر	39	15.0

100.0	260	الإجمالي
-------	-----	----------



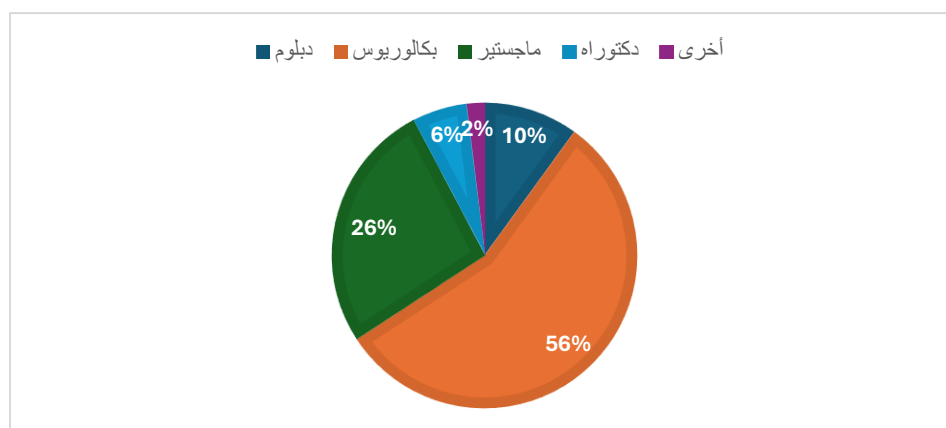
الشكل 2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

يوضح جدول (2-4) أن الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 40 سنة) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (40.0%)، تليها الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (28.1%)، ثم الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة (16.9%)، وأخيراً الفئة البالغة (50 سنة فأكثر) بنسبة (15.0%). ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئات العمرية التي تتمتع بخبرة عملية مناسبة، إلى جانب قدرتها على التعامل مع التقنيات الحديثة والتكيف مع متطلبات التحول الرقمي. كما أن هذه الفئات غالباً ما تشارك بصورة مباشرة في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات داخل المنظمات، وهو ما يجعل آرائهم ذات أهمية كبيرة في تقييم أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الاستراتيجية وسرعتها وكفاءتها. ويعزز هذا التنوع العمري من إمكانية الحصول على وجهات نظر متنوعة تعكس اختلاف الخبرات والأدوار الوظيفية داخل بيئة العمل.

الجدول 3 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
دبلوم	26	10.0
بكالوريوس	145	55.8

26.5	69	ماجستير
5.8	15	دكتوراه
1.9	5	أخرى
100.0	260	الإجمالي



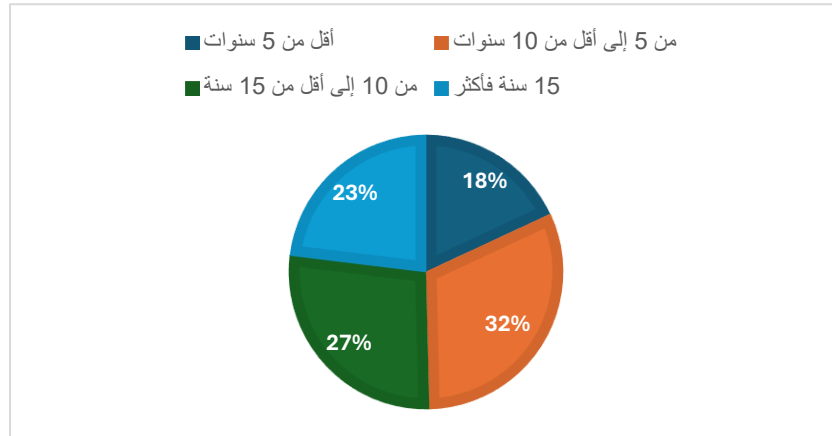
الشكل 3 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

تظهر نتائج الجدول أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (55.8%)، يليهم حملة الماجستير بنسبة (26.5%)، ثم حملة الدبلوم بنسبة (10.0%)، بينما بلغت نسبة الحاصلين على الدكتوراه (5.8%)، في حين شكلت المؤهلات الأخرى نسبة (1.9%). ويعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى العلمي للمشاركين، وهو ما يعد مؤشرًا إيجابيًا بالنسبة للدراسة؛ إذ إن التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي وفهم تطبيقاتها في المجال الإداري يتطلب مستوى مناسبًا من المعرفة والقدرة على استيعاب المفاهيم الحديثة. كما أن ارتفاع نسبة الحاصلين على مؤهلات جامعية ودراسات عليا يزيد من موثوقية الإجابات، نظرًا لقدرتهم على تقييم أثر الذكاء الاصطناعي بصورة أكثر دقة وموضوعية، واستنادًا إلى خبراتهم العلمية والعملية في بيئات العمل المختلفة.

الجدول 4 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	47	18.1
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	82	31.5

27.3	71	من 10 إلى أقل من 15 سنة
23.1	60	15 سنة فأكثر
100.0	260	الإجمالي



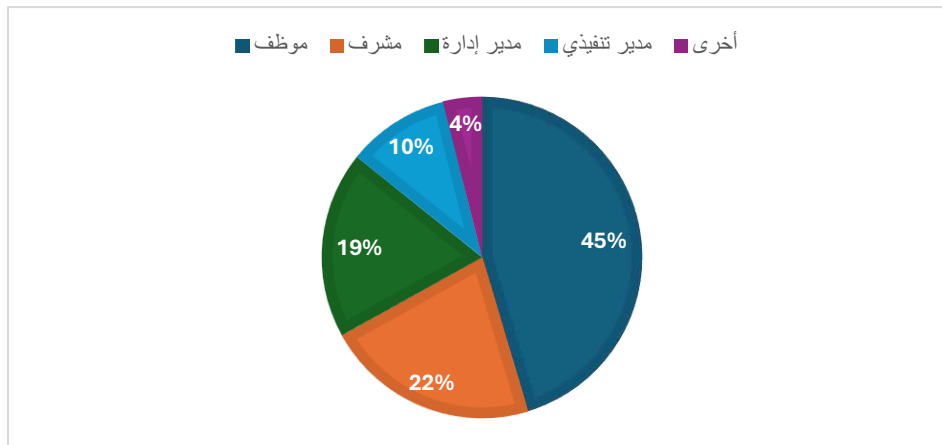
الشكل 4 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يبين الجدول أن الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين (5 وأقل من 10 سنوات) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (31.5%)، تلتها الفئة التي تمتلك خبرة من (10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (27.3%)، ثم فئة الخبرة (15 سنة فأكثر) بنسبة (23.1%)، بينما بلغت نسبة المشاركين الذين تقل خبرتهم عن خمس سنوات (18.1%). ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرات مهنية كافية تمكنهم من تقييم مدى فاعلية استخدام الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل، وإدراك أثره في دعم عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما أن تنوع سنوات الخبرة بين المشاركين يتيح الحصول على آراء تمثل مختلف المستويات المهنية، سواء من العاملين حديثي الخبرة أو من أصحاب الخبرات الطويلة، وهو ما يثري نتائج الدراسة ويجعلها أكثر قدرة على عكس الواقع العملي داخل المنظمات السعودية

الجدول 5 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)
موظف	118	45.4
مشرف	56	21.5

18.8	49	مدير إدارة
10.4	27	مدير تنفيذي
3.9	10	أخرى
100.0	260	الإجمالي



الشكل 5 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

يتضح من نتائج الجدول أن فئة الموظفين تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (45.4%)، تليها فئة المشرفين بنسبة (21.5%)، ثم مديري الإدارات بنسبة (18.8%)، في حين بلغت نسبة المديرين التنفيذيين (10.4%)، وشكلت المسميات الوظيفية الأخرى نسبة (3.9%). ويعكس هذا التوزيع تنوعاً ملحوظاً في المستويات الوظيفية للمشاركين، الأمر الذي يمنح الدراسة قدرًا أكبر من الشمولية في عرض وجهات النظر المتعلقة بتبني الذكاء الاصطناعي. كما أن وجود مشاركين من المستويات التنفيذية والإشرافية والقيادية يساهم في تقييم أثر الذكاء الاصطناعي من زوايا مختلفة، سواء من حيث الاستخدام التشغيلي للتقنيات أو من حيث دورها في دعم القرارات الاستراتيجية على مستوى الإدارة العليا. ويعزز هذا التنوع من قوة النتائج، إذ يعكس آراء الفئات التي تشارك بصورة مباشرة أو غير مباشرة في صناعة القرار داخل المنظمات، مما يزيد من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على المنظمات السعودية التي تتبنى تقنيات الذكاء الاصطناعي في أعمالها.

أولاً: تحليل عبارات الاستبيان

الجدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تبني الذكاء الاصطناعي (ن=260)

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تعتمد المنظمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم العمليات الإدارية المختلفة.	4.31	0.69	موافق بشدة	2
2	تستثمر المنظمة في تطوير وتحديث أنظمة الذكاء الاصطناعي بصورة مستمرة.	4.18	0.76	موافق	4
3	توفر المنظمة البنية التحتية التقنية اللازمة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي.	4.23	0.71	موافق بشدة	3
4	تشجع الإدارة العاملين على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أداء الأعمال.	4.37	0.65	موافق بشدة	1
5	تمتلك المنظمة سياسات واضحة تدعم تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل.	4.11	0.79	موافق	5
المتوسط العام للمحور		4.24	0.72	موافق بشدة	—

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور تبني الذكاء الاصطناعي بلغ (4.24) بانحراف معياري (0.72)، وهو ما يعكس مستوى موافقة شديدة من قبل أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور. وتدل هذه النتيجة على أن المنظمات السعودية محل الدراسة تتبنى تطبيقات الذكاء الاصطناعي بدرجة مرتفعة، وتسعى إلى دمجها في مختلف عملياتها الإدارية والاستراتيجية، بما ينسجم مع التوجهات الحديثة في التحول الرقمي، ويعكس اهتمامًا متزايدًا بتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي من خلال التقنيات الذكية.

وقد احتلت العبارة "تشجع الإدارة العاملين على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أداء الأعمال" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.37)، وهو أعلى متوسط بين جميع العبارات، مما يشير إلى إدراك أفراد العينة للدور المحوري الذي تؤديه الإدارة العليا في دعم ثقافة التحول الرقمي داخل المنظمة. ويعكس ذلك أن نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي لا يعتمد فقط على توفير الأنظمة التقنية، وإنما يرتبط أيضًا بمدى تشجيع القيادات الإدارية للعاملين على استخدامها وتطوير مهاراتهم للاستفادة منها في تنفيذ الأعمال اليومية واتخاذ القرارات.

وجاءت في المرتبة الثانية العبارة الخاصة باعتماد المنظمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم العمليات الإدارية بمتوسط حسابي بلغ (4.31)، وهو ما يؤكد أن استخدام الذكاء الاصطناعي أصبح جزءاً من الممارسات الإدارية الحديثة داخل العديد من المنظمات السعودية. ويشير ذلك إلى أن المؤسسات بدأت تعتمد بصورة متزايدة على الأنظمة الذكية في معالجة البيانات، وإعداد التقارير، وتحليل المعلومات، بما يرفع من جودة الأداء الإداري ويزيد من دقة المعلومات التي يستند إليها متخذو القرار.

أما العبارة المتعلقة بتوفير البنية التحتية التقنية اللازمة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (4.23)، وهو ما يعكس اهتمام المنظمات بتوفير متطلبات التحول الرقمي، مثل قواعد البيانات، وشبكات الاتصال، والأنظمة الإلكترونية، والتي تمثل الأساس الذي تقوم عليه تطبيقات الذكاء الاصطناعي. كما تؤكد هذه النتيجة أن غالبية المنظمات تدرك أن نجاح استخدام التقنيات الذكية يرتبط بوجود بنية تقنية قوية وقادرة على استيعاب هذه التطبيقات بكفاءة عالية.

وفي المقابل، جاءت عبارتا الاستثمار المستمر في تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي، ووجود سياسات واضحة تدعم تبني هذه التقنيات، في المرتبتين الرابعة والخامسة، بمتوسطين حسابيين (4.18) و(4.11) على التوالي، ورغم أنهما حصلا على درجة موافق، فإن ذلك يشير إلى أن بعض المنظمات لا تزال في مرحلة تطوير سياساتها واستثماراتها المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، وهو أمر طبيعي في ظل التطور السريع الذي يشهده هذا المجال، والحاجة المستمرة إلى تحديث الأنظمة وتطويرها بما يتناسب مع المتغيرات التقنية المتلاحقة.

وبصفة عامة، تعكس النتائج وجود بيئة تنظيمية داعمة لتبني الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات السعودية، سواء من خلال توفير البنية التقنية، أو تشجيع العاملين، أو دمج التقنيات الذكية في العمليات الإدارية المختلفة، وهو ما يعزز قدرة هذه المنظمات على تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، ورفع كفاءة الأداء، وتعزيز قدرتها التنافسية في ظل الاقتصاد الرقمي.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة حسين وآخرين (2026)، التي أكدت أن نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات يعتمد بصورة كبيرة على دعم الإدارة العليا، وتوفير البنية التقنية الملائمة، ودمج الأنظمة الذكية في العمليات الإدارية المختلفة. كما أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تبني هذه التقنيات

بصورة منظمة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية في إدارة الأعمال واتخاذ القرارات، وهو ما يتوافق مع ارتفاع المتوسطات الحسابية التي أظهرتها الدراسة الحالية.

كما تندرج هذه النتائج مع دراسة الربيعي (2026) ، التي أوضحت أن الاستثمار المستمر في تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي يسهم في رفع كفاءة المؤسسات وتحسين قدرتها على تحليل البيانات واتخاذ القرارات بصورة أكثر دقة وسرعة. وأكدت الدراسة أن توفير البنية التحتية الرقمية يعد أحد أهم المتطلبات الأساسية لضمان نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات، وهو ما انعكس في ارتفاع مستوى الموافقة على العبارات المرتبطة بالبنية التقنية والاستثمار في الدراسة الحالية.

وتتفق النتائج كذلك مع ما توصلت إليه دراسة عبد العال (2025) ، التي أكدت أن التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 يتطلبان تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي بصورة مؤسسية، مع توفير البيئة التنظيمية المناسبة، ودعم الإدارة العليا، وتطوير البنية التحتية الرقمية، ووضع سياسات واضحة تنظم استخدام هذه التقنيات في مختلف الأنشطة الإدارية والاستراتيجية. وتؤكد النتائج الحالية أن المنظمات السعودية تسير في هذا الاتجاه، الأمر الذي يعزز فرص نجاحها في الاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين أدائها المؤسسي.

الجدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تحسين جودة القرارات الاستراتيجية (ن=260)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
6	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة القرارات الاستراتيجية داخل المنظمة.	4.41	0.61	موافق بشدة	2

7	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية أكثر فعالية.	4.46	0.58	موافق بشدة	1
8	يقلل استخدام الذكاء الاصطناعي من احتمالية الوقوع في الأخطاء عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	4.22	0.73	موافق بشدة	4
9	يوفر الذكاء الاصطناعي معلومات موثوقة تدعم جودة القرارات الاستراتيجية.	4.30	0.67	موافق بشدة	3
10	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تحسين مستوى التخطيط الاستراتيجي في المنظمة.	4.18	0.76	موافق	5
المتوسط العام للمحور		4.31	0.67	موافق بشدة	—

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور تحسين جودة القرارات الاستراتيجية بلغ (4.31) بانحراف معياري قدره (0.67)، وهو ما يعكس مستوى موافقة شديدة من قبل أفراد عينة الدراسة، ويؤكد وجود قناعة كبيرة بأن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أصبحت تؤدي دورًا جوهريًا في رفع جودة القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات. ويعكس هذا المتوسط المرتفع إدراك المشاركين لأهمية التقنيات الذكية في توفير المعلومات الدقيقة، وتحليل البيانات بصورة متقدمة، ودعم متخذي القرار عند اختيار البدائل الاستراتيجية المناسبة.

وقد جاءت العبارة "يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية أكثر فعالية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.46)، وهو أعلى متوسط بين عبارات هذا المحور، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن أهم مزايا الذكاء الاصطناعي تتمثل في قدرته على معالجة كميات ضخمة من البيانات بسرعة ودقة، وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. ويؤكد ذلك أن المؤسسات أصبحت تعتمد بصورة متزايدة على التحليلات الذكية لاستخلاص المؤشرات والاتجاهات المستقبلية التي تساعد الإدارة العليا على رسم السياسات واتخاذ القرارات المناسبة.

وجاءت العبارة "يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة القرارات الاستراتيجية داخل المنظمة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.41)، وهو ما يعكس اقتناع المشاركين بأن استخدام الأنظمة الذكية يقلل من الاعتماد على الاجتهادات الشخصية، ويزيد من موضوعية القرارات من خلال الاستناد إلى بيانات ومعلومات دقيقة ومحدثة. كما تشير هذه النتيجة إلى أن الذكاء الاصطناعي أصبح يمثل أداة فعالة للحد من الأخطاء الناتجة عن نقص المعلومات أو محدودية قدرة الإنسان على تحليل البيانات المعقدة.

أما العبارة الخاصة بتوفير معلومات موثوقة تدعم جودة القرارات الاستراتيجية فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.30)، مما يؤكد أن المشاركين يدركون أن جودة القرار الاستراتيجي ترتبط بدرجة كبيرة بجودة المعلومات المتاحة لمتخذ القرار. ويعزز الذكاء الاصطناعي هذا الجانب من خلال توفير بيانات دقيقة وفورية، تساعد الإدارة على تقييم البدائل المختلفة واتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفعالية.

وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة المتعلقة بتقليل احتمالية الوقوع في الأخطاء أثناء اتخاذ القرارات الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (4.22)، وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن استخدام الذكاء الاصطناعي يساهم في تقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن التحيزات الشخصية أو ضعف القدرة على تحليل البيانات، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى جودة القرارات وتحسين نتائجها على المدى الطويل.

بينما جاءت العبارة "يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تحسين مستوى التخطيط الاستراتيجي في المنظمة" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (4.18)، ورغم حصولها على درجة موافق، فإنها تعكس مستوى مرتفعاً من القناعة بأهمية الذكاء الاصطناعي في دعم التخطيط الاستراتيجي. وقد يرجع ترتيبها الأخير إلى أن بعض المنظمات لا تزال في مراحل متقدمة نسبياً من تطبيق الذكاء الاصطناعي في العمليات التشغيلية والإدارية، بينما يحتاج دمجها الكامل في عمليات التخطيط الاستراتيجي إلى مزيد من الوقت والخبرة والتطوير المؤسسي.

وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن أفراد العينة يدركون بوضوح أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم الأدوات الحديثة التي ترفع جودة القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات، وذلك من خلال تحسين تحليل البيانات، وزيادة دقة المعلومات، وتقليل الأخطاء، ودعم عمليات التخطيط، بما ينعكس بصورة مباشرة على قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتعامل مع التحديات والمتغيرات البيئية بكفاءة أعلى.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة حسين وآخرين (2026)، التي أكدت أن الذكاء الاصطناعي يساهم بصورة مباشرة في تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال توفير معلومات دقيقة، وتحليل البيانات بكفاءة عالية، وتقليل الأخطاء البشرية، فضلاً عن دعم المديرين في اختيار البدائل الأكثر ملاءمة. كما أوضحت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على الأنظمة الذكية تتمتع بقدرة أكبر على اتخاذ قرارات دقيقة وفعالة مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية، وهو ما يتوافق مع الارتفاع الملحوظ في المتوسطات الحسابية لهذا المحور.

كما تتوافق النتائج مع دراسة الربيعي(2026) ، التي أشارت إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي ساعدت الشركات على تحسين جودة القرارات المالية من خلال تحليل البيانات الضخمة، واكتشاف الأنماط الخفية، والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية، مما أدى إلى زيادة دقة القرارات وتقليل درجة عدم التأكد. وعلى الرغم من أن دراسة الربيعي ركزت على القرارات المالية، فإن النتائج الحالية تؤكد أن هذا الأثر يمتد أيضًا إلى القرارات الاستراتيجية بمفهومها الشامل داخل المنظمات.

كذلك تنسجم النتائج مع دراسة عبد العال(2025) ، التي أوضحت أن أدوات الذكاء الاصطناعي تؤدي دورًا أساسيًا في تحسين التخطيط الاستراتيجي من خلال توفير معلومات دقيقة وتحليل السيناريوهات المستقبلية ودعم اختيار البدائل المناسبة، بما يساهم في رفع كفاءة المشروعات وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وتؤكد الدراسة الحالية هذه النتائج، مع توسيع نطاقها ليشمل جميع أبعاد جودة القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية، وليس فقط جانب التخطيط الاستراتيجي، الأمر الذي يعزز القيمة العلمية للدراسة الحالية ويبرز إسهامها في تطوير الأدبيات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والإدارة الاستراتيجية.

الجدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية (ن=260)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
11	يساهم الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	4.43	0.60	موافق بشدة	2
12	يساعد الذكاء الاصطناعي على تقليل الوقت اللازم لتحليل المعلومات قبل اتخاذ القرار.	4.49	0.56	موافق بشدة	1
13	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى رفع كفاءة اتخاذ القرارات في المنظمة.	4.35	0.65	موافق بشدة	3
14	يتيح الذكاء الاصطناعي الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تؤثر في القرارات الاستراتيجية.	4.26	0.69	موافق بشدة	4

15	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة استخدام الموارد أثناء عملية اتخاذ القرار.	4.19	0.74	موافق	5
المتوسط العام للمحور		4.34	0.65	موافق بشدة	—

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بلغ (4.34)، بانحراف معياري قدره (0.65)، وهو ما يعكس مستوى موافقة شديدة من قبل أفراد عينة الدراسة، ويؤكد إدراكهم للدور الكبير الذي تؤديه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير آليات اتخاذ القرارات داخل المنظمات. وتوضح هذه النتيجة أن الذكاء الاصطناعي لم يعد يقتصر على دعم تحليل البيانات فقط، بل أصبح وسيلة فعالة لرفع كفاءة العمليات الإدارية، وتسريع الاستجابة للمتغيرات، وتحقيق أفضل استغلال ممكن للموارد المتاحة.

وقد جاءت العبارة "يساعد الذكاء الاصطناعي على تقليل الوقت اللازم لتحليل المعلومات قبل اتخاذ القرار" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.49)، وهو أعلى متوسط بين عبارات هذا المحور، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن أبرز المزايا التي تحققها تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتمثل في قدرتها على معالجة كميات ضخمة من البيانات في وقت قياسي، الأمر الذي يختصر الوقت اللازم لتحليل المعلومات، ويتيح للإدارة اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، خاصة في البيئات التي تتسم بسرعة التغير وشدة المنافسة.

وجاءت العبارة "يسهم الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.43)، وهو ما يعكس اقتناع أفراد العينة بأن استخدام الأنظمة الذكية يؤدي إلى تقليل الإجراءات التقليدية المرتبطة بجمع المعلومات وتحليلها، ويزيد من سرعة الوصول إلى القرار المناسب. كما يشير ذلك إلى أن سرعة اتخاذ القرار أصبحت عاملاً حاسماً في نجاح المنظمات، خصوصاً في ظل التطورات التقنية المتسارعة التي تتطلب استجابة فورية ومرنة.

أما العبارة المتعلقة برفع كفاءة اتخاذ القرارات في المنظمة فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.35)، وهو ما يؤكد أن الذكاء الاصطناعي لا يسهم فقط في تسريع اتخاذ القرار، وإنما يعمل أيضاً على تحسين كفاءته من خلال توفير تحليلات دقيقة، واقتراح بدائل متنوعة، وتقييم النتائج المتوقعة لكل بديل قبل اتخاذ القرار النهائي. ويعكس ذلك الدور المتنامي للأنظمة الذكية في دعم الإدارة العليا وتطوير جودة الأداء المؤسسي.

وجاءت عبارة "يتيح الذكاء الاصطناعي الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تؤثر في القرارات الاستراتيجية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، مما يدل على أن المشاركين يدركون أهمية الذكاء الاصطناعي في متابعة المتغيرات الداخلية والخارجية بصورة مستمرة، وإصدار تنبيهات وتحليلات تساعد الإدارة على تعديل خططها واستراتيجياتها بما يتناسب مع الظروف المتغيرة. ويعد هذا الجانب من أبرز المزايا التنافسية التي توفرها الأنظمة الذكية للمنظمات الحديثة.

بينما جاءت العبارة "يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة استخدام الموارد أثناء عملية اتخاذ القرار" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (4.19)، ورغم حصولها على درجة موافق، فإنها تعكس إدراكاً مرتفعاً لأهمية الذكاء الاصطناعي في ترشيد استخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية. وقد يرجع انخفاض ترتيبها النسبي إلى أن بعض المنظمات لا تزال في المراحل الأولى من توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد، مقارنة باستخدامه في تحليل البيانات واتخاذ القرارات.

وبوجه عام، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتفوقون بدرجة كبيرة على أن الذكاء الاصطناعي يسهم بصورة فعالة في زيادة سرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحسين كفاءتها، من خلال اختصار الوقت، وتحسين جودة التحليل، والاستجابة السريعة للمتغيرات، وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة، وهو ما يعزز قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتعامل بكفاءة مع بيئة الأعمال المتغيرة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة حسين وآخرين (2026) التي أكدت أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تسريع عملية اتخاذ القرارات الإدارية من خلال تحليل البيانات الضخمة في وقت قصير، وتقديم معلومات دقيقة تساعد المديرين على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة. كما أوضحت الدراسة أن الأنظمة الذكية تقلل من الزمن اللازم لإنجاز العمليات الإدارية، وتزيد من مرونة المؤسسات في التعامل مع المتغيرات المختلفة، وهو ما يتفق مع النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

كما تتوافق هذه النتائج مع دراسة الربيعي (2026)، التي أشارت إلى أن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الشركات الكبرى أدى إلى زيادة سرعة اتخاذ القرارات المالية وتحسين كفاءة إدارة الموارد، وذلك نتيجة لقدرة هذه التطبيقات على معالجة البيانات المعقدة والتنبؤ بالمخاطر والفرص المستقبلية. وعلى الرغم من تركيز تلك الدراسة على القرارات المالية، فإن النتائج الحالية تؤكد أن المزايا نفسها تمتد إلى القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات، بما يعزز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

وتنسجم النتائج أيضًا مع دراسة عبد العال(2025) ، التي أوضحت أن أدوات الذكاء الاصطناعي تساعد في تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي من خلال سرعة تحليل السيناريوهات المختلفة، وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، ودعم المديرين في اختيار البدائل الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف المشروعات. كما أكدت الدراسة أن سرعة الاستجابة للمتغيرات تعد أحد أهم العوامل اللازمة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وهو ما تؤكدته نتائج الدراسة الحالية التي أبرزت ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على جميع عبارات هذا المحور، بما يعكس إدراكًا واضحًا للدور الحيوي الذي تؤديه تقنيات الذكاء الاصطناعي في رفع سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية.

الجدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية (ن = 260)

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
16	يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية.	4.47	0.57	موافق بشدة	1
17	يساعد الذكاء الاصطناعي المنظمة على اكتشاف الفرص الاستراتيجية قبل المنافسين.	4.34	0.65	موافق بشدة	3
18	يدعم الذكاء الاصطناعي تطوير استراتيجيات أكثر قدرة على مواجهة التغيرات في السوق.	4.39	0.61	موافق بشدة	2
19	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار في القرارات الاستراتيجية.	4.25	0.70	موافق بشدة	4
20	يؤدي تحسين القرارات الاستراتيجية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي إلى تحقيق أداء تنافسي أفضل للمنظمة.	4.20	0.75	موافق	5
المتوسط العام للمحور		4.33	0.66	موافق بشدة	—

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية بلغ (4.33)، بانحراف معياري قدره (0.66)، وهو ما يعكس مستوى موافقة شديدة من قبل أفراد عينة الدراسة. وتؤكد هذه النتيجة أن المشاركين يدركون أن الذكاء الاصطناعي لم يعد مجرد وسيلة لتطوير العمليات الداخلية، بل أصبح عنصراً استراتيجياً يسهم بصورة مباشرة في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، ويدعم قدرتها على الاستمرار والنمو في بيئة أعمال تتسم بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر.

وقد جاءت العبارة "يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.47)، وهو أعلى متوسط بين عبارات هذا المحور، مما يدل على اقتناع أفراد العينة بأن القرارات الاستراتيجية المدعومة بتقنيات الذكاء الاصطناعي تمنح المنظمة قدرة أكبر على تحقيق أهدافها والمحافظة على مكانتها في السوق. ويعكس ذلك إدراكًا متزايدًا لأهمية دمج التقنيات الذكية في عمليات الإدارة العليا، لما توفره من معلومات دقيقة وتحليلات متقدمة تساعد على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية.

وجاءت العبارة "يدعم الذكاء الاصطناعي تطوير استراتيجيات أكثر قدرة على مواجهة التغيرات في السوق" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.39)، وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن الذكاء الاصطناعي يساعد المنظمات على تحليل البيئة الداخلية والخارجية بصورة مستمرة، ورصد التغيرات في الأسواق وسلوك العملاء والمنافسين، بما يمكن الإدارة من تطوير استراتيجيات مرنة تتكيف مع المستجدات وتحد من المخاطر المحتملة.

أما العبارة "يساعد الذكاء الاصطناعي المنظمة على اكتشاف الفرص الاستراتيجية قبل المنافسين" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.34)، وهو ما يعكس إدراك المشاركين لقدرة الأنظمة الذكية على تحليل البيانات الضخمة والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، مما يتيح للمنظمات استغلال الفرص المتاحة في الوقت المناسب وتحقيق سبق تنافسي مقارنة بالمنافسين. ويؤكد ذلك أن الذكاء الاصطناعي أصبح أداة مهمة في دعم الرؤية المستقبلية للمنظمات وتعزيز قدرتها على الابتكار والاستجابة السريعة للفرص.

وجاءت العبارة المتعلقة بدور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار في القرارات الاستراتيجية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (4.25)، مما يشير إلى أن أفراد العينة يعتقدون أن استخدام الأنظمة الذكية يسهم في طرح بدائل جديدة وغير تقليدية عند معالجة المشكلات واتخاذ القرارات، ويشجع على تبني الأفكار الإبداعية التي تدعم التطوير المستمر وتحقيق التميز المؤسسي.

بينما جاءت العبارة "يؤدي تحسين القرارات الاستراتيجية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي إلى تحقيق أداء تنافسي أفضل للمنظمة" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (4.20)، ورغم حصولها على درجة موافق، فإنها تعكس مستوى مرتفعًا من الاتفاق بين أفراد العينة على أن تحسين القرارات الاستراتيجية ينعكس بصورة إيجابية على الأداء التنافسي للمنظمة. وقد يعود ترتيبها الأخير إلى أن أثر القرارات الاستراتيجية

على الأداء التنافسي يحتاج غالبًا إلى فترة زمنية حتى تظهر نتائجه بصورة واضحة، مقارنة بالآثار المباشرة التي يحققها الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات أو سرعة اتخاذ القرار.

وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن أفراد العينة ينظرون إلى الذكاء الاصطناعي بوصفه أحد أهم العوامل الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات السعودية، حيث يسهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وتطوير الخطط المستقبلية، واكتشاف الفرص الجديدة، وتعزيز الابتكار، ورفع قدرة المنظمة على مواجهة التحديات البيئية. كما تشير هذه النتائج إلى أن الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي لم يعد خيارًا تقنيًا فحسب، وإنما أصبح استثمارًا استراتيجيًا يؤثر بصورة مباشرة في استدامة المنظمة وقدرتها على المنافسة وتحقيق أهدافها طويلة الأجل.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة حسين وآخرين (2026)، التي أكدت أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تساعد المنظمات على تعزيز مرونتها التنظيمية وتحسين جودة القرارات الإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجابيًا على الأداء المؤسسي وقدرة المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية. كما أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الأنظمة الذكية تتمتع بقدرة أكبر على تحقيق أهدافها مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية، وهو ما يتوافق مع النتائج الحالية التي أظهرت ارتفاع مستوى الموافقة على جميع عبارات هذا المحور.

كما تنسجم النتائج مع دراسة الربيعي (2026)، التي أوضحت أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين كفاءة القرارات المالية، ورفع جودة إدارة الموارد، وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر والفرص المستقبلية، وهو ما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء التنافسي للشركات. ورغم أن الدراسة ركزت على الجانب المالي، فإن نتائج الدراسة الحالية تؤكد أن هذه الآثار تمتد إلى القرارات الاستراتيجية بمفهومها الأشمل، بما يعزز القدرة التنافسية للمنظمات في مختلف القطاعات.

وتتفق النتائج كذلك مع دراسة عبد العال (2025)، التي أكدت أن توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين أداء المشروعات، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وتضيف الدراسة الحالية بعدًا جديدًا يتمثل في إثبات أن تبني الذكاء الاصطناعي لا يقتصر أثره على تحسين التخطيط الاستراتيجي، بل يمتد إلى تعزيز الميزة التنافسية

للمنظمات من خلال رفع جودة القرارات الاستراتيجية، وتحسين سرعة اتخاذها، وزيادة فاعليتها، بما يسهم في تحقيق أداء مؤسسي أكثر استدامة وقدرة على المنافسة في بيئة الأعمال الحديثة.

بعد الانتهاء من تحليل المحاور الأربعة، يأتي في الفصل الرابع اختبار الصدق والثبات ثم اختبار الفرضيات. وبما أن معظم الجامعات ترتب الفصل الرابع بهذه الصورة، سنبدأ الآن بـ اختبار الثبات والصدق ثم ننتقل إلى الفرضيات.

ثالثاً: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

حرصت الدراسة على التحقق من مدى صدق وثبات أداة الدراسة قبل اختبار الفرضيات، وذلك للتأكد من صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها. ويعد اختبار الثبات والصدق من الإجراءات الأساسية في الدراسات الميدانية، إذ يسهم في التأكد من أن أداة القياس تعطي نتائج دقيقة ومتسقة، وأنها تقيس المتغيرات التي أُعدت من أجل قياسها.

أولاً: اختبار الثبات (Cronbach's Alpha)

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور من محاور الدراسة، إضافة إلى الثبات الكلي للاستبانة. ويعد معامل ألفا من أكثر المقاييس استخداماً في البحوث الإدارية، حيث تشير القيم التي تزيد على (0.70) إلى تمتع الأداة بدرجة ثبات جيدة، بينما تشير القيم التي تتجاوز (0.80) إلى مستوى مرتفع من الثبات، أما القيم التي تزيد على (0.90) فتدل على ثبات ممتاز.

الجدول 10 نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
تبني الذكاء الاصطناعي	5	0.908
تحسين جودة القرارات الاستراتيجية	5	0.918
زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية	5	0.911
تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية	5	0.923
الثبات الكلي للاستبانة	20	0.940

تشير نتائج جدول (4-10) إلى أن جميع معاملات ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة، حيث تراوحت بين (0.908) و(0.923)، بينما بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.940)، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة. وتؤكد هذه النتائج أن جميع العبارات تقيس المفاهيم التي وضعت من أجلها بصورة متجانسة، وأن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الاعتمادية، الأمر الذي يجعلها مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة.

كما توضح النتائج أن أعلى قيمة لمعامل الثبات كانت لمحور تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية حيث بلغت (0.923)، يليه محور تحسين جودة القرارات الاستراتيجية بمعامل بلغ (0.918)، ثم محور زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بقيمة (0.911)، وأخيراً محور تبني الذكاء الاصطناعي بمعامل بلغ (0.908). ويعكس التقارب بين هذه القيم وجود مستوى مرتفع من الاتساق الداخلي بين جميع محاور الدراسة، وعدم وجود تباين كبير في جودة القياس بين المتغيرات المختلفة وتؤكد هذه النتائج أن الاستبانة تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات وفقاً للمعايير الإحصائية المتعارف عليها، وهو ما يزيد من الثقة في النتائج المستخرجة من الدراسة، ويقلل من احتمالية وجود أخطاء في القياس قد تؤثر في تفسير العلاقات بين المتغيرات.

ثانياً: اختبار الصدق الداخلي

تم التحقق من الصدق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك للتأكد من مدى اتساق كل محور مع الأداة ككل.

الجدول 11 معاملات ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة (Sig.)
تبني الذكاء الاصطناعي	0.865	0.000
تحسين جودة القرارات الاستراتيجية	0.894	0.000
زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية	0.879	0.000

0.000	0.912	تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية
-------	-------	--

تشير نتائج جدول (4-11) إلى وجود ارتباطات موجبة مرتفعة بين جميع محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.865) و(0.912)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$)، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (Sig.=0.000) لجميع المحاور.

وتدل هذه النتائج على أن جميع محاور الدراسة ترتبط ارتباطاً قوياً بالدرجة الكلية للاستبانة، وهو ما يؤكد تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق الداخلي، ويشير إلى أن العبارات المستخدمة في كل محور تنجح في قياس البعد الذي تنتمي إليه، كما تتكامل مع بقية المحاور في قياس موضوع الدراسة بصورة شاملة.

وتعكس هذه النتائج أيضاً سلامة البناء العلمي للاستبانة، حيث ترتبط جميع المحاور بالهدف الرئيس للدراسة، والمتمثل في قياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية. وبناءً على ذلك يمكن الاعتماد على أداة الدراسة في اختبار الفرضيات، مع ارتفاع مستوى الثقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها.

رابعاً: اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة واتجاهها، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من معنوية نموذج الانحدار.

الجدول 12 نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية

درجة العلاقة	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط (Pearson r)	المتغيرات
--------------	----------------------	----------------------------	-----------

علاقة طردية قوية	0.000	0.793	تبني الذكاء الاصطناعي × تحسين جودة القرارات الاستراتيجية
------------------	-------	-------	--

يتضح من نتائج جدول (4-12) أن معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية بلغ (0.793)، وهي قيمة موجبة مرتفعة تشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وتشير هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى تبني الذكاء الاصطناعي داخل المنظمة، ارتفع مستوى جودة القرارات الاستراتيجية، وهو ما يؤكد وجود ارتباط قوي بين المتغيرين.

الجدول 13 ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية

النموذج	R	R ²	R ² المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.793	0.629	0.627	0.418

تشير نتائج جدول (4-13) إلى أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت (0.793)، وهي قيمة مرتفعة تؤكد قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.629)، مما يعني أن تبني الذكاء الاصطناعي يفسر نحو (62.9%) من التباين في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية. ويعد هذا مؤشراً قوياً على قدرة المتغير المستقل على تفسير جانب كبير من التغير في المتغير التابع، وهو ما يعكس الأهمية العملية لتبني الذكاء الاصطناعي في تطوير جودة القرارات الاستراتيجية.

نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

الجدول 14 تحليل التباين ANOVA

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	74.821	1	74.821	428.364	0.000
الخطأ	45.082	258	0.175		
الإجمالي	119.903	259			

ثانياً: معاملات الانحدار

الجدول 15 معاملات الانحدار

المتغير	Beta	قيمة t	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت	0.712	7.894	0.000
تبني الذكاء الاصطناعي	0.793	20.697	0.000

تشير نتائج تحليل التباين إلى أن قيمة F بلغت (428.364) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائية، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته في تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أظهرت معاملات الانحدار أن قيمة Beta بلغت (0.793)، وهي قيمة موجبة مرتفعة، مما يدل على أن تبني الذكاء الاصطناعي يؤثر تأثيراً إيجابياً مباشراً في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية. كذلك بلغت قيمة t (20.697) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يؤكد أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية ويمكن الاعتماد عليه في تفسير نتائج الدراسة.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

تشير نتائج الاختبارات الإحصائية السابقة إلى وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية. فقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، كما بين تحليل الانحدار أن تبني الذكاء الاصطناعي يفسر ما يقرب من ثلثي التغير في مستوى جودة القرارات الاستراتيجية، وهي نسبة مرتفعة تعكس الأهمية الكبيرة للذكاء الاصطناعي في دعم عملية صنع القرار داخل المنظمات.

وتوضح هذه النتائج أن المنظمات التي تستثمر في تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتوفر البنية التقنية المناسبة، وتشجع العاملين على استخدام الأنظمة الذكية، تكون أكثر قدرة على إنتاج قرارات استراتيجية دقيقة تعتمد على بيانات ومعلومات موثوقة بدلاً من الاعتماد على الاجتهادات الشخصية أو الخبرات الفردية فقط. كما يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات تحليل البيانات الضخمة، واكتشاف الأنماط والعلاقات الخفية، وتقديم توقعات مستقبلية تساعد الإدارة العليا على اختيار البدائل الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف المنظمة.

وتشير قيمة معامل التحديد المرتفعة ($R^2=62.9\%$) إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وهو ما يعكس نجاح المنظمات السعودية في توظيف التقنيات الذكية ضمن عملياتها الإدارية، تماشيًا مع متطلبات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد أهمية توظيف التقنيات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة حسين وآخرين (2026)، التي أكدت أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تؤدي إلى تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال توفير معلومات دقيقة، وتحليل البيانات بكفاءة عالية، وتقليل الأخطاء البشرية، بما ينعكس إيجابًا على فاعلية القرارات التنظيمية. كما أوضحت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي تحقق مستويات أعلى من الكفاءة مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية، وهو ما يتوافق مع النتائج الحالية.

كما تنسجم النتائج مع دراسة الربيعي (2026)، التي بينت أن استخدام الذكاء الاصطناعي في الشركات الكبرى أسهم في تحسين جودة القرارات المالية من خلال تحليل البيانات الضخمة، والتنبؤ بالمخاطر، ورفع دقة تقييم البدائل الاستثمارية. وعلى الرغم من أن الدراسة ركزت على القرارات المالية، فإن نتائج الدراسة الحالية تؤكد أن الأثر الإيجابي للذكاء الاصطناعي يمتد ليشمل القرارات الاستراتيجية بمختلف أبعادها.

وتتفق النتائج كذلك مع دراسة عبد العال (2025)، التي أكدت أن أدوات الذكاء الاصطناعي تمثل عنصرًا رئيسًا في تحسين التخطيط الاستراتيجي، ورفع جودة المعلومات، ودعم المديرين في اختيار البدائل المناسبة، بما يسهم في تحسين أداء المشروعات وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. وتضيف الدراسة الحالية إلى تلك النتائج دليلًا ميدانيًا يؤكد أن تبني الذكاء الاصطناعي يؤثر بصورة مباشرة في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية بشكل عام، وليس فقط في مجال التخطيط أو إدارة المشروعات.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية". وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية".

ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من معنوية نموذج الانحدار.

الجدول 16 نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية

المتغيرات	معامل الارتباط (Pearson r)	مستوى الدلالة (Sig.)	درجة العلاقة
تبني الذكاء الاصطناعي × زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية	0.815	0.000	علاقة طردية قوية

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بلغت (0.815)، وهي قيمة موجبة مرتفعة تعكس وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وتوضح هذه النتيجة أن زيادة مستوى تبني الذكاء الاصطناعي داخل المنظمة يقترن بزيادة سرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية وارتفاع كفاءتها، وهو ما يؤكد أهمية التقنيات الذكية في دعم العمليات الإدارية الحديثة.

الجدول 17 ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية

النموذج	R	R ²	R ² المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.815	0.664	0.663	0.396

يتضح من نتائج الجدول أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت (0.815)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد (R²) (0.664)، مما يعني أن تبني

الذكاء الاصطناعي يفسر ما نسبته (66.4%) من التباين في سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية. وتشير هذه النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل عاملاً رئيساً في تحسين كفاءة عمليات اتخاذ القرار داخل المنظمات.

نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	509.317	82.946	1	82.946	الانحدار
		0.163	258	42.021	الخطأ
			259	124.967	الإجمالي

ثانياً: معاملات الانحدار

المتغير	Beta	قيمة t	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت	0.645	8.614	0.000
تبني الذكاء الاصطناعي	0.815	22.568	0.000

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة F بلغت (509.317) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائية، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أظهرت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة Beta بلغت (0.815)، مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي لتبني الذكاء الاصطناعي في زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كذلك بلغت قيمة t (22.568) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يؤكد أن هذا التأثير حقيقي وليس ناتجاً عن الصدفة الإحصائية.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية

تشير نتائج الاختبارات الإحصائية إلى وجود تأثير إيجابي قوي وذي دلالة إحصائية لتبني الذكاء الاصطناعي في زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية. فقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرين، كما أوضح تحليل الانحدار أن الذكاء

الاصطناعي يفسر أكثر من ثلثي التغير في سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وهي نسبة مرتفعة تؤكد أهمية هذا المتغير في تطوير الأداء الإداري والاستراتيجي للمنظمات.

وتعكس هذه النتائج إدراك أفراد العينة لأهمية الذكاء الاصطناعي في اختصار الوقت اللازم لجمع البيانات وتحليلها، حيث توفر الأنظمة الذكية معلومات دقيقة وفورية تساعد المديرين على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب دون الحاجة إلى الإجراءات التقليدية التي تتطلب وقتاً طويلاً. كما يسهم الذكاء الاصطناعي في تحليل البدائل المختلفة بصورة سريعة، وتقديم توصيات مبنية على البيانات، الأمر الذي يرفع من كفاءة عملية اتخاذ القرار ويحد من الأخطاء الناتجة عن ضيق الوقت أو نقص المعلومات.

وتؤكد قيمة معامل التحديد ($R^2=66.4\%$) أن تبني الذكاء الاصطناعي يعد من أهم العوامل المؤثرة في سرعة وكفاءة القرارات الاستراتيجية، وهو ما يعكس التطور الذي تشهده المنظمات السعودية في مجال التحول الرقمي، وحرصها على استخدام التقنيات الحديثة لتحسين عملياتها الإدارية، وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. كما تشير هذه النتيجة إلى أن الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي يسهم في رفع إنتاجية المنظمات، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز سرعة الاستجابة للفرص والتحديات.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة حسين وآخرين (2026) التي أكدت أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تسريع عمليات اتخاذ القرارات الإدارية من خلال معالجة البيانات الضخمة في فترات زمنية قصيرة، وتوفير معلومات دقيقة تساعد المديرين على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية. كما أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الأنظمة الذكية تتمتع بدرجة أعلى من المرونة في مواجهة التغيرات البيئية، وهو ما يتفق مع النتائج الحالية.

كما تتوافق النتائج مع دراسة الربيعي (2026) التي أوضحت أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أدت إلى رفع سرعة اتخاذ القرارات المالية وتحسين كفاءة إدارة الموارد، نتيجة لقدرتها على تحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر والفرص المستقبلية. وتؤكد الدراسة الحالية أن هذا الأثر لا يقتصر على القرارات المالية، وإنما يمتد إلى القرارات الاستراتيجية بمختلف أنواعها داخل المنظمات السعودية.

وتنسجم النتائج كذلك مع دراسة عبد العال(2025) ، التي بينت أن الذكاء الاصطناعي يساعد في تسريع عمليات التخطيط الاستراتيجي وتحليل السيناريوهات المختلفة، مما يمكن المنظمات من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى. كما أكدت الدراسة أن توظيف التقنيات الذكية يعد أحد الركائز الأساسية لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وهو ما تعززته نتائج الدراسة الحالية من خلال تقديم دليل ميداني على الأثر الإيجابي للذكاء الاصطناعي في رفع سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

وتبرز النتائج الحالية أيضاً أن المنظمات التي تبني الذكاء الاصطناعي بصورة فعالة تصبح أكثر قدرة على تقليل الزمن اللازم لاتخاذ القرار، وتحسين استغلال الموارد، وتعزيز سرعة الاستجابة للتغيرات في الأسواق، وهو ما يمنحها مرونة تنظيمية أعلى، ويساعدها على تحقيق أداء أكثر كفاءة مقارنة بالمنظمات التي لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية في صنع القرار وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية. وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية" ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من معنوية نموذج الانحدار

نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية

المتغيرات	معامل الارتباط (Pearson r)	مستوى الدلالة (Sig.)	درجة العلاقة
تبني الذكاء الاصطناعي × تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية	0.842	0.000	علاقة طردية قوية جداً

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية بلغت (0.842)، وهي قيمة موجبة مرتفعة جداً تدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤكد أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وتشير هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى تبني الذكاء الاصطناعي داخل المنظمة، زادت قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحسين جودة وفعالية قراراتها الاستراتيجية.

ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية

الخطأ المعياري للتقدير	R ² المعدل	R ²	R	النموذج
0.371	0.708	0.709	0.842	1

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت (0.842)، وهي قيمة مرتفعة تؤكد وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد (R²) (0.709)، مما يعني أن تبني الذكاء الاصطناعي يفسر (70.9%) من التباين في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية. وتعد هذه النسبة من القيم المرتفعة، مما يعكس التأثير الكبير لتبني الذكاء الاصطناعي في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	91.634	1	91.634	628.471	0.000
الخطأ	37.624	258	0.146		
الإجمالي	129.258	259			

ثانياً: معاملات الانحدار

المتغير	Beta	قيمة t	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت	0.594	9.208	0.000
تبني الذكاء الاصطناعي	0.842	25.069	0.000

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة F بلغت (628.471) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة مرتفعة جداً ودالة إحصائية، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته في تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أوضحت معاملات الانحدار أن قيمة Beta بلغت (0.842)، وهي قيمة موجبة مرتفعة تدل على وجود تأثير إيجابي قوي لتبني الذكاء الاصطناعي في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية. كذلك بلغت قيمة t عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يؤكد أن هذا التأثير يتمتع بدرجة عالية من الدلالة الإحصائية.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

تشير نتائج الاختبارات الإحصائية إلى وجود علاقة إيجابية قوية جداً بين تبني الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية، حيث أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود ارتباط طردي قوي بلغ (0.842)، كما أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن تبني الذكاء الاصطناعي يفسر نحو (70.9%) من التغير في مستوى الميزة التنافسية، وهي نسبة مرتفعة تؤكد أن الذكاء الاصطناعي أصبح من أهم العوامل المؤثرة في تعزيز الأداء التنافسي للمنظمات السعودية.

وتشير هذه النتائج إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لم تعد تقتصر على تحسين العمليات التشغيلية أو رفع كفاءة الأداء الإداري، بل أصبحت أداة استراتيجية تساعد المنظمات على بناء مزايا تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها. ويعود ذلك إلى قدرة الأنظمة الذكية على تحليل البيانات الضخمة بصورة

مستمرة، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، واكتشاف الفرص الاستثمارية والتسويقية، وتحليل سلوك العملاء والمنافسين، بما يمكن الإدارة العليا من اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وفاعلية.

كما تؤكد النتائج أن المنظمات التي تتبنى الذكاء الاصطناعي تتمتع بقدرة أكبر على تطوير استراتيجيات مرنة تتلاءم مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وهو ما يساهم في رفع قدرتها على المنافسة، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز مكانتها في الأسواق المحلية والإقليمية. ويعكس ذلك التحول في دور الذكاء الاصطناعي من مجرد تقنية مساندة إلى مورد استراتيجي يحقق قيمة مضافة مستدامة للمنظمات.

وتوضح قيمة معامل التحديد ($R^2=70.9\%$) أن أكثر من ثلثي التغير في الميزة التنافسية يمكن تفسيره من خلال مستوى تبني الذكاء الاصطناعي، وهو ما يؤكد أن الاستثمار في هذه التقنيات أصبح ضرورة استراتيجية وليس مجرد خيار تقني، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة والتحول الرقمي الذي تشهده المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية 2030.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة حسين وآخرين (2026)، التي أشارت إلى أن المؤسسات التي تعتمد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتمتع بمرونة تنظيمية أعلى وقدرة أكبر على مواجهة المتغيرات البيئية، مما ينعكس بصورة إيجابية على أدائها المؤسسي وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما أكدت الدراسة أن تحسين جودة القرارات الإدارية يمثل أحد أهم المداخل لتعزيز تنافسية المنظمات، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية.

كما تتوافق النتائج مع دراسة الربيعي (2026)، التي أوضحت أن الذكاء الاصطناعي يساعد الشركات على تحسين جودة القرارات المالية، واكتشاف الفرص الاستثمارية، وإدارة المخاطر بكفاءة أكبر، مما يساهم في تعزيز الأداء التنافسي للشركات. وعلى الرغم من تركيز تلك الدراسة على الجانب المالي، فإن الدراسة الحالية أثبتت أن التأثير يمتد ليشمل جميع القرارات الاستراتيجية، بما يعزز الميزة التنافسية للمنظمة بصورة أشمل.

وتنسجم النتائج أيضاً مع دراسة عبد العال (2025)، التي أكدت أن دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في عمليات التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحسين أداء المشروعات، ورفع القدرة على التكيف مع التغيرات، وتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وتضيف الدراسة الحالية إلى تلك النتائج دليلاً ميدانياً

يوضح أن الذكاء الاصطناعي يسهم بصورة مباشرة في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تطوير القرارات الاستراتيجية، وهو ما يوسع نطاق المعرفة العلمية في هذا المجال.

وتشير النتائج الحالية كذلك إلى أن المنظمات السعودية أصبحت أكثر وعياً بأهمية الذكاء الاصطناعي بوصفه عاملاً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي، حيث يساعد على تحسين سرعة الاستجابة للمتغيرات، وتطوير الاستراتيجيات المستقبلية، وتعزيز الابتكار، والاستغلال الأمثل للموارد، مما ينعكس في النهاية على تحسين الأداء التنافسي واستدامة النمو وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية" وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

اختبار الفرضية الرئيسة

تنص الفرضية الرئيسة للدراسة على ما يلي:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات بالمملكة العربية السعودية".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إنشاء متغير كلي للقرارات الاستراتيجية من خلال احتساب المتوسط العام للأبعاد الثلاثة المتمثلة في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية، ثم تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين المتغيرين، واستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من معنوية نموذج الانحدار.

الجدول 18 نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية

المتغيرات	معامل الارتباط (Pearson r)	مستوى الدلالة (Sig.)	درجة العلاقة
-----------	----------------------------	----------------------	--------------

علاقة طردية قوية جداً	0.000	0.861	تبني الذكاء الاصطناعي × اتخاذ القرارات الاستراتيجية
-----------------------	-------	-------	---

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية بلغت (0.861)، وهي قيمة موجبة مرتفعة جداً تعكس وجود علاقة طردية قوية للغاية بين المتغيرين. كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية. وتشير هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى تبني الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات السعودية، ارتفع مستوى فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بصورة عامة.

الجدول 19 ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية

النموذج	R	R ²	R ² المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.861	0.741	0.740	0.352

يتضح من نتائج الجدول أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت (0.861)، وهي قيمة مرتفعة تؤكد وجود علاقة قوية جداً بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد (R²) (0.741)، مما يعني أن تبني الذكاء الاصطناعي يفسر (74.1%) من التباين في مستوى اتخاذ القرارات الاستراتيجية، في حين تعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية. وتعد هذه النسبة من أعلى نسب التفسير، مما يؤكد أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم المحددات المؤثرة في تطوير القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات.

نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار لأثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	97.482	1	97.482	738.916	0.000
الخطأ	34.057	258	0.132		
الإجمالي	131.539	259			

ثانياً: معاملات الانحدار

المتغير	Beta	قيمة t	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت	0.531	10.214	0.000
تبني الذكاء الاصطناعي	0.861	27.183	0.000

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة F بلغت (738.916) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة مرتفعة جداً ودالة إحصائية، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته في تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أوضحت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة Beta بلغت (0.861)، وهي قيمة موجبة مرتفعة جداً تدل على أن تبني الذكاء الاصطناعي يؤثر تأثيراً إيجابياً قوياً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما بلغت قيمة t (27.183) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يؤكد أن هذا التأثير يتمتع بدرجة عالية جداً من الدلالة الإحصائية.

مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية قوية جداً ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات بالملكة العربية السعودية. فقد أوضحت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود ارتباط طردي مرتفع بلغ (0.861)، بينما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن تبني الذكاء الاصطناعي يفسر ما نسبته (74.1%) من التباين في مستوى اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وهي نسبة مرتفعة للغاية تعكس التأثير الجوهري للذكاء الاصطناعي في تطوير عملية صنع القرار داخل المنظمات.

وتشير هذه النتائج إلى أن المنظمات السعودية التي تتبنى تقنيات الذكاء الاصطناعي بصورة أكبر تتمتع بقدرة أعلى على اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر جودة ودقة وسرعة، كما تصبح أكثر قدرة على تحليل البيانات الضخمة، والتنبؤ بالمتغيرات المستقبلية، وتقييم البدائل الاستراتيجية المختلفة بصورة علمية، وهو ما يساعد الإدارة العليا على اختيار البدائل الأكثر كفاءة وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

كما تؤكد النتائج أن الذكاء الاصطناعي يسهم في دعم جميع مراحل اتخاذ القرار الاستراتيجي، ابتداءً من جمع البيانات، ومروراً بتحليل المعلومات واكتشاف الأنماط، وانتهاءً بتقييم البدائل واختيار القرار المناسب. ويؤدي ذلك إلى تقليل الاعتماد على التقديرات الشخصية والخبرة الفردية، وزيادة الاعتماد على البيانات الدقيقة والتحليلات الذكية، مما يقلل من احتمالات الخطأ ويزيد من جودة القرارات المتخذة.

وتشير قيمة معامل التحديد المرتفعة (74.1%) إلى أن الذكاء الاصطناعي أصبح أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات السعودية، حيث يساعدها على تحسين جودة القرارات، وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذها، وتعزيز قدرتها التنافسية، وهي الأبعاد الثلاثة التي تناولتها الدراسة الحالية. كما تؤكد هذه النتائج أن الاستثمار في الذكاء الاصطناعي يمثل استثماراً استراتيجياً طويل الأجل يسهم في تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة حسين وآخرين (2026)، التي أكدت أن الذكاء الاصطناعي يمثل عنصراً استراتيجياً مؤثراً في دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية، ويسهم في تحسين جودة المعلومات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية. كما أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الأنظمة الذكية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية، وهو ما يتفق بصورة مباشرة مع نتائج الدراسة الحالية.

كما تندرج النتائج مع دراسة الربيعي (2026)، التي أوضحت أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تساعد الشركات على تحسين جودة القرارات المالية، ورفع سرعة اتخاذها، وتحسين إدارة الموارد والتنبؤ بالمخاطر، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي. وتؤكد الدراسة الحالية أن هذه الآثار لا تقتصر على القرارات المالية، وإنما تمتد إلى القرارات الاستراتيجية بمختلف أبعادها داخل المنظمات السعودية.

وتتوافق النتائج كذلك مع دراسة عبد العال (2025)، التي توصلت إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد العوامل الرئيسة في تطوير التخطيط الاستراتيجي وتحسين أداء المشروعات، كما يدعم قدرة المنظمات على التكيف مع التحولات الرقمية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وتضيف الدراسة الحالية بعداً أكثر شمولاً من خلال قياس أثر الذكاء الاصطناعي على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية ككل، بما يشمل تحسين جودة القرارات، وزيادة سرعتهم وكفاءتهم، وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات.

وتؤكد النتائج بصورة عامة أن نجاح المنظمات في المستقبل سيعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الاستراتيجية، والاستفادة من إمكانياتها في تحليل البيانات، ودعم متخذي القرار، وتحسين جودة الأداء المؤسسي. كما تشير النتائج إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها طبيعة بيئة الأعمال الحديثة، وليس مجرد خيار تقني، خاصة في ظل التوجه الوطني نحو التحول الرقمي والاقتصاد القائم على المعرفة.

وبناءً على نتائج الاختبارات الإحصائية السابقة، يتم قبول الفرضية الرئيسة للدراسة التي تنص على:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات بالمملكة العربية السعودية" وذلك عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$

الجدول 20 ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية	النتيجة
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية.	تم قبول الفرضية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	تم قبول الفرضية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية.	تم قبول الفرضية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات السعودية.	تم قبول الفرضية الرئيسة

تشير النتائج النهائية لاختبار فرضيات الدراسة إلى قبول جميع الفرضيات الفرعية والرئيسة، حيث أثبتت التحليلات الإحصائية وجود علاقات إيجابية قوية ودالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وأبعاد اتخاذ القرارات الاستراتيجية كافة. وتؤكد هذه النتائج أن الذكاء الاصطناعي يمثل عاملاً محورياً في تطوير جودة القرارات الاستراتيجية، وزيادة سرعتهم وكفاءتهم، وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات السعودية، بما يتوافق مع توجهات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويعزز أهمية الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي بوصفها ركيزة أساسية لتحقيق الأداء المؤسسي المستدام والتميز التنافسي.

الفصل الخامس: الخاتمة

نتائج الدراسة

في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسة التي تعكس واقع تبني الذكاء الاصطناعي في المنظمات السعودية وأثره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويمكن عرضها فيما يأتي:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تبني الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات السعودية جاء بمستوى مرتفع، حيث تبين أن غالبية المنظمات أصبحت تعتمد بصورة متزايدة على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنفيذ العديد من العمليات الإدارية، مع الاهتمام بتوفير البنية التحتية التقنية المناسبة، والاستثمار في تحديث الأنظمة الذكية، وتطوير السياسات التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي. كما أظهرت النتائج وجود توجه واضح لدى الإدارات نحو تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أداء أعمالهم، وهو ما يعكس تنامي الوعي بأهمية هذه التقنيات في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق مستهدفات التحول الرقمي.

بينت الدراسة أن تبني الذكاء الاصطناعي يسهم بصورة مباشرة في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، حيث يساعد على توفير معلومات دقيقة وشاملة، وتحليل كميات كبيرة من البيانات في وقت قصير، وتقليل احتمالات الخطأ البشري، بالإضافة إلى دعم متخذي القرار في تقييم البدائل المختلفة واختيار البديل الأكثر ملاءمة. كما أوضحت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي أدى إلى زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، من خلال تقليل الوقت اللازم لجمع البيانات وتحليلها، ورفع كفاءة استغلال الموارد، وتحسين سرعة الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمات.

كشفت نتائج الدراسة كذلك أن الذكاء الاصطناعي يسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات السعودية، حيث يساعد في اكتشاف الفرص الاستراتيجية بصورة مبكرة، ودعم الابتكار، وتحسين القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية، وتطوير استراتيجيات أكثر مرونة وفاعلية. وقد أكدت النتائج أن المنظمات التي تتبنى الذكاء الاصطناعي بصورة أكبر تصبح أكثر قدرة على تحقيق أداء تنافسي متميز،

والمحافظة على استدامة نموها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في ظل بيئة أعمال تتسم بسرعة التغير وارتفاع مستوى المنافسة.

أثبتت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقات إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وجميع أبعاد اتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث تم قبول الفرضية الرئيسة وجميع الفرضيات الفرعية للدراسة. وأوضحت نتائج تحليل الارتباط والانحدار أن تبني الذكاء الاصطناعي يؤثر بصورة إيجابية في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وزيادة سرعتها وكفاءتها، وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات، وهو ما يؤكد أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تطوير القرارات الاستراتيجية داخل المنظمات السعودية، ويدعم توجهها نحو تحقيق التميز المؤسسي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. ضرورة تعزيز تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات السعودية، وعدم الاقتصار على استخدامها في الجوانب التشغيلية فقط، وإنما دمجها بصورة أوسع في عمليات التخطيط وصنع القرارات الاستراتيجية، لما أثبتته نتائج الدراسة من دورها الفاعل في تحسين جودة القرارات، وزيادة سرعتها، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. كما ينبغي أن تتبنى الإدارات العليا خططاً استراتيجية واضحة للتحويل نحو الإدارة الذكية، مع توفير الإمكانيات المالية والتقنية اللازمة لضمان نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الاستفادة القصوى منها.

الاهتمام بتنمية القدرات البشرية من خلال تصميم برامج تدريبية متخصصة تستهدف القيادات الإدارية والعاملين، بهدف رفع مستوى مهاراتهم في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، وربط نتائج التحليل بعمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي. كما توصي الدراسة بتعزيز ثقافة الابتكار والتحول الرقمي داخل المنظمات، وتشجيع العاملين على توظيف الحلول الذكية في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات، مع توفير بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والتطوير المستمر.

العمل على تطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز أنظمة أمن المعلومات وحوكمة البيانات، بما يضمن الاستخدام الآمن والفعال لتطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات. كما توصي الدراسة بتوسيع التعاون بين المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص والجامعات ومراكز البحوث لتطوير حلول ذكاء اصطناعي تتوافق مع احتياجات بيئة الأعمال السعودية، وإجراء تقييمات دورية لقياس أثر هذه التطبيقات في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية، بما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

مقترحات لدراسات مستقبلية

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تقترح الباحثة إجراء عدد من الدراسات المستقبلية التي تسهم في استكمال الجوانب التي لم تتناولها الدراسة الحالية، ومن أبرزها:

- إجراء دراسات تتناول أثر تبني الذكاء الاصطناعي في مجالات إدارية أخرى، مثل إدارة المخاطر، وإدارة الأزمات، وإدارة المعرفة، والابتكار التنظيمي، مع دراسة الأدوار التي يمكن أن تؤديها المتغيرات الوسيطة أو المعدلة، مثل القيادة الرقمية، والحوكمة الرقمية، وجودة البيانات، والثقافة التنظيمية، في تفسير العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والأداء المؤسسي.
- تنفيذ دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص، أو بين القطاعات الاقتصادية المختلفة داخل المملكة العربية السعودية، بهدف التعرف على الفروق في مستوى تبني الذكاء الاصطناعي وأثره في القرارات الاستراتيجية، بما يسهم في تقديم نماذج أكثر شمولاً تساعد صناع القرار على تطوير سياسات التحول الرقمي وفقاً لطبيعة كل قطاع.
- إجراء دراسات طويلة تعتمد على عينات أكبر وفي مناطق جغرافية متعددة داخل المملكة، مع استخدام نماذج إحصائية متقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، للتحقق بصورة أكثر عمقاً من العلاقات السببية بين تبني الذكاء الاصطناعي وأبعاد اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ودراسة الآثار طويلة المدى لهذه التطبيقات على الأداء المؤسسي والاستدامة والميزة التنافسية.

قائمة المراجع

- إبراهيم، السيد زكريا، السيد، هدير هشام. (2026). أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على تعزيز الإدارة الاستراتيجية للتكلفة لتحقيق ميزة تنافسية للشركات. *مجلة البحوث المحاسبية*, 13 (2), 103-39.
- أسماء يحيى صعيدي. (2025). اتجاهات تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة: دراسة تحليلية باستخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) في المؤسسات السعودية وفق رؤية 2030. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*, 9 (6 (ملحق)), 84-69.
- الديب، أمنية عبد الرحمن توفيق. (2025). محددات تبني الذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة بالمنظمات الخدمية المصرية دراسة تطبيقية على قطاعي النقل الجوي والبحري. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*, 2025 (32), 302-221.
- الربيعي، ايمان عباس مطلق. (2026). تأثير الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرارات المالية في الشركات الكبرى. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*, 18 (1), 244-220.
- السمان، ميرفت سليم. (2025). الدور الوسيط لتطبيقات الذكاء الاصطناعي المالي كمدخل لتفعيل الشمول المالي الرقمي وترشيد عملية اتخاذ القرارات المالية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*, 26 (3), 572-532.
- الصبحي، نسرين محمد سمان. (2025). تطوير القرارات الاستراتيجية في إدارة التعليم في ضوء الذكاء الاصطناعي. *مجلة القراءة والمعرفة*, 25 (286), 208-173.
- العيسوي، محمد شعبان. (2026). تبني طلاب الإعلام في مصر لتطبيقات الذكاء الاصطناعي. *المجلة المصرية لبحوث الأعلام*, 2026 (95), 480-435.
- المدرس هيام حسن زبر الموسوي، ابتسام عدنان فرج. (2025). تأثير الذكاء الاصطناعي على اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية. *Manar Elsharq Journal for Management and Commerce Studies*, 3 (2), 137-119.
- المزاهرة، منال هلال سليم، اللبان، شريف درويش. (2025). تبني المواقع الإخبارية الأردنية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير المحتوى الصحفي: رؤية استشرافية. *المجلة العلمية لبحوث الصحافة*, 2025 (31), 635-611.

- أيوب ابراهيم الحسن واعلي, سعود غسان أحمد البشر. (2025). متطلبات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في صنع القرار التربوي في بعض المؤسسات التعليمية في المغرب من وجهة نظر الكادر التدريسي والإداري. *Journal of Educational and Human Sciences*, (45), 354-327.
- براج, مخاطرية شيماء, عمور, لميس. (2024). تبني فلسفة الذكاء الاصطناعي لمعالجة الطلبات في المؤسسات الناشئة ذات الطابع الخدمي (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
- بن فرحات, جمال, بن ثامر, سـسـعدية. (2024). آفاق تبني الذكاء الاصطناعي وتحديات تطبيقه. *التراث*, 14 (1), 118-95.
- بن يونس, ناصر ميلاد, العسكري, فرج إـمـحمد. (2024). صعوبات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المصارف الإسلامية الليبية دراسة حالة المصرف الإسلامي الليبي.
- بوتغرين زهي بوفروخ سعاد. (2025). تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في صناعة الخدمات المالية، دراسة حالة شركة مورغان ستانلي. *Al Bashaer Economic Journal*, 11 (3).
- بوحنيك, هدى. (2024). أثر تبني البنوك لتقنيات الذكاء الاصطناعي دراسة حالة بنك ICICI. *مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية*, 8 (4), 184-169.
- تامر عبدالهادي زقوت. (2020). دور التوجهات الاستراتيجية في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الإدارية (Doctoral dissertation, Al-Quds University).
- تشرين عودة مصاروة. (2026). تأثير التعلم مدى الحياة واتجاهات المعلمين في المدارس العربية على نوايا تبني الذكاء الاصطناعي. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, 7 (7), 64-51.
- جزار, إيمان, إسـعـادي, إيناس. (2025). دور اليقظة الإستراتيجية في اتخاذ القرار الإستراتيجي (Doctoral dissertation).
- حاجي, إسـحـاق زكريا. (2021). مساهمة الاستعلام الاقتصادي في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسة الجزائرية: دراسة حالة مجمع صيدال.
- حسين جبر الطائي, نغم هادي جبار, وديان صباح عبيس, نوال رائد سهيل. (2026). دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية دراسة تحليلية ميدانية. *Manar Elsharq Journal for Management and Commerce Studies*, 4 (1), 242-222.

- حمودة، أمل المختار. (2021). دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية (Doctoral dissertation, جامعة الزاوية).
- دبي، علي، سوفي، نبيل. (2025). تبني الذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية الجزائرية: فرص وتحديات. دراسات اقتصادية، 19 (3)، 484-473.
- دحاك، عبدالنور. (2021). التكامل بين المدخل العقلاني والمدخل الحدسي في اتخاذ القرارات الإستراتيجية: مقارنة نظرية.
- درغوم أكرم تقي الدين، عيدود محمد إسلام. (2024). أثر الذكاء الإستراتيجي على اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
- رفاء عقاب عماشة. (2026). أثر استراتيجية الوسيط الذهبي القائمة على الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء في الرياضيات وتنمية التفكير الاستدلالي لدى طلبة الصف الخامس الابتدائي. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 7 (7)، 379-357.
- سعدي، سكيمة إيمان. (2024). تبني الذكاء الاصطناعي كضرورة لمواكبة التطورات التكنولوجية والمتغيرات العالمية—دراسة تجربة دولة الامارات العربية المتحدة. أبعاد إقتصادية، 14 (1)، 40-21.
- سيابند قادر محمد سندي، رهنج محمد نوري داوده. (2025). دور الاستعداد الرقمي في تبني متطلبات الذكاء الاصطناعي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 50 (149)، 104-92.
- صاولي، مراد، بن جدو، زوهير، بن يوب. (2025). فرص وتحديات تبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الناشئة الجزائرية. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 8 (2)، 396-377.
- عبد الباسط شاكر عزاز، نيره. (2023). أثر تبني المؤسسات الصحفية لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في تحرير النصوص الصحفية. مجلة بحوث كلية الآداب. جامعة المنوفية، 35 (136.4)، 640-603.
- عبد العال عبد الودود محمد حمزة. (2025). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 6 (12)، 107-90.
- عبد الله، إيمان السيد محمد. (2024). دور تبني نظم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة ادلة المراجعة لتغيرات اسعار صرف العملات الاجنبية: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات والإعلام

وتكنولوجيا المعلومات المصرية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, 16 (3), 470-498.

- عبد المنعم محمود، أميرة سالم، عبد العليم، محمد الدسوقي. (2025). *توظيف الذكاء الاصطناعي في إتخاذ القرارات الإستراتيجية لدى القيادات الرياضية. مجلة الوادي الجديد لعلوم الرياضة*, 12 (2), 241-215.

- عبدالله سالم، أريج عبد الباري. (2026). *محددات تبني الذكاء الاصطناعي في مبادرات المسؤولية المجتمعية للشركات دراسة تطبيقية في إندونيسيا. المجلة العربية للمسؤولية المجتمعية*, 4 (الاول).

- عراك غانم محمد. (2025). *تبني ممارسي العلاقات العامة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الوزارات العراقية: دراسة كيفية) في ضوء النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا. ark*, 17 (3), 615-596.

- علاء العكش، مروان الدهدار، عصام الطويل. (2022). *تقييم دور اللوحة القيادية في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة تطبيقية: على جامعة الأقصى بقطاع غزة. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*, 10 (5), 78-53.

- علي خضير الحدراو، باقر خضير الحدرا. (2025). "تبني الذكاء الاصطناعي في مجالات العلوم الإنسانية: الإمكانيات والتحديات". *Adab Al-Kufa*, 1.

- غوالي. (2022). *أثر اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation, جامعة الجزائر3: كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير)*.

- فاطمة علي سليم، حسن محمد الشريف. (2025). *دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة ميدانية على شركات التأمين بمدينة مصراتة. مجلة البحوث المستدامة في العلوم الإنسانية*, 2 (1), 25-1.

- فتحي حسن سليم. (2025). *أبعاد تطبيق الإدارة الإستراتيجية لدعم صنع القرارات التخطيطية بمراكز المعلومات ودعم اتخاذ القرار. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية*, 30 (1), 209-188.

- فخريه سالم قطيش الهويمل. (2024). *أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء المالي لدى البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, 5 (1), 638-624.

- محمد بخيت محمد علي. (2025). أثر الذكاء الاصطناعي علي تحسين الأداء المالي في المصارف السودانية (دراسة تطبيقية على بنك امدرمان الوطني). *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, 6(10), 87-68.
- محمد بيرم عبدالعزيز ابراهيم, أيمن, سعد. (2023). تأثير التحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الإستراتيجية: الدور الوسيط الميزة التنافسية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 14(3), 2323-2297.
- مفيدة ضو الهواري, محمد الطاهر علي سعد. (2024). دور تحليل البيانات الضخمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المالية. *Surman Journal of Science and Technology*, 6(2), 029-017.
- ميعاد بنت عبدالله بن سعيد آل نملان, عبدالعزيز سالم محمد النوح. (2024). تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارات التعليم. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (112), 431-382.
- نبيل أحمد محمد ال, ياسمين محمد مبار. (2023). آليات مقترحة لمراحل صناعة القرارات الاستراتيجية في الجامعات اليمنية. *Psychology & Journal of Arab Studies in Education*, 147(1).
- نورا صبري شكر شكر. (2026). أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في الممارسات المحاسبية على سلوكيات إدارة الأرباح في المصارف العراقية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*, 51(152), 63-52.
- يحيي مصطفى, ولاء. (2025). دور القيادات الأكاديمية في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي بمؤسسات التعليم العالي قطاع الإعلام. *مجلة البحوث الإعلامية*, 74(3), 1150-1101.
- يوسف صالح الشعار, حمزة. (2023). فاعلية إدارة الأصول غير الملموسة وأثرها على نظم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات الدور المعدل للهدر التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية الأردنية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, 868-844.

- Lubis, N. W. (2022). Resource based view (RBV) in improving company strategic capacity. *Research Horizon*, 2(6), 587-596.
- Marimira, N., & Gumel, B. I. (2025). The role of artificial intelligence in strategic decision-making. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 25(3), 316-327.
- Trunk, A., Birkel, H., & Hartmann, E. (2020). On the current state of combining human and artificial intelligence for strategic organizational decision making. *Business Research*, 13(3), 875-919.
- Valentinov, V. (2023). Sustainability and stakeholder theory: a processual perspective. *Kybernetes*, 52(13), 61-77.
- Yu, P. (2022). Diffusion of Innovation theory. In *Implementation science* (pp. 59-61). Routledge.

الملاحق

عنوان الدراسة

أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية علي المنظمات في المملكة العربية السعودية

عزيزي/عزيزتي المشارك(ة)،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة علمية بعنوان "أثر تبني الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية علي المنظمات في المملكة العربية السعودية"، وذلك للتعرف على مدى إسهام تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وزيادة سرعة وكفاءة اتخاذها، وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات.

وتستخدم البيانات التي سيتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط، مع التأكيد على المحافظة التامة على سرية المعلومات وعدم استخدامها إلا لأغراض الدراسة. لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة عن جميع العبارات بدقة وموضوعية بما يعكس آرائكم الحقيقية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إنجاح هذه الدراسة.

أولاً: البيانات الديموغرافية

• الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

• العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

• المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

☐ أخرى _____ :

• سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐ 15 سنة فأكثر

• المسمى الوظيفي:

☐ موظف

☐ مشرف

☐ مدير إدارة

☐ مدير تنفيذي

☐ أخرى _____ :

ثانياً: عبارات الاستبانة

ثانياً: عبارات الاستبانة

يرجى تحديد درجة موافقتكم على كل عبارة بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة وفق مقياس ليكرت الخماسي:

المحور الأول: تبني الذكاء الاصطناعي (المتغير المستقل)

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعتمد المنظمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم العمليات الإدارية المختلفة.	☐	☐	☐	☐	☐
2	تستثمر المنظمة في تطوير وتحديث أنظمة الذكاء الاصطناعي بصورة مستمرة.	☐	☐	☐	☐	☐
3	توفر المنظمة البنية التحتية التقنية اللازمة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي.	☐	☐	☐	☐	☐
4	تشجع الإدارة العاملين على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أداء الأعمال.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تمتلك المنظمة سياسات واضحة تدعم تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: تحسين جودة القرارات الاستراتيجية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
6	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة القرارات الاستراتيجية داخل المنظمة.	☐	☐	☐	☐	☐
7	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية أكثر فعالية.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يقلل استخدام الذكاء الاصطناعي من احتمالية الوقوع في الأخطاء عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	☐	☐	☐	☐	☐
9	يوفر الذكاء الاصطناعي معلومات موثوقة تدعم جودة القرارات الاستراتيجية.	☐	☐	☐	☐	☐
10	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تحسين مستوى التخطيط الاستراتيجي في المنظمة.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: زيادة سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11	يسهم الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	☐	☐	☐	☐	☐
12	يساعد الذكاء الاصطناعي على تقليل الوقت اللازم لتحليل المعلومات قبل اتخاذ القرار.	☐	☐	☐	☐	☐
13	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى رفع كفاءة اتخاذ القرارات في المنظمة.	☐	☐	☐	☐	☐
14	يتيح الذكاء الاصطناعي الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تؤثر في القرارات الاستراتيجية.	☐	☐	☐	☐	☐
15	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة استخدام الموارد أثناء عملية اتخاذ القرار.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الرابع: تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين القرارات الاستراتيجية.	☐	☐	☐	☐	☐
17	يساعد الذكاء الاصطناعي المنظمة على اكتشاف الفرص الاستراتيجية قبل المنافسين.	☐	☐	☐	☐	☐
18	يدعم الذكاء الاصطناعي تطوير استراتيجيات أكثر قدرة على مواجهة التغيرات في السوق.	☐	☐	☐	☐	☐
19	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار في القرارات الاستراتيجية.	☐	☐	☐	☐	☐
20	يؤدي تحسين القرارات الاستراتيجية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي إلى تحقيق أداء تنافسي أفضل للمنظمة.	☐	☐	☐	☐	☐

The Impact of Artificial Intelligence Adoption on Strategic Decision-Making in Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Supervised by:

Academic Year:

2026