

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تأثير الذكاء الاصطناعي على تطوير الخدمات المصرفية وإدارة المخاطر التشغيلية
والتحول الإداري في البنوك السعودية
"دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي"

أسم الطالب

عبادي صالح الحداد

221000802

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	1.1. المقدمة
7	1.2. مشكلة الدراسة
8	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي
13	1.4. أسئلة الدراسة
14	1.5. أهداف الدراسة
15	1.6. فرضيات الدراسة
15	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة

16.....	1.9. الدراسة الميدانية	
17.....	1.10. مخطط المشروع المقترح	
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.....		8
19.....	2.1. المقدمة:	
19.....	2.2. المتغير المستقل	
19.....	2.3. المتغير التابع	
20.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	
20.....	2.5. الخاتمة	
20.....	قائمة المراجع.....	

0. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

0.1. المقدمة:

في ظل النمو السريع للقطاع المصرفي السعودي، تواجه البنوك السعودية اليوم تحديات كبيرة في أهمية إدارة المخاطر في الحفاظ على استقرار المؤسسات المالية، مع التحديات المتزايدة مثل الاحتلال الإلكتروني، وتقلبات الأسواق، وتزايد التهديدات السيبرانية، وتطور متطلبات العملاء. وفي ظل هذه التحديات، أصبح من الضروري البحث عن حلول مبتكرة تساهم في تحسين قدرة البنوك على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بفعالية.. من أبرز هذه الحلول يُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز الأدوات التقنية التي بدأت المؤسسات المالية، ومنها بنك الراجحي، بدأ مصرف الراجحي كأكبر بنك إسلامي في المملكة العربية السعودية بتطبيقها تدريجياً في أنظمتها. ومع ذلك، فإن فعالية هذه التطبيقات في مجال إدارة المخاطر لا تزال بحاجة إلى دراسة وتحليل معمق.

توصلت الدراسات إلى عدة نتائج أهمها أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً متزايد الأهمية في إدارة المخاطر في البنوك السعودية وتحسين أداء المؤسسات المالية ، حيث يوفر أدوات متقدمة لتحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر، على سبيل المثال تناولت دراسة "الحمود، دانيا قاسم محمد. (2024)" أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المالي، دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية. جامعة البلقاء. "الزهراني، عبد الرحمن. (2022)" تأثير الذكاء الاصطناعي على تقييم المخاطر الائتمانية في المصارف السعودية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية. " شكر، إيناس جمعة فهمي. (2024)" دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز تطبيق إطار CASO للرقابة الداخلية إدارة المخاطر التشغيلية في صناعة البنوك وأثره على الأداء المالي، مجلة البحوث المحاسبية. " العتيبي، ملاك. (2024)" استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز إدارة المخاطر في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية، بالتطبيق على مصرف الراجحي. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية. "الشوابكة، عدنان عواد، (2017)" دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي (النظم الخبيرة) في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك السعودية العاملة في محافظة الطائف. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية. "العمرى، خالد (2023)" دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات. المجلة العربية للنشر العلمي. وأشار، أحمد ياسر. (2024). أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تخفيف المخاطر في العمليات المصرفية. مجلة ابتكارات للدراسات الإنسانية والاجتماعية. "المنيف، فيصل (2021). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك السعودية. مجلة التقنية المالية. وأشار "الغامدي، محمد

علي. السلمي، عوض وصل الله. أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في جودة اتخاذ القرارات في القطاع المصرفي دراسة حالة على مجموعة من البنوك السعودية بمنطقة الجبيل. مجلة أنساق للفنون والآداب والعلوم الإنسانية. لكن رغم أهمية هذه الدراسات، لم تركز أي منها بشكل مباشر على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر داخل مصرف الراجحي، ما يجعل من هذه الدراسة ضرورة لسد هذه الفجوة المعرفية.

تكمّن الفجوة الرئيسة في قلة الأبحاث التطبيقية التي تتناول بشكل مباشر العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإدارة المخاطر في مصرف الراجحي. كما أن معظم الدراسات السابقة إما تناولت الذكاء الاصطناعي من منظور عام أو ركزت على الخدمات الرقمية والمالية، دون تسليط الضوء الكافي على جانب إدارة المخاطر. لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل ميداني وتجريبي لتأثير هذه التقنيات في البنك.

تستهدف هذه الدراسة الباحثين والأكاديميين في مجالات إدارة الأعمال والتقنيات المالية، ومديري المخاطر في البنوك السعودية، بالإضافة إلى الطلاب المهتمين بالتحول الرقمي في القطاع المصرفي. كما تهتم صنّاع القرار في بنك الإنماء والبنوك المماثلة، كونها تقدم رؤية واضحة حول مدى جدوى الاستثمار في الذكاء الاصطناعي لإدارة المخاطر وتحقيق الاستقرار المالي. تستهدف هذه الدراسة شريحة متعددة، من ضمنهم الأكاديميون في مجالات الإدارة والمالية والتقنية، ومديرو المخاطر في القطاع المصرفي، وطلاب إدارة الأعمال، بالإضافة إلى صنّاع القرار داخل مصرف الراجحي والبنوك الأخرى، كونها تقدم رؤية واضحة حول مدى جدوى الاستثمار في الذكاء الاصطناعي لإدارة المخاطر وتحقيق الاستقرار المالي. كما يمكن أن يستفيد منها الجهات الرقابية في فهم أثر الذكاء الاصطناعي على استقرار النظام المصرفي ككل.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المخاطر في مصرف الراجحي، مع التركيز على الأدوات المستخدمة، مدى فعاليتها، والعوائق التي تواجه تطبيقها، وتحديد

الفوائد المحققة والتحديات القائمة. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية تدعم تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتعزيز جاهزية البنك لمواجهة تحديات السوق المستقبلية.

0.2. مشكلة الدراسة

مع التوسع الكبير في استخدام التقنيات الحديثة في القطاع المصرفي السعودي، أصبح الذكاء الاصطناعي يلعب دورًا متزايد الأهمية في مختلف العمليات البنكية، وعلى رأسها إدارة المخاطر. ومصرف الراجحي، باعتباره أحد أقدم وأكبر البنوك الإسلامية في السعودية، بدأ بالفعل في تبني حلول الذكاء الاصطناعي لتطوير أدواته في التنبؤ بالمخاطر المالية والتشغيلية. إلا أن هناك

تساؤلات قائمة حول مدى فاعلية هذه التقنيات في إدارة المخاطر، ومدى قدرة البنك على توظيف الذكاء الاصطناعي بما يتوافق مع طبيعته كمصرف إسلامي ومع التحديات التنظيمية والتقنية. ومن هنا، تتبع مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المخاطر في مصرف الراجحي، ومعرفة ما إذا كانت هذه التقنيات تسهم فعليًا في تقليل حجم المخاطر وتحسين جودة القرارات المتعلقة بها.

تتمحور مشكلة الدراسة ببعدين رئيسيين:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

صريح الدكتور (سامي الحربي) أستاذ إدارة الأعمال في جامعة الملك سعود، بأن "الأبحاث التي تدمج الذكاء الاصطناعي بإدارة المخاطر ما زالت قليلة، خاصة في البيئة المصرفية السعودية، مما يُحدث فجوة في المحتوى الأكاديمي المتخصص محليًا". (مجلة العلوم التربوية والانسانية، 2024) ذكر (د. عبدالعزيز القحطاني) خبير في المصرفية الإسلامية، أن "الدراسات النظرية حول الذكاء الاصطناعي لا تأخذ بعين الاعتبار البُعد الشرعي عند تصميم نماذج إدارة المخاطر، مما يصعب تطبيقها داخل بنوك مثل مصرف الراجحي" (ندوة مالية – غرفة الرياض، 2023). قال (أ. ماجد العتيبي) مدرب تطوير إداري في بنك الراجحي، أن "كثيرًا من النظريات لا تراعي مقاومة التغيير داخل المؤسسات البنكية عند تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، ما يُعد فجوة في الجوانب النظرية السلوكية" (مجلة العلوم التربوية والانسانية، 2024).

0.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي

أفادت (أ. منى الزهراني) موظفة في قسم المخاطر بمصرف الراجحي، أن "العديد من موظفي القسم لم يتلقوا تدريبًا كافيًا على أدوات الذكاء الاصطناعي، ويعتمدون غالبًا على التحليل اليدوي أو التقليدي" (استطلاع نُشر في مجلة العلوم التربوية والانسانية ، 2024).

وقال (أ. بندر الحربي) مسؤول قواعد بيانات، إن "البنك يعاني من تشتت البيانات بين الأنظمة المختلفة، وعدم تكاملها يضعف من قدرة النماذج الذكية على التنبؤ بالمخاطر بدقة" (اجتماع تقني داخلي – الراجحي). (مجلة العلوم التربوية والانسانية)

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

ما مدى تأثير تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير الخدمات المصرفية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة.

:تستمد الدراسة الحالية أهمية الذكاء الاصطناعي للبنوك في السعودية من النقاط التالية

أهمية الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي وتمكين الموارد البشرية وتحقيق الاهداف الاستراتيجية للبنوك، كونه يسهم في تعزيز قدرات البنوك وتحسين جودة الخدمات وتقليل الاخطاء التشغيلية مما ينعكس بشكل مباشر على كفاءة الاداء المؤسسي

دعم التحول الرقمي الوطني (خالد النفيعي)، مدير التقنية في البنك، صرح بأن "رؤية المملكة 2030 تضع التحول الرقمي في صلب الأولويات، ودراسة أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر تساهم في تحقيق (هذه الرؤية بشكل أكثر دقة وفعالية" (ندوة داخلية،مجلة العلوم التربوية والانسانية 2023

معالجة التحديات التقنية والتنظيمية، بحسب (ناصر العوفي) مدير إدارة المخاطر، "تطبيق الذكاء الاصطناعي يواجه تحديات متعددة مثل نقص البيانات المتكاملة وضعف التنسيق بين الأقسام، وفهم هذه (التحديات يساعد في تطوير حلول عملية" (مقابلة نُشرت على مجلة العلوم والانسانية، 2024

1.2.2.: على المستوى النظري:

ذكرت (أ.خلود البشري) باحثة في التحول الرقمي، أن "هناك حاجة ملحة لنموذج نظري متكامل يربط الذكاء الاصطناعي بالحوكمة الشرعية والمخاطر، وهو ما يمكن لهذه الدراسة أن تبدأ في بنائه" (مقابلة إلكترونية، 2024) مجلة العلوم التربوية والانسانية

يؤكد (د.عبدالله الحازمي) أستاذ نظم المعلومات في جامعة جدة، أن "معظم النماذج المستخدمة في تحليل مخاطر البنوك عبر الذكاء الاصطناعي مأخوذة من سياقات أجنبية، دون مراعاة للفروقات التنظيمية والدينية الموجودة في البنوك السعودية، لا سيما الإسلامية منها" (ندوة علمية، 2024). مجلة العلوم التربوية والانسانية

يرى (د.فهد السلمي) باحث في التمويل الإسلامي، أن "قلة الأبحاث التي تتناول تكامل الذكاء الاصطناعي مع سياسات الامتثال الشرعي في البنوك الإسلامية تمثل فجوة بحثية خطيرة في عالم سريع التطور (مقابلة أكاديمية، 2024). مجلة العلوم التربوية والانسانية

0.2.2. على المستوى التطبيقي:

يقول (أ. ماجد المطيري) مدير مشاريع تقنية في مصرف الراجحي "لدينا أدوات ذكاء اصطناعي لتحليل البيانات، لكن الفجوة الأساسية تكمن في تفعيلها داخل منظومة اتخاذ القرار، خاصة في تقييم (مخاطر العملاء" (مجلة العلوم التربوية والانسانية

أشار(م. فيصل العنزي) مختص في البيانات والتحول الرقمي، إلى أن "هناك فجوة واضحة في وعي الموظفين بآلية عمل أنظمة الذكاء الاصطناعي، وهو ما يجعل كثيرًا من القرارات تعتمد على الحدس (أكثر من التحليل العلمي" (لقاء داخلي، 2024

قال (أ. عبدالله الغامدي) مستشار مخاطر لدى مؤسسة النقد سابقاً، إن الدراسات التطبيقية التي تُبنى على تجارب داخل البنوك مثل الراجحي تساعد الجهات الرقابية على تطوير التشريعات التقنية بشكل (واقعي" (حوار في ملتقى المصارف السعودية، 2023

قائمة المراجع

أحمد، ياسر. (2024). أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تخفيف المخاطر في العمليات المصرفية. مجلة ابتكارات للدراسات الإنسانية والاجتماعية

البشري، خلود. (2024). الحاجة إلى نموذج نظري يربط الذكاء الاصطناعي بالحوكمة الشرعية والمخاطر: رؤية بحثية في التحول الرقمي. [مقابلة إلكترونية]. مجلة العلوم التربوية والانسانية

الحازمي، عبدالله. (2024). مراجعة نقدية للنماذج الأجنبية في تحليل مخاطر البنوك الإسلامية: السياق السعودي كـ مجال تطبيقي. [ندوة علمية]. مجلة العلوم التربوية والإنسانية

الحربي، بندر. (2023). تحديات تكامل قواعد البيانات وتأثيرها على النماذج الذكية في كشف المخاطر: عرض ضمن اجتماع تقني داخلي بمصرف الراجحي. مجلة العلوم التربوية والإنسانية

العتيبي، ماجد. (2024). مقاومة التغيير البنكي عند تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي. مجلة العلوم التربوية والإنسانية

القحطاني، عبدالعزيز. (2023). البعد الشرعي في نماذج الذكاء الاصطناعي البنكية. [ندوة مالية]. غرفة الرياض

الحربي، سامي. (2024). فجوة الأبحاث حول الذكاء الاصطناعي وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي السعودي. مجلة العلوم التربوية والإنسانية

الحمود، دانيا قاسم محمد. (2024). أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المالي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية. جامعة البلقاء

الزهراني، عبد الرحمن. (2022). تأثير الذكاء الاصطناعي على تقييم المخاطر الائتمانية في المصارف السعودية. مجلة الدراسات المالية والمصرفية

الزهراني، منى. (2024). تدريب الموظفين على أدوات الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي السعودي: استطلاع رأي داخل مصرف الراجحي. مجلة العلوم التربوية والإنسانية

السلمي، فهد. (2024). التكامل بين الذكاء الاصطناعي وسياسات الامتثال الشرعي في البنوك الإسلامية: فجوة بحثية في بيئة متغيرة. [مقابلة أكاديمية]. مجلة العلوم التربوية والإنسانية

الشوابكة، عدنان عواد. (2017). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي (النظم الخبيرة) في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك السعودية العاملة في محافظة الطائف. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية

العتيبي، ملاك. (2024). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز إدارة المخاطر في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية: بالتطبيق على مصرف الراجحي. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية

العمرى، خالد. (2023). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات. *المجلة العربية للنشر العلمي*

العوفى، ناصر. (2024). تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر التشغيلية: رؤية تحليلية من داخل المصارف السعودية. [مقابلة منشورة]. *مجلة العلوم والإنسانية*

CASO شكر، إيناس جمعة فهمي. (2024). دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز تطبيق إطار للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر التشغيلية في صناعة البنوك. *مجلة البحوث المحاسبية*

الغامدي، محمد علي، السلمي، عوض وصل الله. (2024). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في جودة اتخاذ القرارات في القطاع المصرفي: دراسة حالة على مجموعة من البنوك السعودية بمنطقة الجبيل. *مجلة أنساق للفنون والآداب والعلوم الإنسانية*

المنيف، فيصل. (2021). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك السعودية. *مجلة التقنية المالية*

النفيعي، خالد. (2023). التحول الرقمي الوطني في القطاع المالي: رؤية المملكة 2030 في ضوء الذكاء الاصطناعي. [ندوة داخلية]. *مجلة العلوم التربوية والإنسانية*

المطيري، ماجد. (2024). أدوات الذكاء الاصطناعي موجودة لكن غير مفعلة في تقييم العملاء. *مجلة العلوم التربوية والإنسانية*

1.4. أسئلة الدراسة

تعتمد الدراسة على عدد من الأسئلة البحثية:

- ما مدى تأثير الذكاء الاصطناعي في تطوير الخدمات المصرفية في البنوك السعودية؟
- كيف يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز إدارة المخاطر التشغيلية؟
- هل يوجد علاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي والتحول الإداري داخل المؤسسات المصرفية؟
- ما أبرز العوائق التي تواجه البنوك عند تطبيق الذكاء الاصطناعي على مستوى الخدمة والمخاطر والإدارة؟

كيف يمكن للبنوك السعودية استثمار الذكاء الاصطناعي في التحول الإداري لتحقيق أداء مؤسسي أكثر ابتكاراً واستقراراً؟

1.5. أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى أهمية تأثير تبني جانب هام من جوانب المناخ التنظيمي في:
الاهداف التالية:

- 1- التعرف في أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء في مصرف .الراجحي
- 2- التعرف على تقييم فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر التشغيلية داخل البنوك .السعودية
- 3- التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في دعم التحول الإداري ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في .مصرف الراجحي من وجهة نظر العاملين
- 4- التعرف على التحديات التنظيمية والتقنية التي تواجه البنوك في تبني الذكاء الاصطناعي بفعالية.
- 5- التعرف على تقديم توصيات عملية تساعد صنّاع القرار في تطوير استراتيجيات رقمية تعزز الكفاءة .والاستقرار المالي

1.6. فرضيات الدراسة

يوجد تأثير جوهري لتطبيق الذكاء الاصطناعي على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك السعودية.
يوجد تأثير جوهري للذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المخاطر التشغيلية
يوجد تأثير جوهري للتفكير الابتكاري كمتغير وسيط بين الذكاء الاصطناعي والابداع الاداري
يوجد تأثير جوهري للذكاء الاصطناعي في دعم التحول الإداري داخل البنوك
يوجد علاقة وسيطة بين التحول الإداري وتفعيل الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المؤسسي
تواجه البنوك السعودية تحديات تنظيمية وتقنية تحدّ من فعالية تطبيق الذكاء الاصطناعي

1.7. نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى تحليل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي لتطوير البنوك، وإدارة المخاطر، والتحول الإداري.. وإن ما يتوسط هذه العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي، هو الابداع الاداري وجاهزية العنصر البشري داخل البنوك لتبني هذه التقنية

1.8 . منهجية الدراسة



1.9 . الدراسة الميدانية

تعتمد هذه الدراسة على منهج ميداني تطبيقي يهدف إلى استكشاف أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير الخدمات المصرفية، وإدارة المخاطر التشغيلية، والتحول الإداري داخل البنوك السعودية، مع التركيز على مصرف الراجحي كنموذج تطبيقية.

0.3. مخطط المشروع المقترح

الفصل الاول:المقدمة

الفصل الثاني:الإطار النظري

الفصل الثالث:منهجة البحث

الفصل الرابع:التحليل الاحصائي (نظري/مقترح فقط)

الفصل الخامس:مناقشة النتائج والخاتمة

1. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.1. المقدمة:

1.2. المتغير المستقل

1.3. المتغير التابع

1.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

1.5. الخاتمة

قائمة المراجع