

أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع من خلال الدور الوسيط لجودة القرار

المشروع: دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

رحاب محمد صالح يحي بخاري

الرقم الجامعي/

221002200

إشراف/

أ.د. الفصيل عبد الحميد

أ.د. فايز جراد

العام الدراسي

2026

قائمة المحتويات

المقدمة.....	3
مشكلة الدراسة.....	6
أهمية الدراسة.....	7
أهداف الدراسة.....	8
تساؤلات الدراسة.....	8
فرضيات الدراسة.....	9
الدراسات السابقة.....	9
المنطلقات النظرية للدراسة.....	15
المنهجية وطرق البحث.....	18
أدوات الدراسة.....	21
حدود الدراسة.....	21
المراجع.....	23

المقدمة

يشهد العالم في الوقت الراهن تحولاً جذرياً في بيئة الأعمال نتيجة التطورات المتسارعة في تقنيات الذكاء الاصطناعي، التي أصبحت تمثل إحدى الركائز الأساسية للثورة الصناعية الرابعة، ومحركاً رئيساً للابتكار والتحول الرقمي في مختلف القطاعات الاقتصادية والخدمية. وقد تجاوزت تطبيقات الذكاء الاصطناعي نطاق الأتمتة التقليدية لتصل إلى مستويات أكثر تقدماً تعتمد على التعلم العميق، وتحليل البيانات الضخمة، ومعالجة اللغات الطبيعية، والتنبؤ الذكي، وتوليد المحتوى والمعرفة بصورة تحاكي القدرات البشرية. وفي هذا الإطار برز الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه أحد أكثر الابتكارات التقنية تأثيراً في بيئات الأعمال المعاصرة، لما يمتلكه من قدرة على إنتاج النصوص، والصور، والأكواد البرمجية، والتقارير، والخطط، والمحاكاة، وتحليل البيانات، واقتراح البدائل بصورة فورية اعتماداً على كميات هائلة من البيانات والنماذج اللغوية المتقدمة، الأمر الذي أسهم في إعادة تشكيل أساليب الإدارة واتخاذ القرار وإدارة المشاريع في المؤسسات الحديثة (Liu-LastresCorresponding، 2026).

وأصبح الذكاء الاصطناعي التوليدي يمثل نقلة نوعية في الفكر الإداري، حيث لم يعد دوره مقتصرًا على تنفيذ العمليات الروتينية أو تحليل البيانات التاريخية، وإنما امتد ليصبح أداة معرفية تساعد المديرين وصناع القرار على استكشاف السيناريوهات المستقبلية، وتحليل البدائل، وصياغة الحلول الإبداعية، وإنتاج المعرفة بصورة سريعة ودقيقة. وقد أدى هذا التطور إلى انتقال المؤسسات من مرحلة استخدام البيانات بوصفها مصدرًا للمعلومات إلى مرحلة توظيف الذكاء الاصطناعي بوصفه شريكاً في صناعة القرار، الأمر الذي انعكس على مختلف مجالات الإدارة، ولا سيما إدارة المشاريع التي تعتمد بدرجة كبيرة على سرعة الحصول على المعلومات، ودقة التحليل، وكفاءة التخطيط، والقدرة على التعامل مع المخاطر والتغيرات المستمرة (Corvello، 2024).

وتشكل إدارة المشاريع من أكثر المجالات التي تأثرت بالتطورات التقنية الحديثة، نظرًا لما تتطلبه من تخطيط دقيق، وتنسيق مستمر بين أصحاب المصلحة، وإدارة للموارد، ومتابعة دقيقة لمؤشرات الأداء، واتخاذ قرارات متتابعة خلال مختلف مراحل دورة حياة المشروع. وقد أصبحت المشاريع المعاصرة أكثر تعقيداً نتيجة ازدياد حجم البيانات، وتعدد الأطراف المشاركة، وتسارع المتغيرات الاقتصادية والتقنية، مما جعل نجاح المشروع يعتمد بصورة متزايدة على امتلاك أدوات ذكية قادرة على دعم المديرين في تحليل المعلومات واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وفي هذا السياق، يوفر الذكاء الاصطناعي التوليدي إمكانات واسعة لتحسين عمليات إدارة المشاريع من خلال إعداد الخطط الزمنية،

وتحليل المخاطر، وإعداد التقارير، وتقدير التكاليف، وتوقع المشكلات المحتملة، ودعم عمليات التواصل وإدارة المعرفة، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المشروع (Nagireddy، 2023).

ويشكل نجاح المشاريع من أهم المؤشرات التي تعكس قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ لم يعد نجاح المشروع يقاس فقط بالالتزام بالوقت والتكلفة ونطاق العمل، وإنما أصبح يشمل أيضاً جودة المخرجات، وتحقيق القيمة المضافة، ورضا أصحاب المصلحة، والقدرة على التكيف مع المتغيرات، وتحقيق الاستدامة التنظيمية. ويستلزم تحقيق هذه الأبعاد وجود منظومة إدارية قادرة على اتخاذ قرارات فعالة تستند إلى معلومات دقيقة وتحليلات متقدمة، وهو ما يجعل جودة القرار المشروع عنصرًا محوريًا في نجاح المشاريع، باعتبارها تمثل الحلقة التي تتحول من خلالها البيانات والمعلومات إلى قرارات تنفيذية تؤثر بصورة مباشرة في نتائج المشروع (Billi، 2025).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن جودة القرار المشروع ترتبط بمدى توافر المعلومات الصحيحة، وسرعة الوصول إليها، ودقة تحليلها، والقدرة على تقييم البدائل، والتنبؤ بالنتائج المحتملة قبل اتخاذ القرار. ومع ظهور تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي، أصبحت المؤسسات تمتلك أدوات قادرة على معالجة كميات هائلة من البيانات في وقت قصير، وتوليد تحليلات وتوصيات تساعد مديري المشاريع على اختيار البدائل الأكثر ملاءمة، وتقليل حالة عدم التأكد، وتحسين إدارة المخاطر، ورفع كفاءة التخطيط والتنفيذ والرقابة. ومن ثم، فإن جودة القرار المشروع لم تعد تعتمد فقط على الخبرات البشرية، بل أصبحت تتأثر أيضاً بقدرة المؤسسة على توظيف التقنيات الذكية في دعم عمليات اتخاذ القرار (Heinrich، 2025).

ويبرز الدور الوسيط لجودة القرار المشروع في العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي ونجاح المشاريع من خلال كونها الآلية التي تنتقل عبرها آثار استخدام الذكاء الاصطناعي إلى النتائج النهائية للمشروع. فحتى في حال توافر تقنيات متقدمة، فإن تحقيق النجاح لا يرتبط بمجرد استخدامها، وإنما بمدى قدرتها على تحسين جودة القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف، وتوزيع الموارد، وإدارة المخاطر، ومعالجة المشكلات، والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية. وعليه، فإن جودة القرار تمثل حلقة وصل أساسية تفسر كيفية تحول الإمكانيات التقنية للذكاء الاصطناعي التوليدي إلى قيمة تنظيمية ملموسة تنعكس في نجاح المشاريع (Reynolds، 2025).

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد قطاع إدارة المشاريع نموًا متسارعًا في ضوء المشروعات التنموية الكبرى التي تنفذها الدولة ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي تشمل مشاريع البنية التحتية، والمدن الذكية، والطاقة،

والسياحة، والصناعة، والخدمات الرقمية، وغيرها من المبادرات الوطنية التي تتطلب أعلى مستويات الكفاءة في الإدارة واتخاذ القرار. وقد صاحب هذا التوسع اهتمام متزايد بتبني التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في مختلف القطاعات، إدراكاً لدورها في رفع الإنتاجية، وتعزيز الابتكار، وتحسين كفاءة إدارة المشاريع، وتقليل المخاطر التشغيلية، وتحقيق الاستدامة المؤسسية (Hirani، 2024).

كما أولت المملكة اهتماماً كبيراً بتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز الاقتصاد الرقمي، والاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي، من خلال إطلاق العديد من المبادرات والاستراتيجيات الوطنية التي تستهدف توسيع استخدام التقنيات الذكية في القطاعين العام والخاص، ورفع جاهزية المؤسسات للاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة واتخاذ القرار. ويعكس هذا التوجه إدراكاً متزايداً بأن نجاح المشاريع المستقبلية لن يعتمد فقط على توافر الموارد المالية أو البشرية، وإنما على القدرة على توظيف التقنيات الذكية في دعم الإدارة وتحسين جودة القرارات وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات (Li، 2026).

ورغم ما يشهده الذكاء الاصطناعي التوليدي من انتشار واسع في بيئات الأعمال، فإن الأدبيات العلمية لا تزال تشير إلى الحاجة لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية التي تتناول أثره في نجاح المشاريع، ولا سيما من خلال الآليات التنظيمية التي تفسر هذا الأثر. وقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على الجوانب التقنية أو التشغيلية للذكاء الاصطناعي، بينما ظل الدور الوسيط لجودة القرار المشروع مجاًلاً يحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل، خاصة في البيئات العربية والخليجية التي تشهد تحولاً رقمياً متسارعاً وتنفيذ مشاريع استراتيجية ذات طابع معقد (Mariani، 2024).

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في نجاح المشاريع من خلال الدور الوسيط لجودة القرار المشروع، وذلك في إطار تطبيقي على المؤسسات في المملكة العربية السعودية. وتسعى الدراسة إلى تقديم فهم علمي متكامل للعلاقات بين هذه المتغيرات، وقياس حجم التأثير المباشر وغير المباشر للذكاء الاصطناعي التوليدي في نجاح المشاريع، بما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع والتحول الرقمي، وتقديم نتائج عملية تساعد القيادات الإدارية ومديري المشاريع وصناع القرار على تعظيم الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي، وتحسين جودة القرارات، ورفع معدلات نجاح المشاريع، بما ينسجم مع مستهدفات التنمية الوطنية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030.

مشكلة الدراسة

يشهد مجال إدارة المشاريع تحولًا متسارعًا في ظل التطور الكبير الذي تشهده تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ولا سيما الذكاء الاصطناعي التوليدي الذي أصبح يمثل أحد أهم التقنيات الحديثة القادرة على دعم عمليات التخطيط، وتحليل البيانات، وإدارة المعرفة، وصياغة البدائل، وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المشاريع. وقد اتجهت العديد من المؤسسات إلى دمج هذه التقنيات في مختلف مراحل إدارة المشاريع بهدف رفع كفاءة الأداء، وتسريع الإنجاز، وتحسين استغلال الموارد، وتعزيز القدرة على التعامل مع المخاطر والمتغيرات المتسارعة. ورغم هذا التوجه، لا يزال نجاح العديد من المشاريع يتأثر بعوامل متعددة، من أهمها جودة القرارات التي تُتخذ خلال دورة حياة المشروع، حيث إن امتلاك تقنيات متقدمة لا يضمن بالضرورة تحقيق النجاح ما لم تُترجم الإمكانيات التقنية إلى قرارات مشروعية دقيقة وفعالة. كما أن اختلاف مستويات تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي بين المؤسسات، وتفاوت قدراتها في توظيف مخرجاته ضمن عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة، قد يؤدي إلى تباين واضح في مستوى نجاح المشاريع. وفي المملكة العربية السعودية، التي تشهد توسعًا غير مسبوق في تنفيذ المشاريع التنموية والاستراتيجية في إطار رؤية المملكة 2030، تبرز الحاجة إلى فهم طبيعة العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي ونجاح المشاريع، مع دراسة الكيفية التي تسهم بها جودة القرار المشروع في تفسير هذه العلاقة. كما يلاحظ أن معظم الدراسات السابقة تناولت أثر الذكاء الاصطناعي أو عوامل نجاح المشاريع بصورة منفصلة، في حين ما زال الربط بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة القرار المشروع ونجاح المشاريع في نموذج تفسيري واحد بحاجة إلى مزيد من الدراسة التطبيقية، وهو ما يمثل جوهر المشكلة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

وتترتب على هذه المشكلة الرئيسية مجموعة من المشكلات الفرعية التي تؤثر بصورة مباشرة في أداء المشاريع ونتائجها، من أبرزها تفاوت مستوى الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي بين المؤسسات، وضعف توظيف المخرجات الذكية في دعم القرارات المشروعية، وانخفاض جودة بعض القرارات نتيجة الاعتماد على بيانات غير مكتملة أو تحليلات تقليدية، إضافة إلى محدودية القدرة على التنبؤ بالمخاطر وإدارة التغيرات خلال تنفيذ المشاريع، وما يترتب على ذلك من تأخر في الإنجاز، أو تجاوز في التكاليف، أو انخفاض جودة المخرجات، أو ضعف رضا أصحاب المصلحة، أو عدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع. كما أن غياب الفهم العلمي للدور الوسيط الذي تؤديه جودة القرار المشروع في العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي ونجاح المشاريع قد يؤدي إلى صعوبة تصميم سياسات فعالة

لتعظيم الاستفادة من هذه التقنية، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسة ميدانية تسهم في تفسير هذه العلاقات وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية (Gawande, 2024). بناءً على مشكلة الدراسة، يتمثل السؤال الرئيسي فيما يأتي: ما أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع من خلال الدور الوسيط لجودة القرار المشروع في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في مجالات إدارة المشاريع والذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، والمتمثل في دراسة أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في نجاح المشاريع من خلال الدور الوسيط لجودة القرار المشروع. وتكتسب الدراسة أهميتها من كونها تقدم إطارًا نظريًا يربط بين ثلاثة متغيرات رئيسة ضمن نموذج بحثي متكامل، وهو ما يسهم في توسيع المعرفة العلمية المتعلقة بكيفية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في بيئة إدارة المشاريع، وتوضيح الآليات التي تنتقل من خلالها آثار هذه التقنيات إلى نتائج المشاريع من خلال تحسين جودة القرارات. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في هذا المجال، في ظل محدودية الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه متغيرًا مستقلًا، وجودة القرار المشروع بوصفها متغيرًا وسيطًا، ونجاح المشاريع بوصفه متغيرًا تابعًا، وخاصة في البيئة السعودية. ومن المتوقع أن تشكل نتائج الدراسة قاعدة علمية يمكن للباحثين الاعتماد عليها في تطوير نماذج بحثية مستقبلية تتناول متغيرات تنظيمية أو تقنية أخرى، وتسهم في تعزيز المعرفة المرتبطة بإدارة المشاريع الذكية واتخاذ القرار المبني على التقنيات الحديثة.

- الأهمية العملية

تستمد الدراسة أهميتها العملية من ارتباطها المباشر بالتحول الرقمي الذي تشهده المملكة العربية السعودية، وما يصاحبه من توسع كبير في تنفيذ المشاريع الوطنية والاستراتيجية التي تتطلب مستويات عالية من الكفاءة في التخطيط والإدارة واتخاذ القرار. ومن المتوقع أن تقدم نتائج الدراسة مؤشرات عملية تساعد القيادات الإدارية، ومديري المشاريع، وصناع القرار، على فهم أفضل لأثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في رفع معدلات نجاح المشاريع، وتوضيح أهمية جودة القرار المشروع باعتبارها عنصرًا محوريًا في تعظيم الاستفادة من هذه التقنية. كما يمكن أن تسهم الدراسة في دعم

المؤسسات الحكومية والخاصة عند وضع استراتيجيات التحول الرقمي، وتصميم برامج تدريبية لتأهيل مديري المشاريع على الاستخدام الفعال لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي، وتطوير آليات اتخاذ القرار داخل المشاريع، بما ينعكس على تحسين جودة التنفيذ، ورفع كفاءة استغلال الموارد، وتقليل المخاطر، وتعزيز القدرة على الابتكار والاستجابة للتغيرات. كذلك يمكن أن تستفيد الجهات المسؤولة عن إدارة المشاريع الكبرى في المملكة من نتائج الدراسة في تطوير السياسات والإجراءات التي تدعم دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في مختلف مراحل دورة حياة المشروع، بما يسهم في تحقيق مستويات أعلى من النجاح والاستدامة، ويدعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في بناء اقتصاد معرفي قائم على الابتكار والتقنيات المتقدمة.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

- التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع من خلال الدور الوسيط لجودة القرار المشروع في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على مستوى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
2. قياس أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على جودة القرار المشروع.
3. قياس أثر جودة القرار المشروع على نجاح المشاريع.
4. اختبار الأثر المباشر للذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع.
5. اختبار الدور الوسيط لجودة القرار المشروع في العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي ونجاح المشاريع.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي

- ما أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع من خلال الدور الوسيط لجودة القرار المشروع في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

1. ما مستوى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على جودة القرار المشروع؟
3. ما أثر جودة القرار المشروع على نجاح المشاريع؟
4. ما أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع؟
5. ما مدى توسط جودة القرار المشروع في العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي ونجاح المشاريع؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع من خلال الدور الوسيط لجودة القرار المشروع في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. يوجد مستوى مرتفع لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي التوليدي على جودة القرار المشروع.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة القرار المشروع على نجاح المشاريع.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي التوليدي على نجاح المشاريع.
5. تتوسط جودة القرار المشروع، بدرجة ذات دلالة إحصائية، العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي ونجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

يحدث الذكاء الاصطناعي ثورةً في مجال إدارة المشاريع من خلال أتمتة المهام الروتينية، وتعزيز عملية اتخاذ القرارات، وتحسين عمليات إدارة المخاطر. ومع ازدياد تعقيد المشاريع الحديثة، وتوسع فرق العمل، وتوزيع المواقع الجغرافية، وتزايد تعقيد المخرجات، غالبًا ما تعجز أساليب إدارة المشاريع التقليدية عن مواكبة هذا التطور. وقد برز الذكاء الاصطناعي كأداة فعالة قادرة على تحليل مجموعات البيانات الضخمة، والتنبؤ بنتائج المشاريع، وتخصيص

الموارد بكفاءة، وأتمتة المهام المتكررة، مما يُمكن مديري المشاريع من التركيز على اتخاذ القرارات الاستراتيجية والقيادة. تستكشف هذه المقالة تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع، مع التركيز على ثلاثة مجالات رئيسية: تحسين الكفاءة، وتخفيف المخاطر، وتعزيز عملية اتخاذ القرارات. أولاً، ندرس كيف يُؤتمت الذكاء الاصطناعي المهام الروتينية مثل الجدولة، وتخصيص الموارد، وإعداد التقارير، مما يُحسن الكفاءة بشكل ملحوظ ويُقلل من الأخطاء البشرية. وتُستخدم دراسات حالة واقعية لتوضيح كيف نجحت الشركات في تطبيق أدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتقليص مدة المشاريع وتحسين استخدام الموارد. ثانياً، تتعمق المقالة في قدرات الذكاء الاصطناعي في تحديد المخاطر وتخفيفها. تُمكن التحليلات التنبؤية الذكاء الاصطناعي من اكتشاف المخاطر المحتملة في المراحل المبكرة من دورة حياة المشروع، مما يُزوّد مديري المشاريع برؤى قابلة للتنفيذ. نحلل دراسات حالة استخدام الذكاء الاصطناعي في قطاعات مثل البناء وتكنولوجيا المعلومات للتخفيف من المخاطر، مما أدى إلى تحسين نتائج المشاريع. ثالثاً، نستكشف كيف يُعزز الذكاء الاصطناعي عملية صنع القرار من خلال توفير تحليلات البيانات في الوقت الفعلي ومحاكاة السيناريوهات. تستطيع خوارزميات التعلم الآلي معالجة بيانات المشاريع التاريخية للتنبؤ بالنتائج، مما يُمكن مديري المشاريع من اتخاذ قرارات قائمة على البيانات تُحسن أداء المشروع. تتضمن المقالة أمثلة على صنع القرار المُعزز بالذكاء الاصطناعي في المشاريع المالية ومشاريع تكنولوجيا المعلومات، حيث أدى دور الذكاء الاصطناعي إلى إدارة أفضل للميزانية، والالتزام بالجدول الزمني، والنجاح الشامل للمشروع. على الرغم من المزايا العديدة للذكاء الاصطناعي، إلا أن هناك تحديات مرتبطة بتطبيقه. تتناول المقالة قضايا تتعلق بخصوصية البيانات، والتكامل مع الأنظمة القديمة، ومقاومة التغيير، وتقدم حلولاً للتغلب على هذه العقبات. بالإضافة إلى ذلك، تستشرف المقالة مستقبل الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع، بما في ذلك دوره في منهجيات أجايل، وإدارة محافظ المشاريع، والدور المتطور لمدير المشروع. ختاماً، يُحدث الذكاء الاصطناعي ثورة في إدارة المشاريع من خلال زيادة الكفاءة، وتحسين إدارة المخاطر، وتعزيز عمليات صنع القرار. يجب على مديري المشاريع تبني الذكاء الاصطناعي ليس كبديل للقيادة البشرية، بل كأداة تُعزز قدراتهم، مما يُمكنهم من إنجاز مشاريع أكثر نجاحاً وكفاءة في بيئة أعمال تزداد تعقيداً (Ogunbukola, 2024).

يشهد النظام التعليمي الحديث تطوراً سريعاً نتيجةً لانتشار استخدام الذكاء الاصطناعي عالمياً. ومع ذلك، تفتقر الدراسات الحالية إلى أدلة تجريبية تدعم فهم كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على تفاعل الطلاب ونتائج تعلمهم في المؤسسات التعليمية بالملكة العربية السعودية. لذا، تبحث دراسة (Singh, 2026) دور أدوات التعلم القائمة على

الذكاء الاصطناعي في التأثير على العوامل النفسية (مثل الاستقلالية، والكفاءة، والدوافع الذاتية، والفعالية الذاتية، والتأثير الاجتماعي). كما تبحث في الآثار النهائية لهذه العلاقات في تفسير تعلم الطلاب وتفاعلمهم في منطقة حائل بالمملكة العربية السعودية. أُجريت هذه الدراسة باستخدام تصميم مقطعي. وتم توزيع استبيان منظم ومغلق على طلاب المرحلة الجامعية الأولى في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية. وتم اختبار الفرضيات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) كطريقة للتقدير. وأكدت النتائج أن لأدوات الذكاء الاصطناعي تأثيرًا إيجابيًا وهامًا على العوامل النفسية. علاوة على ذلك، تم تأكيد وجود وساطة جزئية لتفاعل الطلاب في تفسير تأثير أدوات الذكاء الاصطناعي على قابلية التوظيف، والنجاح الأكاديمي، والتمكين. مع ذلك، تبين أن الكفاءة تُقلل بشكل كبير من التفاعل نتيجةً لبعض الديناميكيات السياقية والثقافية والإقليمية التي تستدعي دراسة نوعية. وتتطلب هذه النتائج من صانعي السياسات والمؤسسات التعليمية تصميم أدوات ذكاء اصطناعي مُخصصة. يجب أن تُلبى هذه الأدوات الاحتياجات الاجتماعية والتعليمية والتحفيزية للطلاب، وأن تُساعدهم على تحقيق نتائج أكاديمية أفضل. يُساهم هذا البحث نظريًا وتجريبيًا في سياق المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية، الذي لم يُدرس بشكل كافٍ. كما يُقدم اقتراحات عملية لإمكانية تبني أدوات الذكاء الاصطناعي في الأوساط الأكاديمية لتحقيق رؤية 2030.

هدفت دراسة (Alhazmi، 2025) إلى استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة التقارير المالية، وتقديم رؤى حول الفرص الجديدة في هذا المجال في السياق السعودي. استخدمت الدراسة نظرية UTAUT لدراسة تبني تقنية الذكاء الاصطناعي في ممارسات التدقيق. كما وظفت تقنيات التحليل الببليومتري من خلال مراجعة الأدبيات الأكاديمية وتحليل محتوى الأدلة الوثائقية. تشير نتائج هذه الدراسة إلى ضرورة تبني شركات التدقيق غير المصنفة ضمن "الأربع الكبرى" للطائرات المسيّرة المدعومة بالذكاء الاصطناعي، مما يُحسن عملية اتخاذ القرارات، ويُقلل رسوم التدقيق، ويرفع جودة التقارير المالية، ويزيد كفاءة ودقة عمليات التدقيق. علاوة على ذلك، توصي هذه الدراسة شركات التدقيق غير المصنفة ضمن "الأربع الكبرى" التي تتبنى الذكاء الاصطناعي بتعزيز ثقافة التغيير لضمان جودة عمليات التدقيق واتساقها، والتغلب على مقاومة التغيير، ودعم دمج تقنيات مثل أتمتة التدقيق المدعومة بالذكاء الاصطناعي. كما أشارت الدراسة إلى أهمية دمج الذكاء الاصطناعي مع المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS)، وتطوير إطار عمل جديد للذكاء الاصطناعي في ممارسات التدقيق، وإدراج الذكاء الاصطناعي في مناهج التدقيق، وتحديث عمليات التدقيق باستخدام الذكاء الاصطناعي. كل هذه النتائج تُساهم في إعداد تقارير مالية ذات جودة مُحسّنة. أشارت النتائج إلى وجود

أربع مجموعات، وكان الذكاء الاصطناعي الكلمة المفتاحية الأكثر تكرارًا. إلا أن هذه الدراسة لها بعض القيود، منها عدم مراعاة مخاطر الهجمات الإلكترونية على الطائرات المسيّرة، مما قد يقلل من موثوقية التقارير المالية. وبناءً على نتائج هذا البحث، يمكن لشركات التدقيق والهيئات التنظيمية في المملكة العربية السعودية، مثل هيئة السوق المالية السعودية، تقييم دمج الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة التقارير المالية. ومن المتوقع أن يُسهم تطبيق الذكاء الاصطناعي في تعزيز جودة عمليات التدقيق، وأتمتة إعداد التقارير، ودعم الامتثال التنظيمي، بما يُعزز الثقة والشفافية في القطاع المالي.

يُعدّ الذكاء الاصطناعي تقنية استراتيجية رائدة للمستقبل، ويزداد تطوره مع دمجها في عملية صنع القرار. تسعى المملكة العربية السعودية إلى تنويع اقتصادها من خلال مبادرة رؤية 2030، التي تُقرّ بأن التحول الرقمي هدفٌ أساسي لتعزيز قطاع الأعمال، ودعم شركات القطاع الخاص، والحدّ من اعتماد المملكة على عائدات النفط عبر التنويع الاقتصادي. لذا، تهدف دراسة (Aljohani, 2022) إلى بحث تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة صنع القرار في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات باستخدام استبيان وُزّع على عينة الدراسة (170 موظفًا). وأظهرت النتائج وجود تأثير كبير لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، بأبعادها الثلاثة (التدريب والتطوير، والملاءمة، والفعالية)، على جودة صنع القرار بأبعادها الثلاثة (سرعة صنع القرار، وجودة القرار، وقبول القرار) في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة. لذا، يُوصى بأن تواصل مؤسسات القطاع الخاص استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمالها، وأن تواكب التطورات، وأن تُقيم شراكات بين الهيئة السعودية لبيانات الذكاء الاصطناعي (SDAIA) والشركات العالمية لدعم أبحاث الذكاء الاصطناعي. كما يُوصى بإجراء المزيد من التحليلات لمختلف مجالات الذكاء الاصطناعي في مؤسسات المملكة العربية السعودية، سواءً في القطاعين الخاص والعام.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أنها اتفقت على أن الذكاء الاصطناعي أصبح من أهم التقنيات الحديثة التي أحدثت تحولًا جوهريًا في أداء المؤسسات بمختلف قطاعاتها، وذلك من خلال قدرته على تحليل البيانات الضخمة، وأتمتة العمليات، وتقديم حلول ذكية تدعم اتخاذ القرار وتحسن كفاءة الأداء المؤسسي. كما أكدت الدراسات أن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي يسهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتحسين استغلال الموارد، وتقليل

الأخطاء البشرية، وتعزيز القدرة على التعامل مع التحديات والمتغيرات المتسارعة التي تواجه المؤسسات، سواء في إدارة المشاريع، أو التعليم، أو التدقيق المالي، أو إدارة الأعمال. ويعكس هذا الاتفاق وجود قناعة متزايدة بأن الذكاء الاصطناعي لم يعد مجرد تقنية مساندة، وإنما أصبح عنصرًا استراتيجيًا في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنظيمي.

كما أجمعت الدراسات على أن القيمة الحقيقية للذكاء الاصطناعي لا تكمن في امتلاك التقنية بحد ذاتها، وإنما في توظيفها لدعم العمليات الإدارية وتحسين جودة القرارات. فقد أوضحت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يساهم في توفير معلومات أكثر دقة، وتحليل البدائل بصورة أسرع، والتنبؤ بالمخاطر والنتائج المستقبلية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وموضوعية. كذلك أشارت الدراسات إلى أن تحسين جودة القرارات ينعكس بصورة مباشرة على تحقيق نتائج تنظيمية أفضل، مثل رفع جودة الأداء، وتحسين استخدام الموارد، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. كما اتفقت على أن نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي يتطلب وجود بنية تقنية مناسبة، وبيئة تنظيمية داعمة، وثقافة مؤسسية تتقبل التغيير، إلى جانب تأهيل الموارد البشرية القادرة على توظيف هذه التقنيات بصورة فعالة.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من اتفاق الدراسات السابقة في تناولها لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، فإنها اختلفت بصورة واضحة في طبيعة الأهداف والمتغيرات والسياقات التطبيقية والمنهجيات المستخدمة. فقد ركزت بعض الدراسات على دور الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة المشاريع من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وإدارة المخاطر، ودعم القرارات الإدارية، بينما تناولت دراسات أخرى أثر أدوات الذكاء الاصطناعي في البيئة التعليمية من خلال تحليل علاقتها بتفاعل المتعلمين، والدافعية، والتمكين، والنجاح الأكاديمي. كما اتجهت دراسات أخرى إلى دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي في جودة التقارير المالية، وتحسين ممارسات التدقيق، والامتثال للمعايير المحاسبية، في حين ركزت دراسات أخرى على قياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة صنع القرار داخل مؤسسات القطاع الخاص.

كما ظهر اختلاف واضح في النماذج النظرية والمنهجيات البحثية التي اعتمدت عليها الدراسات، حيث استخدمت بعض الدراسات المنهج الكمي القائم على الاستبيانات وتحليل العلاقات الإحصائية، بينما اعتمدت دراسات أخرى على المراجعات العلمية والتحليل البليومتري، أو الدراسات التحليلية المعتمدة على الأدبيات، أو تحليل دراسات الحالة

الواقعية. كذلك اختلفت البيئات التطبيقية بين قطاعات متعددة، شملت إدارة المشاريع، والتعليم العالي، والتدقيق المالي، وإدارة الأعمال، وهو ما أدى إلى اختلاف طبيعة النتائج والتوصيات التي توصلت إليها كل دراسة. إضافة إلى ذلك، ركزت بعض الدراسات على قياس الأثر المباشر للذكاء الاصطناعي في الأداء أو اتخاذ القرار، بينما تناولت دراسات أخرى وجود متغيرات وسيطة تؤثر في العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي والنتائج النهائية، إلا أن هذه المتغيرات اختلفت باختلاف طبيعة كل مجال.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

تكشف الدراسات السابقة عن وجود عدد من الفجوات البحثية التي تمنح الدراسة الحالية أهميتها العلمية. فمن ناحية أولى، ركزت غالبية الدراسات على تطبيقات الذكاء الاصطناعي بصورة عامة، أو على الذكاء الاصطناعي التقليدي، في حين لم يحظ الذكاء الاصطناعي التوليدي باهتمام كافٍ رغم التطور السريع الذي يشهده واعتماده المتزايد في المؤسسات. وعليه، تأتي الدراسة الحالية لتتناول الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه أحد أحدث تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأكثرها تأثيرًا في بيئات الأعمال وإدارة المشاريع.

ومن ناحية ثانية، تناولت معظم الدراسات السابقة العلاقة المباشرة بين الذكاء الاصطناعي وبعض مؤشرات الأداء أو جودة القرارات، إلا أنها لم تركز بصورة كافية على تفسير الآلية التي تنتقل من خلالها آثار الذكاء الاصطناعي إلى نجاح المشاريع. ولذلك تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال إدراج جودة القرار المشروع بوصفها متغيرًا وسيطًا يفسر العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي ونجاح المشاريع، بما يوفر نموذجًا تفسيريًا أكثر تكاملًا وعمقًا.

ومن ناحية ثالثة، تركزت أغلب الدراسات السابقة في مجالات التعليم، والتدقيق المالي، وصنع القرار الإداري، أو تناولت إدارة المشاريع من منظور عام، بينما لم تتناول بصورة مباشرة أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في نجاح المشاريع داخل البيئة السعودية من خلال نموذج يجمع بين المتغيرات الثلاثة الرئيسة للدراسة. كما أن عدد الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية لا يزال محدودًا، خاصة في ظل التوسع الكبير في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن مشروعات التحول الرقمي ورؤية المملكة 2030. ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم دليل ميداني يوضح طبيعة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي التوليدي، وجودة القرار المشروع، ونجاح المشاريع، بما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات السعودية على توظيف هذه التقنيات بكفاءة لتعزيز نجاح مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

- الأساس النظري للذكاء الاصطناعي التوليدي

يشهد الذكاء الاصطناعي تطورًا غير مسبوق في السنوات الأخيرة، حيث انتقل من كونه أداة لتحليل البيانات وتنفيذ العمليات المبرمجة إلى منظومة معرفية متقدمة قادرة على إنتاج محتوى جديد، وتحليل المشكلات، واقتراح الحلول، ودعم عمليات اتخاذ القرار بصورة تحاكي التفكير البشري. وفي هذا السياق برز الذكاء الاصطناعي التوليدي بوصفه أحد أكثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي تطورًا، إذ يعتمد على نماذج تعلم عميق متقدمة تستطيع إنشاء النصوص، والصور، والأكواد البرمجية، والتقارير، والنماذج التحليلية، والمحاكاة، والسيناريوهات المستقبلية اعتمادًا على البيانات التي تم تدريبها عليها. وقد أدى هذا التطور إلى توسيع نطاق استخدام الذكاء الاصطناعي من مجرد أداة لتنفيذ المهام إلى شريك معرفي يساهم في دعم التفكير الإداري وتحسين عمليات التخطيط واتخاذ القرار داخل المؤسسات.

وترتكز المنطلقات النظرية للذكاء الاصطناعي التوليدي على مفهوم الذكاء المعزز، الذي يقوم على التكامل بين القدرات البشرية والقدرات التقنية، بحيث لا يحل الذكاء الاصطناعي محل الإنسان، وإنما يعزز قدرته على تحليل المعلومات، واكتشاف الأنماط، واستشراف البدائل، واتخاذ قرارات أكثر دقة. كما يستند إلى نظرية إدارة المعرفة التي تؤكد أن المعرفة تمثل المورد الاستراتيجي الأهم للمؤسسات الحديثة، وأن القدرة على إنتاج المعرفة وتبادلها واستثمارها تساهم بصورة مباشرة في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي. ومن هذا المنطلق أصبح الذكاء الاصطناعي التوليدي أداة فعالة لتحويل البيانات الضخمة إلى معرفة قابلة للاستخدام، بما يساعد المديرين على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة في ظل بيئات العمل التي تتسم بالتعقيد وسرعة التغير.

كما يعتمد الذكاء الاصطناعي التوليدي على مبادئ التحول الرقمي التي تؤكد أن القيمة الحقيقية للتكنولوجيا لا تكمن في اقتنائها، وإنما في توظيفها لإعادة تصميم العمليات الإدارية وتحسين جودة الأداء المؤسسي. ولذلك فإن المؤسسات التي تنجح في دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي ضمن عملياتها الإدارية تكون أكثر قدرة على تحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع سرعة الاستجابة للمتغيرات، وتعزيز الابتكار، وتطوير عمليات التخطيط وإدارة المشاريع، وتحقيق نتائج تنظيمية أكثر استدامة (He، 2025).

- الأساس النظري لنجاح المشاريع

يشكل نجاح المشاريع أحد المفاهيم الأساسية في أدبيات إدارة المشاريع، وقد شهد هذا المفهوم تطوراً ملحوظاً مع تطور الفكر الإداري. ففي المراحل الأولى كان نجاح المشروع يُقاس بالقدرة على إنجاز المشروع ضمن الوقت المحدد، وداخل الميزانية المعتمدة، ووفق المواصفات الفنية المطلوبة، وهي الأبعاد التي عُرفت بالمثلث التقليدي لإدارة المشاريع. إلا أن التطورات الحديثة في بيئة الأعمال أدت إلى اتساع مفهوم نجاح المشاريع ليشمل أبعاداً أكثر شمولاً ترتبط بتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وإرضاء أصحاب المصلحة، وتحقيق القيمة المضافة، وتعزيز الابتكار، وتحقيق الاستدامة التنظيمية، والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية.

وتشير المنطلقات النظرية إلى أن نجاح المشاريع لم يعد يعتمد فقط على توافر الموارد البشرية أو المالية، وإنما أصبح مرتبطاً بدرجة كبيرة بكفاءة العمليات الإدارية، وجودة التخطيط، وفاعلية القيادة، وسرعة الاستجابة للمخاطر، وكفاءة إدارة المعرفة، وجودة القرارات التي يتم اتخاذها خلال مختلف مراحل المشروع. كما تؤكد الأدبيات أن نجاح المشاريع يمثل نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل التنظيمية والتقنية والبشرية، وأن المؤسسات التي تمتلك أنظمة معلومات متقدمة، وآليات فعالة لاتخاذ القرار، تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف مشاريعها مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية.

أصبح نجاح المشاريع في البيئة المعاصرة يعكس قدرة المؤسسة على توظيف التقنيات الحديثة، ومنها الذكاء الاصطناعي التوليدي، لتحسين جودة التخطيط، وتعزيز التنسيق بين فرق العمل، وتحليل المخاطر، وإدارة الموارد، ومراقبة الأداء، والتنبؤ بالمشكلات المحتملة، وهو ما يؤدي إلى تحسين النتائج النهائية للمشروعات ورفع كفاءتها وفعاليتها (Al-Busaidi, 2024).

- الأساس النظري لجودة القرار المشروع

تشكل جودة القرار المشروع من المفاهيم المحورية في إدارة المشاريع، نظراً لارتباطها المباشر بجميع المراحل التي يمر بها المشروع، بدءاً من تحديد الأهداف، ومروراً بالتخطيط والتنفيذ، وانتهاءً بمرحلة التقييم وإغلاق المشروع. ويقصد بجودة القرار المشروع مدى قدرة القرارات الإدارية على تحقيق أهداف المشروع استناداً إلى معلومات دقيقة، وتحليلات علمية،

وتقييم شامل للبدائل والمخاطر والفرص المتاحة. ولذلك فإن جودة القرار لا ترتبط فقط بصحة القرار، وإنما تشمل أيضًا توقيت اتخاذه، ومدى ملاءمته للظروف المحيطة، وقدرته على تحقيق النتائج المرجوة.

وتستند جودة القرار المشروع إلى مجموعة من النظريات الإدارية، أبرزها نظرية اتخاذ القرار الرشيد التي تفترض أن متخذ القرار يسعى إلى اختيار البديل الأمثل من بين مجموعة من البدائل المتاحة اعتمادًا على معلومات دقيقة وتحليل منطقي. إلا أن البيئات التنظيمية الحديثة أصبحت أكثر تعقيدًا، الأمر الذي جعل المديرين يواجهون تحديات تتمثل في ضخامة البيانات، وتعدد المتغيرات، وضيق الوقت، وارتفاع مستوى عدم التأكد. ولذلك برزت الحاجة إلى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي التي تمتلك القدرة على تحليل البيانات بسرعة، وتوليد سيناريوهات متعددة، واقتراح حلول مبتكرة، بما يساهم في تحسين جودة القرارات وتقليل احتمالات الخطأ.

كما تؤكد نظرية معالجة المعلومات أن جودة القرار تعتمد بصورة رئيسة على جودة المعلومات المتاحة، ومدى دقتها، وحدائتها، وسهولة الوصول إليها. وفي هذا الإطار يوفر الذكاء الاصطناعي التوليدي بيئة معلوماتية متطورة تساعد مديري المشاريع على الوصول إلى المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، وتحويل البيانات المعقدة إلى مؤشرات واضحة تدعم عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة، مما يساهم في رفع جودة القرارات وتحقيق نتائج أفضل للمشروعات (Singh G., 2025).

- العلاقة النظرية بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة القرار المشروع ونجاح المشاريع

تنطلق الدراسة الحالية من افتراض نظري يتمثل في أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يمثل موردًا استراتيجيًا يساهم في تحسين جودة القرارات التي يتخذها مديرو المشاريع، وأن هذه القرارات تمثل الآلية الرئيسة التي تنتقل من خلالها آثار استخدام الذكاء الاصطناعي إلى نجاح المشاريع. فكلما ارتفع مستوى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في عمليات إدارة المشاريع، زادت قدرة المديرين على تحليل البيانات، واستشراف المخاطر، وتقييم البدائل، وإعداد الخطط، والتنبؤ بالتحديات المستقبلية، وهو ما يؤدي إلى تحسين جودة القرارات المشروعية، ومن ثم رفع احتمالية نجاح المشاريع.

وتوضح الأدبيات الحديثة أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يساهم في تحسين جميع مراحل دورة حياة المشروع، بدءًا من إعداد دراسات الجدوى، وتحليل المتطلبات، وبناء الخطط الزمنية، وتخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، ومتابعة الأداء،

وانتهاءً بتقييم النتائج واستخلاص الدروس المستفادة. وتنعكس هذه التحسينات بصورة مباشرة على جودة القرارات التي يتخذها مدير المشروع، إذ تصبح القرارات أكثر دقة، وأكثر استنادًا إلى البيانات، وأسرع استجابة للمتغيرات، وأكثر قدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

تشير المنطلقات النظرية إلى أن جودة القرار المشروع لا تمثل مجرد نتيجة لاستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي، وإنما تؤدي دورًا وسيطًا في تفسير العلاقة بين استخدام هذه التقنية ونجاح المشاريع. فالذكاء الاصطناعي لا يؤدي إلى نجاح المشروع بصورة تلقائية، وإنما يساهم في توفير المعرفة والتحليلات والتوصيات، بينما يتحقق النجاح عندما تُترجم هذه المخرجات إلى قرارات إدارية فعالة تنعكس على جودة التنفيذ، وكفاءة استغلال الموارد، وتقليل المخاطر، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة. ومن ثم فإن جودة القرار المشروع تمثل الحلقة التي تربط بين الإمكانيات التقنية للذكاء الاصطناعي التوليدي والنتائج النهائية للمشروع.

يمكن النظر إلى العلاقة بين متغيرات الدراسة بوصفها علاقة تكاملية؛ إذ يُعد الذكاء الاصطناعي التوليدي مصدرًا للمعرفة والتحليل والتنبؤ، بينما تمثل جودة القرار المشروع الآلية التي يتم من خلالها توظيف هذه المعرفة في الممارسات الإدارية، ويُعد نجاح المشاريع النتيجة النهائية لهذا التكامل. ويؤكد هذا التصور أن تحقيق الاستفادة القصوى من تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي يتطلب وجود بيئة تنظيمية داعمة، وقيادات تمتلك القدرة على تفسير مخرجات الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في اتخاذ قرارات استراتيجية وتشغيلية فعالة، بما يساهم في رفع معدلات نجاح المشاريع وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، وخاصة في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي تشهده المملكة العربية السعودية، وما يتطلبه من إدارة مشاريع تعتمد على الابتكار والتقنيات الذكية لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 (Akhtar، 2024).

المنهجية وطرق البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهجية الكمية لكونها المنهج الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها بصورة علمية وموضوعية. وتقوم المنهجية الكمية على جمع البيانات الرقمية من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أدوات قياس مقننة، ثم تحليلها بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة؛ بهدف تفسير العلاقات بين المتغيرات واختبار حجم التأثير بينها. ويأتي اختيار هذه المنهجية انسجامًا مع طبيعة الدراسة الحالية التي

تسعى إلى قياس أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في نجاح المشاريع، واختبار الدور الوسيط لجودة القرار المشروع، وهو ما يتطلب استخدام مؤشرات كمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي.

وتتميز المنهجية الكمية بقدرتها على توفير نتائج دقيقة وموضوعية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، من خلال استخدام عينات ممثلة وأساليب إحصائية متقدمة لاختبار الفرضيات. كما تسمح هذه المنهجية بقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، وتحديد مستوى التأثير المباشر وغير المباشر، وهو ما يتوافق مع طبيعة نموذج الدراسة الذي يتضمن متغيراً مستقلاً، ومتغيراً وسيطاً، ومتغيراً تابعاً. كذلك تتيح المنهجية الكمية إمكانية استخدام برامج التحليل الإحصائي لاستخراج المؤشرات الوصفية والاستدلالية التي تساعد في تفسير النتائج والوصول إلى استنتاجات تستند إلى أدلة علمية يمكن الاعتماد عليها في دعم القرارات الإدارية المتعلقة بإدارة المشاريع وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

- تصميم الدراسة وأسلوب البحث

تنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية، حيث تهدف إلى وصف واقع استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في إدارة المشاريع داخل المؤسسات في المملكة العربية السعودية، وتحليل أثره في نجاح المشاريع، مع اختبار الدور الوسيط لجودة القرار المشروع في هذه العلاقة. ويعد التصميم الوصفي التحليلي من أكثر التصاميم ملاءمة للدراسات التي تتناول العلاقات بين المتغيرات التنظيمية والإدارية، إذ يجمع بين وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية.

كما تعتمد الدراسة على أسلوب البحث الميداني من خلال جمع البيانات مباشرة من العاملين في المؤسسات التي تطبق إدارة المشاريع، بما يتيح الحصول على بيانات واقعية تعكس مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي، ومدى انعكاسها على جودة القرار المشروع ونجاح المشاريع، ثم تحليل تلك البيانات لاختبار النموذج البحثي المقترح.

- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية التي تعتمد على إدارة المشاريع في تنفيذ أعمالها، ويشمل ذلك مديري المشاريع، ومديري البرامج، ومديري المحافظ، وأعضاء فرق المشاريع، والاستشاريين، والعاملين في مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، والقيادات الإدارية، والعاملين في إدارات التحول الرقمي والابتكار، باعتبارهم الفئات الأكثر ارتباطاً باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي واتخاذ القرارات المشروعية، والأقدر على تقييم أثرها في نجاح المشاريع.

- عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة باستخدام إحدى أساليب المعاينة الاحتمالية المناسبة، بما يضمن تمثيل مختلف القطاعات والوظائف الإدارية ذات العلاقة بإدارة المشاريع. ويهدف ذلك إلى الحصول على بيانات تعكس واقع استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل بيئة المشاريع السعودية، مع مراعاة التنوع في الخبرات والمستويات الإدارية والقطاعات الاقتصادية، بما يعزز إمكانية تعميم نتائج الدراسة.

- إجراءات جمع البيانات

ستبدأ الدراسة بمراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي التوليدي، وجودة القرار المشروع، ونجاح المشاريع، بهدف بناء الإطار النظري وصياغة أداة الدراسة. وبعد ذلك سيتم إعداد الاستبانة بالاستناد إلى المقاييس العلمية المستخدمة في الدراسات السابقة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتحقق من الصدق الظاهري، وإجراء التعديلات اللازمة قبل التطبيق.

وبعد اعتماد الأداة سيتم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة إلكترونياً أو ورقياً، مع توضيح أهداف الدراسة وضمان سرية البيانات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. وبعد الانتهاء من جمع البيانات سيتم مراجعتها وترميزها وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي لإجراء التحليلات اللازمة واختبار فرضيات الدراسة.

- طرق تحليل البيانات

سيتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في إجراء التحليلات الوصفية والاستدلالية، حيث ستستخدم التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ لوصف خصائص أفراد العينة ومستوى استجاباتهم. كما سيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي لاختبار أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في نجاح المشاريع وجودة القرار المشروع، بالإضافة إلى استخدام تحليل المسار أو نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) عند الحاجة لاختبار الدور الوسيط لجودة القرار المشروع، مع اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لكونها الأداة الأكثر ملاءمة للمنهجية الكمية، حيث تتيح جمع بيانات كمية من عدد كبير من أفراد العينة بطريقة منظمة، وتسهل معالجتها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية. كما تساعد الاستبانة في قياس اتجاهات وآراء أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة، بما يحقق درجة عالية من الموضوعية والدقة.

وقد صُممت الاستبانة استنادًا إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، وتكونت من قسمين رئيسين؛ اشتمل القسم الأول على البيانات الديموغرافية للمشاركين، بينما تضمن القسم الثاني فقرات تقيس متغيرات الدراسة، وهي الذكاء الاصطناعي التوليدي، وجودة القرار المشروع، ونجاح المشاريع، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتيح قياس درجة الاتفاق أو الاختلاف مع عبارات الدراسة بصورة كمية. كما سيتم التحقق من صدق الأداة وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل الصدق الظاهري، ومعامل ألفا كرونباخ، لضمان صلاحيتها للتطبيق الميداني.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بإدارة المشاريع، ويشمل ذلك مديري المشاريع، ومديري البرامج، وأعضاء فرق المشاريع، والعاملين في مكاتب إدارة المشاريع، والقيادات الإدارية، والعاملين في إدارات التحول الرقمي والابتكار، نظرًا لارتباطهم المباشر باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي واتخاذ القرارات المشروعية.

- الحدود الزمانية

تجرى الدراسة خلال عام 2026م، وهو الإطار الزمني الذي سيتم خلاله جمع البيانات الميدانية وتحليلها واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج، بما يعكس واقع استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في إدارة المشاريع خلال فترة الدراسة.

- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية التي تعتمد على إدارة المشاريع في تنفيذ أعمالها، وذلك لارتباطها المباشر بموضوع الدراسة، ولما تشهده المملكة من توسع في تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

- Akhtar, Z. B. (2024). Unveiling the evolution of generative AI (GAI): a comprehensive and investigative analysis toward LLM models (2021–2024) and beyond. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381386589_Unveiling_the_evolution_of_generative_AI_GAI_a_comprehensive_and_investigative_analysis_toward_LLM_models_2021-2024_and_beyond
- Al-Busaidi, A. S. (2024). Redefining boundaries in innovation and knowledge domains: Investigating the impact of generative artificial intelligence on copyright and intellectual property rights. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X24001690?__cf_chl_f_tk=juoNC2VCNIfobfufKAeXOqtF8F_5gzx2iBYNf.LgY_s-1782838096-1.0.1.1-wfXQU_aTc4YviHuU7U1xMger5uVf6qbIszM8ycgPGzs
- Alhazmi, A. H. (2025). The Impact of Artificial Intelligence Adoption on the Quality of Financial Reports on the Saudi Stock Exchange. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2227-7072/13/1/21>
- Aljohani, N. B. (2022). Impacts of Applying Artificial Intelligence on Decision-Making Quality: A Descriptive Study in Saudi Arabian Private Sector Organizations. Retrieved from <https://tuengr.com/A13/13A5/13A5T.html>
- Billi, M. (2025). Is AI a functional equivalent to expertise in organizations and decision-making? Opportunities and pitfalls for AI in the context of just transitions. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/artificial-intelligence/articles/10.3389/frai.2025.1571698/full>
- Corvello, V. (2024). Generative AI and the future of Innovation Management: a human centered perspective and an agenda for future research. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387000589_Generative_AI_and_the_future_of_Innovation_Management_a_human_centered_perspective_and_an_agenda_for_future_research
- Gawande, S. (2024). Advancements in Project Management: Integrating Artificial Intelligence for Enhanced Efficiency. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385980194_Advancements_in_Project_Management_Integrating_Artificial_Intelligence_for_Enhanced_Efficiency
- He, R. (2025). Generative artificial intelligence: a historical perspective. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/389260617_Generative_artificial_intelligence_a_historical_perspective
- Heinrich. (2025). How Managers Are Using AI to Make Smarter Decisions. Retrieved from <https://online.hbs.edu/blog/post/ai-in-leadership>
- Hirani, R. (2024). Artificial Intelligence and Healthcare: A Journey through History, Present Innovations, and Future Possibilities. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11122160/>

- Li, H. (2026). Advancing Decision-Making through AI-Human Collaboration: A Systematic Review and Conceptual Framework. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10726-026-09980-1>
- Liu-LastresCorresponding, B. (2026). Artificial intelligence and the future of the workforce: a critical reflection on general trends and hospitality implications. Retrieved from <https://www.emerald.com/ijchm/article-abstract/38/6/1843/1361583/Artificial-intelligence-and-the-future-of-the?redirectedFrom=fulltext>
- Mariani, M. (2024). Generative artificial intelligence in innovation management: A preview of future research developments. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296324000468>
- Nagireddy, S. R. (2023). Artificial Intelligence and Its Impacts on Project Management. Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/f93e5d2205249eb34dec6bf0cdc3082d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Ogunbukola, M. (2024). The Impact of Artificial Intelligence on Project Management: Enhancing Efficiency, Risk Mitigation, and Decision-Making in Complex Projects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384266056_The_Impact_of_Artificial_Intelligence_on_Project_Management_Enhancing_Efficiency_Risk_Mitigation_and_Decision-Making_in_Complex_Projects
- Reynolds, S. (2025). Understanding Managerial Perceptions of Artificial Intelligence Adoption in Decision-Making. Retrieved from <https://www.preprints.org/manuscript/202512.1762>
- Singh, A. (2026). The impact of AI tools enabled student engagement on academic performance, employability, and empowerment in Ha'il Region, Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001691825014179>
- Singh, G. (2025). Tracing the Evolution of Artificial Intelligence: A Review of Tools, Frameworks, and Technologies (1950–2025). Retrieved from <https://www.preprints.org/manuscript/202511.0637>

Midocean University

College of Management

Master's Program in Project Management



**The Impact of Generative Artificial Intelligence on Project Success Through the Mediating Role
of Project Decision Quality: An Applied Study in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by the student/

Rehab Mohammed Saleh Yahya Bukhari

University ID/

221002200

Supervisor/

Prof. Faisal Abdul Hamid

Prof. Fayez Jarad

Year

2026