



أثر تكنيات الذكاء الاصطناعي على التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية (دراسة ميدانية على بنوك المملكة العربية السعودية)

حسان محمد حسن حافظ

كلية العلوم الإدارية والمالية - جامعة الطائف - المملكة العربية السعودية

المؤلف: hassaan217@yahoo.com

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكنيات الذكاء الاصطناعي (التحليل التنبئي، التعلم الآلي، معالجة البيانات الضخمة) على التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بواسطة استبانة طبقت على عينة قصدية مكونة من (137) من القيادات الإدارية. اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية أبرزها اختبار الانحدار المتعدد. أظهرت النتائج أن مستوى استخدام تكنيات الذكاء الاصطناعي كان مرتفعاً، وأن تكنية معالجة البيانات الضخمة جاءت في المرتبة الأولى من حيث الاستخدام كما بينت النتائج أن التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية جاء بمستوى مرتفع، وأكيدت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لكل من تكنيات التحليل التنبئي، والتعلم الآلي، ومعالجة البيانات الضخمة على التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية. أوصت الدراسة بدعم استخدام تكنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير مهارات القيادات الإدارية في التفكير الاستراتيجي، بالإضافة إلى دمج التكنيات الحديثة ضمن العمليات الإدارية لرفع كفاءة الأداء المصرفي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، التحليل التنبئي، التعلم الآلي، البيانات الضخمة، التفكير الاستراتيجي.

The Impact of Artificial Intelligence Technologies on Strategic Thinking of Administrative Leadership

(A Field Study on Banks in the Kingdom of Saudi Arabia)

Dr: hassan mohmmed hassn hafiz

Abstract:

The purpose of this study is to examine the impact of artificial intelligence technologies—specifically predictive analytics, machine learning, and big data processing—on the Strategic Thinking of Administrative Leadership in Saudi Banks. The research employed a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire administered to a purposive sample of 137 administrative leaders. Data were analyzed using various statistical methods, including multiple regression analysis. The findings revealed a high level of use of artificial intelligence technologies across Sudanese banks, with big data processing ranking first in terms of application. Additionally, the study found that the level of strategic thinking among administrative leadership was high. The regression analysis demonstrated that predictive analytics, machine learning, and big data processing each had a statistically significant positive impact on strategic thinking. Based on these results, the study recommended strengthening the adoption of artificial intelligence technologies, enhancing the strategic planning skills of administrative leaders, and integrating advanced technological applications into banking operations to foster improved strategic decision-making and overall performance.

Keywords: Artificial Intelligence, Predictive Analytics, Machine Learning, Big Data Processing, Strategic Thinking.

شهدت بيئه الأعمال العديد من التحولات التي فرضتها التطورات المتلاحقة للتكنولوجيا الرقمية، ولعل من أبرزها تكنيات الذكاء الاصطناعي التي تعتبر تكنيات ذكية تحاكي العقل البشري في طريقة تفكيره واتخاذه للقرارات، فقد تجاوزت كوهها تكنيات داعمة لأنظمة التشغيلية إلى أداة رئيسية في صنع القرارات، وبناء وتطوير استراتيجيات المنظمات باختلاف أنشطتها، وبالتالي أصبحت البنوك تواجه تحديات متزايدة، تتطلب قيادة إدارية تتسم بالمرنة والقدرة على التصور والتنبؤ واتخاذ القرارات في ظل بيئه معقدة ومتغيرة، مما استدعت الحاجة إلى الاستفادة من التكنيات الذكية في تطوير التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية.

يعتبر التفكير الاستراتيجي أحد أهم الأدوات التي تمكن القيادة الإدارية في توجيه البنوك نحو تحقيق أهدافها واستشراف المستقبل، وتجاوز الأزمات المحتملة واستثمار الفرص المستقبلية، فالقائد الاستراتيجي يتمتع بالقدرة على التحليل المنظم والشامل للبيئة، وصياغة رؤية واضحة وقابلة للتنفيذ، مبنية على نهج علمي في التنبؤ بالفرص والتهديدات، وتحديد نقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى قدرته على تعظيم الموارد المتاحة.

إن تكنيات الذكاء الاصطناعي الإدارية مدخل حديث يهدف إلى تطوير التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية من خلال تمكينهم من استيعاب البيانات الضخمة ومعالجتها وتحليلها بأساليب، تتيح لهم الروابط والعلاقات الخفية بين المتغيرات، وصياغة رؤى مستقبلية مستندة على معلومات دقيقة لمواكبة تحديات بيئه العمل، وجعل البنوك أكثر مرنة وقدرة على المنافسة إقليمياً ودولياً. تسعى الدراسة للتعرف على أثر تكنيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية.

مشكلة الدراسة

إن التطورات المتلاحقة التي يواجها القطاع البنكي السعودي زادت من الحاجة إلى وجود قيادة إدارية تتصف بالقدرات الفكرية والابتكارات غير التقليدية لصياغة رؤية واقعية لتطوير البنوك، فقد برزت تكنيات الذكاء الاصطناعي كأحد الأدوات الداعمة، لتطوير قدرات القيادة الإدارية في تحليل البيانات الضخمة، واستشراف المستقبل بالإضافة إلى التفكير الإبداعي، وتوفير حلول مبنية على التحليل المنظم الشامل والمعرفة الدقيقة ولبيان ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: إلى أي مدى أثر استخدام تكنيات الذكاء الاصطناعي وأبعاده (التحليل التنبئي، التعلم الآلي، تحليل البيانات الضخمة) في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية؟

يتفرع من هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

- هل تؤثر تكنيات التحليل التنبئي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية؟
- هل تؤثر تكنيات التعلم الآلي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية؟
- هل تؤثر تكنيات معالجة البيانات الضخمة في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تبين أهمية الدراسة من خلال التالي:

- الأهمية العلمية:** إثراء المعرفة العلمية حول أثر تكنيات الذكاء الاصطناعي في والتفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية، كما تسلط الدراسة الضوء على كيفية استخدام تكنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الفهم الشمولي لبيئه المنظمة، وابتکار الحلول، وإنشاء صورة ذهنية للمستقبل المرغوب فيه والمحتمل للتنظيم، بالإضافة إلى حداثة موضوع الدراسة وندرته حسب علم الباحث.
- الأهمية العملية:** تقديم توصيات يؤمن أن تساعد المصارف السعودية في تطوير التفكير الاستراتيجي لقياداتها الإدارية من خلال استغلال تكنيات الذكاء الاصطناعي، كما يمكن أن تساعد متذوي القرار بالبنوك السعودية في التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادات الإدارية، وذلك وفقاً للنتائج التي تتوصل إليها الدراسة والاستفادة منها في الجوانب التطبيقية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة بشكل أساسي للتعرف على تقنيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية، من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على أثر تقنيات التحليل التنبئي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية.
2. التعرف على أثر تقنيات التعلم الآلي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية.
3. التعرف على أثر تقنيات معالجة البيانات الضخمة في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية.

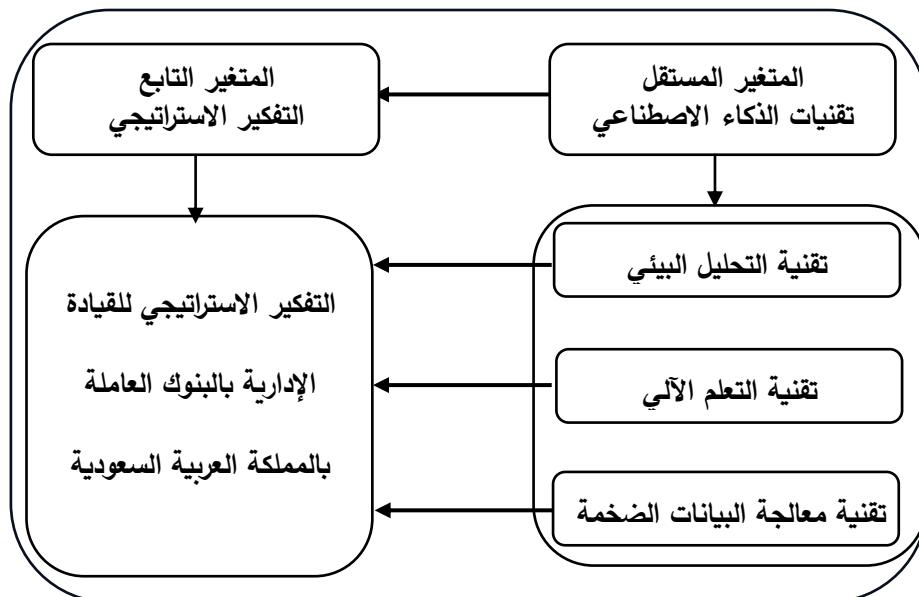
فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية. تتفرع منها الفرضيات التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقنيات التحليل التنبئي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقنيات التعلم الآلي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقنيات معالجة البيانات الضخمة في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية.

نموذج الدراسة:

بناءً على متغيرات الدراسة تم إعداد النموذج التالي:



شكل (1): نموذج الدراسة

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

أ. الحدود المكانية: البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية.

ب. الحدود الزمنية: 1/4/2025-25/4/2025م.

ج. الحدود البشرية: عينة من القيادات الإدارية بالبنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة:

دراسة (Gonesh & et al 2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء الاصطناعي على استراتيجيات الأعمال وعمليات صنع القرار. من خلال مراجعة وتحليل شاملين للأدب، تشير النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي لديه القدرة على إحداث ثورة في استراتيجيات الأعمال وعمليات صنع القرار من خلال تعزيز الكفاءة والفعالية والإبداع.

دراسة طبيي ومولاي (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي على أداء البنوك التجارية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات، من خلال عينة مكونة من (100) موظفي البنوك التجارية في ولايتي البيضاء وتيبازة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر في دلالة معنوية للذكاء الاصطناعي على أداء البنوك التجارية.

دراسة توفيق ورمضان (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير النماذج الإدارية للذكاء الاصطناعي (الشبكات العصبية، النظم الخبيثة، الوكيل الذكي، والخوارزميات الجينية) على الأهداف التنافسية لإدارة العمليات المصرفية (الجودة والتكلفة والمرونة والوقت والإبداع)، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات، وذلك من خلال التطبيق على عينة مكونة من (400) عامل لهم علاقة مباشرة بالعمليات المصرفية والبنك الأهلي المصري. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي بين النماذج الإدارية للذكاء الاصطناعي بأبعاده وبين الأهداف التنافسية لإدارة العمليات المصرفية بأبعاده في البنك الأهلي المصري.

دراسة Fatima & Wang (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء الاصطناعي على الإدارة الاستراتيجية نحو الاستدامة: منظور بنغلاديش، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات من خلال عينة مكونة من (5000) موظف بالشركات بمختلف القطاعات والمناطق في بنغلاديش. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير للذكاء الاصطناعي في الإدارة الاستراتيجية، وأن الذكاء الاصطناعي يفسر نسبة 83.2% من التباين في الإدارة الاستراتيجية (SM) وأن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً مهماً في التغييرات الداخلية في المؤسسات، مما يحسن أداء الاستدامة فيها بشكل أكبر من خلال تعزيز المرونة التنظيمية وتحسين العمليات.

دراسة محسن وحيدور (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة وتقدير مستوى التفكير الاستراتيجي لدى موظفي مصرف الرافدين. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات، من خلال عينة مكونة من (100) موظف من العاملين بمصرف الرافدين. وتوصلت الدراسة إلى نتائج، من أهمها أن إدارة وموظفي المصرف يتمتعون بمستوى جيد من التفكير الاستراتيجي.

دراسة الجزايري (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على جاذبية صاحب العمل، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات، من خلال عينة مكونة من (384) مفردة على العاملين بقطاع البنك التجاري الحكومي في القاهرة الكبرى. توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على جاذبية صاحب العمل.

دراسة أبو سعد (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد البشرية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات من خلال عينة مكونة من (377) موظف بالبنك الأهلي المصري. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذي دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاصطناعي (الإمكانيات البشرية، الإمكانيات المادية، التقنيات الفنية)، وتحسين إدارة الموارد البشرية بالبنك الأهلي المصري.

دراسة Hossain & et al (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات الذكاء الاصطناعي (AI) وتأثيره على تحسين الأعمال في بنغلاديش. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات، من خلال عينة مكونة من (120) مستجيباً من 10 أنواع من الشركات في بنغلاديش. توصلت الدراسة إلى أن درجة استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي جاءت بمستوى مرتفع، وأن لاستخدام

الذكاء الاصطناعي في المؤسسات تأثير إيجابي كبير على الكفاءة واتخاذ القرار والإنتاج والتكلفة والكشف عن الاحتيال وتحسين سلسلة التوريد.

دراسة (Gazi & et al, 2024): هدفت الدراسة إلى التحقيق في دور قدرة الذكاء الاصطناعي على الإبداع التنظيمي والابتكار الأخضر والأداء المستدام. استخدمت الدراسة منهجية كمية واستطلاعًا لجمع البيانات من (421) موظفًا في منظمات مختلفة في بنغلاديش. وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمة ذات القدرة على الذكاء الاصطناعي ستكون أكثر إبداعًا.

دراسة (Asiabar & Asiabar, 2024): هدفت الدراسة إلى استكشاف التطبيقات الناشئة للذكاء الاصطناعي في مجال الإدارة الاستراتيجية وتأثيرها على عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات. استخدمت الدراسةمنهج الوصفي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات، من خلال عينة مكونة من (384) من المديرين التنفيذيين في قطاعات صناعية متعددة بإيران. أظهرت النتائج وجود تحسينات ملحوظة في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي بفضل تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وأن الذكاء الاصطناعي، من خلال تحليل البيانات الضخمة واستكشاف الأنماط الخفية، يساعد المديرين في اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفعالية. كما تسهم قدراته في التحليلات التنبؤية في تعزيز عمليات التخطيط الاستراتيجي وتقليل المخاطر عند اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الاستراتيجية.

دراسة (Marimira & Babandi, 2025): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار الاستراتيجي. اتبعت الدراسة منهاج الوصفي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات، من خلال عينة مكونة من (100) مؤسسات التمويل الأصغر في زيمبابوي. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن أدوات الذكاء الاصطناعي مثل معالجة اللغة الطبيعية، وخوارزميات التعلم الآلي، والتحليلات التنبؤية تمنحك ميزة كبيرة في تحسين الدقة والكفاءة وجودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

دراسة فاروق والصاوي (2025): هدفت الدراسة إلى التعرف على التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد الذكاء الاصطناعي على الأداء المستدام. استخدمت الدراسة منهاج التحليلي، والاستبانة كأدلة لجمع المعلومات من خلال عينة مكونة من (255) من بنوك القطاع المصرفي المصري في محافظة دمياط. وأظهرت النتائج أن هناك تأثير للذكاء الاصطناعي على الأداء المستدام للبنوك، مما يؤكد أهمية الذكاء الاصطناعي في دعم الأداء المؤسسي بكفاءة عالية.

التعليق على الدراسات السابقة:

وجه الشبه: تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تركيزها على استكشاف أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث اتفقت معظم الدراسات مثل (Marimira & Babandi, 2025)، (Fatima & Wang, 2024)، (Gonesh & et al, 2023) على أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين عمليات اتخاذ القرار وتعزيز الكفاءة التنظيمية وتطوير الأداء الاستراتيجي كما اتفقت دراسات مثل طبي ومولاي (2023) و توفيق ورمضان (2023) على وجود أثر معنوي للذكاء الاصطناعي على أداء البنوك والعمليات المصرفية، مما يؤكد وجود علاقة ترابطية بين الذكاء الاصطناعي والتفكير الاستراتيجي.

وجه الاختلاف: تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بكونها هدف للتعرف على العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي والتفكير الاستراتيجي لدى القيادة الإدارية في بنوك المملكة العربية السعودية، بينما ركزت الدراسات السابقة إما على الذكاء الاصطناعي بشكل عام في تحسين الأداء، مثل دراسة حسين وآخرون، 2024، وإما على أبعاده في مجالات محددة كالموارد البشرية أو الاستدامة أو العمليات المصرفية، أو على بيئة جغرافية أخرى كمصر، بنغلاديش، إيران، وزيمبابوي وبالتالي فإن الدراسة الحالية تسد فجوة معرفية من خلال الربط بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتفكير الاستراتيجي القيادي بالبنوك السعودية.

ما يميز الدراسة الحالية: تميز الدراسة الحالية بتركيزها على تحليل أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على التفكير الاستراتيجي لدى القيادة الإدارية في البنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية، وهو موضوع لم تتطرق له الدراسات السابقة التي ركزت على الأداء المؤسسي أو العمليات التشغيلية أو مجالات وظيفية محددة مثل: الموارد البشرية أو التسويق أو الاستدامة كما تتميز بكونها تحاول الربط بين الابتعادين التكنولوجي (الذكاء الاصطناعي) والإداري (التفكير الاستراتيجي القيادي) ضمن البيئة المصرفية السعودية، مما يمنحها قيمة تطبيقية في التحولات الرقمية التي يشهدها القطاع المصرف في المملكة تماشياً مع رؤية السعودية 2030.

الإطار النظري:

تقنيات الذكاء الاصطناعي:

يرى Hosni (2020) أن الذكاء الاصطناعي فرع من فروع علم الحاسوب يهدف إلى محاكاة العقل البشري الذي في طريقة التفكير، التعلم، التحليل والاستنباط واتخاذ القرارات. كما يرى Ali & et al (2023) بأنها أنظمة حاسوبية قادرة على محاكاة السلوك البشري في تنفيذ المهام التي تتطلب ذكاء بشري. أوضح Mahat (2024) بأنها تكنيات قادرة على أداء مهام معرفية تحاكي السلوك البشري الذي مثل الفهم والإدراك، والاستنتاج واتخاذ القرار.

أورد القرني (2021) تعريفاً للذكاء الاصطناعي بأنه تكنيات قادرة على تحليل وتفسير بيئتها، والتعلم الذاتي، واتخاذ القرارات بطريقة مستقلة لتحقيق أهداف محددة. كما ذكر المشاري وأخرون (2024) بأنها برمجيات ذكية وخوارزميات متقدمة قادرة على تحليل البيانات والتنبؤ بالنتائج، وبناء استنتاجات دقيقة مشابهة للذكاء البشري.

يتضمن الذكاء الاصطناعي العديد من التقنيات الذكية منها:

- أ. **تقنية التحليل التنبئي:** أشار Bhise & et al (2024) إلى أنها برمجيات ذكية تعتمد على البيانات التاريخية، والنماذج الإحصائية، والتعلم الذاتي، بهدف التنبؤ بالإحداث المحتملة والاتجاهات المستقبلية، لدعم الخطط الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي.
- ب. **تقنية التعلم الآلي:** يرى حسن (2020) بأنها خوارزميات تعتمد على البيانات المدخلة للتعلم التلقائي بهدف تحسين أدائها تدريجياً دون الحاجة إلى برمجة صريحة لتطوير قدرتها في اتخاذ قرارات مبنية على الخبرات المتراكمة.
- ج. **تقنية معالجة البيانات الضخمة:** أوضح Nawaz (2024) بأنها تكنيات وبرمجيات ذكية تهدف إلى تحليل البيانات الضخمة والمعقدة بطريقة منهجية، لفهم الأنماط والاتجاهات والارتباطات وال العلاقات لدعم اتخاذ القرار الذكي.

التفكير الاستراتيجي:

وفقاً للدهيسات (2022) التفكير الاستراتيجي هو منهجية منظمة تمكن القيادة من تصور المستقبل بوضوح، وتحديد الأهداف طويلة الأجل، وصياغة استراتيجيات مرنّة لمواجهة التغيرات البيئية. يرى Dixit & et al (2021) بأنها قدرة القيادة على إجراء تحليل منظم لبيئة المنظمة، لصياغة خطط مستقبلية تستجيب للتغيرات الطارئة وتستثمر في الفرص. كما يرى Safaei & Heidarian (2022) بأنها المهارات الذهنية للقيادة التي يوظفها لتحديد اتجاهات المنظمة، وبناء استراتيجيات قابلة للتطبيق للتكيف مع التغيرات البيئية المستمرة. أوضح العنزي وأخرون (2025) بأنها قدرة القيادة على استشراف المستقبل، من خلال التفكير النظري الشامل وخلق الأفكار لتطوير رؤية مستقبلية للمنظمة.

يتضمن التفكير الاستراتيجي ثلاثة أبعاد أساسية تمثل في:

- أ. **التفكير النظري:** وفقاً لعز الدين والمشلي (2024) هي قدرة القائد على تبني نمط تفكير يربط بين الأجزاء المختلفة للمنظمة، ويحدد الروابط وال العلاقات المتبادلة بطريقة شاملة تدمج الجزء في علاقة مع الكل.
- ب. **الابتكار:** أوضح Shaik & Dhir (2020) بأنه قدرة القيادة على تقبل الحداثة لابتكار حلول إبداعية وتحفيز بيئه العمل لخلق ميزة تنافسية مستدامة.
- ج. **الرؤية المستقبلية:** يرى عباس وعلوان (2024) بأنها قدرة القائد على إيجاد تصور واضح للمستقبل المرغوب فيه والمحتمل للمنظمة، مع الأخذ في الاعتبار التغيرات البيئية.

الدراسة الميدانية

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو الأنسب لأغراض الدراسة التي تسعى للتعرف على درجة تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، وأثرها في تحسين التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية، حيث يهتم بوصف الظاهرة وصفاً تفصيلاً كما توجد على الواقع من خلال منهجية علمية سليمة، وبين النتائج التي تم التوصل إليها بطريقة كمية يمكن تفسيرها، ويقترح الأساليب المثلثة التي يجب أن تكون علماً.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية بالبنوك السعودية المتمثلة في (مصرف الراجحي، البنك الأهلي السعودي، بنك الرياض، البنك العربي الوطني، مصرف الإنماء، البنك السعودي الفرنسي، البنك السعودي للاستثمار، بنك البلاد، بنك الجزيرة)، تم اختيار عينة قصدية، واشتملت عينة الدراسة على (137) من القيادات الإدارية بالبنوك السعودية، تم توزيع الاستبانة عليهم، وكانت كل الاستبيانات التي تم جمعها صالحة للتحليل. الجدول (1) يبين وصف أفراد عينة الدراسة المبحوثة.

جدول (1) خصائص الأفراد المبحوثين عينة الدراسة

الفئات العمرية	العدد	النسبة
أقل من 30 سنة	8	5.8
30 وأقل من 40 سنة	54	39.4
40 وأقل من 50 سنة	50	36.5
50 سنة فأكثر	25	18.2
المستوى التعليمي	العدد	النسبة
بكالوريوس	68	49.6
ماجستير	43	31.4
دكتوراه	26	19.0
الخبرة العملية	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	7	5.1
5 و أقل من 10 سنوات	36	26.3
10 و أقل من 15 سنة	46	33.6
15 سنة فأكثر	48	35.0

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية، 2025

يلاحظ من الجدول (1) ما يلي: أن غالبية المبحوثين تتراوح أعمارهم بين 30 وأقل من 40 سنة بنسبة 39.4%， تليها الفئة العمرية 40 وأقل من 50 سنة بنسبة 36.5%， بينما كانت الفئة الأقل تمثيلاً هي أقل من 30 سنة بنسبة 5.8%. أما المؤهل العلمي فقد كان حملة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر حيث بلغت نسبتهم 49.6%， يليها حملة الماجستير بنسبة 31.4%， أما حملة الدكتوراه فقد كانوا بنسبة 19.0%. أما الخبرة العملية، فقد جاءت الفئة 15 سنة فأكثر بنسبة 35.0%， تليها الفئة 10 وأقل من 15 سنة بنسبة 33.6%， وأخير جاءت الفئة أقل من 5 سنوات بنسبة 5.1% من إجمالي العينة المبحوثة.

أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي تطرقت إلى تقنيات الذكاء الاصطناعي والتفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية مثل دراسة (Gonesh & et al/ 2023) ، ودراسة (Fatima & Wang 2024) ، ودراسة محسن وحيدور (2024) ، ودراسة (Marimira & Babandi 2025) ، ودراسة (Asiabar & Asiabar 2024) ، ودراسة (Marimira & Babandi 2025) ، تم الاستفادة منها في بناء أداة الدراسة.

لتحقيق الهدف من الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم تطوير أداة الدراسة بناءً على الواقع الميداني، وتكون من جزأين: الجزء الأول: البيانات الديموغرافية: وتشتمل على (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة العملية)، الجزء الثاني يشتمل على محوري الدراسة يتضمن المحور الأول تقنيات الذكاء الاصطناعي (18) عبارة، موزعة على أبعادها الثلاثة (تقنية التحليل التنبئي، تقنية التعلم الآلي، تقنية معالجة البيانات الضخمة)، ويتضمن المحور الثاني التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية (8) عبارات. وقد تم تصميم الأداة وفقاً لقياس "ليكرت" الخمسي (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، ضعيف، ضعيف جداً)، لتحديد درجة أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية.

ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل (الفا كرونباخ) لقياس الثبات، وتلاحظ من الجدول (2) أنَّ معامل الثبات الكلي بلغ (0.917)، وأنَّ قيم الثبات لمتغيرات الدراسة تراوحت ما بين (0.901-0.935)، وهذا يدل على أنَّ الاستبيانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

جدول (2): معاملات ثبات أداة الدراسة

المتغيرات	عدد الفقرات	الفا كرونباخ
تقنية التحليل التنبئي	6	0.901
تقنية التعلم الآلي	6	0.928
تقنية معالجة البيانات الضخمة	6	0.903
التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية	8	0.935
المجموع	26	0.917

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية، 2025م

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، استخدم الباحث الحزمة الإحصائية لعلوم الاجتماع (version.25) ولجأت إلى الأساليب الإحصائية التالية:

- أ. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة المبحوثة.
- ب. أدوات التحليل الإحصائي الوصفي الذي تستخدم فيه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بما يفيد في وصف عينة الدراسة واتجاهاتها.
- ج. اختبار (الفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبيانة.
- د. اختبار التوزيع الطبيعي، لا يجاد معامل الانلتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis).
- هـ. تحليل الانحدار: تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الدلالة الإحصائية لفرض حipothesis.

التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة:

لتحديد اعتدال البيانات وتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة، وللتتأكد من أنَّ بيانات أداة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، تم استخدام معامل الانلتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis) لكل متغير من متغيرات الدراسة، كما مبين بالجدول (3).

جدول (3): التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

المعامل	المتغير	Skewness	Kurtosis
-532-	تقنية التحليل التنبئي	-.532-	-.538-
-.845-	تقنية التعلم الآلي	-.429	
-.966-	تقنية معالجة البيانات الضخمة		1.021
-.545-	التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية		-.935-

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية، 2025م

يلاحظ من الجدول (3) أن بيانات أداة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن قيمة معامل الالتواء وقيمة معامل التفلطح أقل من القيمة المطلقة (2) لكل متغيرات الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

يشتمل هذا الجزء على تحليل محاور الدراسة للتمكن من مناقشة فرضياتها من خلال استخراج المتosteطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وترتيب مجالات الدراسة على النحو التالي:

المحور الأول: تقنيات الذكاء الاصطناعي

معرفة مستوى ممارسة تقنيات الذكاء الاصطناعي بالبنوك السعودية موضع الدراسة، حسب المتosteطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لمعرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي، كما مبينة بالجدول (4).

جدول (4): الإحصاء الوصفي لعبارات محور تقنيات الذكاء الاصطناعي

الترتيب	مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
4	مرتفع	0.90	3.96	تقنية التحليل التنبئي
3	مرتفع	0.91	3.93	تقنية التعلم الآلي
2	مرتفع	0.74	4.14	تقنية معالجة البيانات الضخمة
-	مرتفع	0.85	4.01	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية، 2025م

يشير الجدول (4) إلى الإحصاء الوصفي لتقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث حصل بُعد (تقنية معالجة البيانات الضخمة) على أعلى متوسط استجابة بلغ (4.14) مع انحراف معياري (0.74)، مما يدل على تأييد قوي من المبحوثين على تقنية معالجة البيانات الضخمة. بينما جاء بُعد "تقنية التعلم الآلي" في أدنى ترتيب بمتوسط استجابة (3.93) وانحراف معياري أعلى نسبياً (0.91)، مما يشير إلى وجود تباين في آراء المبحوثين. أما المتوسط العام لمحور تقنيات الذكاء الاصطناعي فيبلغ (4.01) مع انحراف معياري إجمالي (0.85)، ما يعكس وجود اتفاق لدى المبحوثين على وجود اهتمام مرتفع لتقنيات الذكاء الاصطناعي بالبنوك السعودية.

المحور الثاني: التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية

للتعرف على التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصي منهم. وذلك كما هو مبين بالجدول (5) التالي:

جدول (5): الإحصاء الوصفي للتفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية

الترتيب	مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
2	مرتفع جداً	0.73	4.35	تنظر القيادة للبنك على أنه كيان منتج الأجزاء
6	مرتفع	0.84	3.95	توظف قيادة البنك مقدراتها الفكرية لتحقيق التكيف مع المتغيرات البيئية
4	مرتفع	1.07	4.21	تؤمن قيادة البنك بأهمية العنصر البشري في التطوير والابتكار
1	مرتفع جداً	1.05	4.45	تشجع قيادة البنك الابتكار في مجالات العمل المختلفة
3	مرتفع جداً	0.93	4.29	تعمل قيادة البنك على طرح حلول مبتكرة لمشكلاتها
5	مرتفع	0.88	3.96	تسقراً قيادة البنك المستقبل لتطوير استراتيجياتها
7	مرتفع	1.12	3.93	تمتلك قيادة البنك رؤية ذات أبعاد شمولية تستطيع من خلالها تحديد اتجاه أعمالها
8	مرتفع	1.35	3.86	تقد رؤية قيادة البنك المستقبلية عملية التغيير نحو الأساليب الإدارية الحديثة
-	مرتفع	1.00	4.12	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية، 2025م

أثر تقينيات الذكاء الاصطناعي على التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية

يشير الجدول (5) الإحصاء الوصفي لمحور التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية، حيث حققت العبارة "تشجع قيادة البنك الابتكار في مجالات العمل المختلفة". أعلى متوسط استجابة بلغ (4.45) مع انحراف معياري منخفض (1.05)، مما يدل على وجود مستوى عالٍ من الإدراك لدى القيادة بالبنوك السعودية لأهمية الابتكار في مجالات العمل المختلفة بينما جاءت العبارة "تقود رؤية قيادة البنك المستقبلية عملية التغيير نحو الأساليب الإدارية الحديثة" في أدنى ترتيب بمتوسط (3.86) وانحراف معياري أعلى نسبياً (351)، مما يشير إلى تباين أكبر في آراء المبحوثين حولها أما المتوسط العام للمحور فقد بلغ (24.1) بانحراف معياري إجمالي (1.00)، ما يدل على اتفاق المبحوثين على وجود مستوى مرتفع للتفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية عينة الدراسة.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقينيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية.
للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد للتعرف على أثر كل متغير في المتغير التابع (التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية) والجدول (6) يبين نتائج التحليل:

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تقينيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	B Coefficients		المتغيرات
		Standardized المعاملات النمطية (Beta)	Unstandardized المعاملات غير النمطية (B)	
.000	8.060	-	1.247	(Constant)
.000	8.970	.935	.875	تقنية التحليل التنبئي
.000	6.683	.690	.639	تقنية التعلم الآلي
.000	5.315	.662	.749	تقنية معالجة البيانات الضخمة
			.966 ^a	R
			.933	R Square
			.932	Adjusted R Square
			621.389	F
			.000 ^b	Sig.

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية، 2025م

يتضح من الجدول (6) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتقينيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية عينة الدراسة، إذ بلغت قيمة F المحسوبة للاختبار ككل (621.389) وهي دالة إحصائية عند مستوى (0.000) وبلغ معامل التحديد (933). مما يشير إلى أن تقينيات الذكاء الاصطناعي تفسر ما مقداره 93.3% من التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية في البنوك السعودية عينة الدراسة، وتبين وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.000) لتقينيات الذكاء الاصطناعي (تقنية التحليل التنبئي، تقنية التعلم الآلي، تقنية معالجة البيانات الضخمة) في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية في البنوك السعودية عينة الدراسة، إذ كانت قيمة (T) لها على التوالي (8.970، 6.683، 5.315) بمستوى دلالة قدره (0.000)، وهذه القيمة أصغر من (0.05)، مما يشير لأثر تقينيات الذكاء الاصطناعي في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية في البنوك السعودية عينة الدراسة كما يتبيّن أن تقنية التحليل التنبئي كأحد تقينيات الذكاء الاصطناعي قد كان له النصيب الأكبر في تحسين التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية حيث بلغت قيمة (Beta) لهذا البعد (0.935) أي أن تقنية التحليل التنبئي تؤثّر في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بما نسبته (93.5%)، تلاه تقنية التعلم الآلي حيث بلغت قيمة (Beta) لهذا البعد (0.690) معنى أنه يسهم بما نسبته (69.0%) في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية، وأخيراً بعد تقنية معالجة البيانات الضخمة حيث بلغت قيمة (Beta) لهذا البعد (0.662) في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية. تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة كلاً من دراسة Gonesh et al. (2023) التي بيّنت أن الذكاء الاصطناعي يُحدث ثورة في استراتيجيات الأعمال وعمليات اتخاذ القرار، وأكّدت دراسة طبي ومولاي (2023) وجود أثر معنوي للذكاء الاصطناعي على أداء البنوك التجارية، كما بيّنت دراسة توفيق ورمضان (2023) وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي بين

النماذج الإدارية للذكاء الاصطناعي والأهداف التنافسية لإدارة العمليات المصرفية، ودعمت دراسة (Fatima & Wang 2024) هذه النتائج بإثبات أن الذكاء الاصطناعي يفسر نسبة 83.2% من التباين في الإدارة الاستراتيجية نحو الاستدامة، وأكّدت دراسات كلاً من Hossain et al. (2024) ودراسة (Gazi et al. 2024) التأثير الإيجابي للذكاء الاصطناعي في تحسين الكفاءة والابتكار المؤسسي، بالإضافة إلى دراسة & Asiabar (2024) ودراسة (Marimira & Babandi 2025) التي أوضحت أن الذكاء الاصطناعي يحسن دقة وكفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يؤكد دور تقنيات الذكاء الاصطناعي (التحليل التنبئي والتعلم الآلي ومعالجة البيانات الضخمة)، في دعم التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية في البنوك السعودية عينة الدراسة.

النتائج والتوصيات

النتائج

- يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يأتي:
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بالبنوك السعودية جاء بمستوى مرتفع، بمتوسط (4.01)، وجاءت تقنية معالجة البيانات الضخمة في المرتبة الأولى، تلتها تقنية التحليل التنبئي، ثم التعلم الآلي.
 - بينت نتائج الدراسة أن مستوى التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية بالبنوك السعودية جاء مرتفعاً بمتوسط (4.12)، مما يدل على إدراك القيادة الإدارية لأهمية التفكير الاستراتيجي.
 - أكدت نتائج الدراسة إن تقنية التحليل التنبئي تؤثر تأثيراً إيجابياً ومحظوظاً في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (8.970) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أهمية تقنية التحليل التنبئي في دعم التفكير الاستراتيجي.
 - أظهرت نتائج الدراسة أن تقنية التعلم الآلي تؤثر بشكل إيجابي ومحظوظاً في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (6.683) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أهمية تقنية التعلم الآلي في دعم التفكير الاستراتيجي.
 - أكدت نتائج الدراسة أن تقنية معالجة البيانات الضخمة لها تأثير إيجابي ومحظوظاً في التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (5.315) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يشير إلى أهمية دور تقنية معالجة البيانات الضخمة في تطوير التفكير الاستراتيجي.

التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:
- دعم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بالبنوك السعودية، من خلال التركيز على التحليل التنبئي والتعلم الآلي لتطوير الأداء المالي والمصرفي والتفكير الاستراتيجي.
 - تطوير قدرات القيادة الإدارية بالبنوك السعودية من خلال تنفيذ برامج تدريبية متخصصة في التفكير والتخطيط الاستراتيجي.
 - زيادة استخدام تقنيات التحليل التنبئي بالبنوك السعودية، وتدريب القيادات الإدارية على استخدامها لدعم عمليات التخطيط واتخاذ القرار الاستراتيجي.
 - العمل على دمج تقنيات التعلم الآلي ضمن العمليات الإدارية اليومية، وتقديم برامج تدريبية متخصصة للقيادات لتمكينهم من التنبؤ وصنع القرارات الاستراتيجية.
 - زيادة قدرة البنوك السعودية على التعامل مع البيانات الضخمة من خلال تطوير نظم معالجة البيانات، وتدريب القيادات الإدارية على تحليلها البيانات واستخدام نتائجها في صياغة الاستراتيجيات.

أبو سعد، أيات عبد القادر بسيونى. (2024). أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 15(2), 263-300. doi: [10.21608/jces.2024.361650](https://doi.org/10.21608/jces.2024.361650)

الجزايرلي، مي زكريا عثمان. (2024). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على جاذبية صاحب العمل: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الحكومية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*, 2(2). <https://search.mandumah.com/Record/1483129/Details#tabnav>

الدهيسات، هشام خجيل. (2022). أثر التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية في تطوير المقدرات الجوهرية: دراسة ميدانية على البنك العربي الإسلامي الدولي - الأردن. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية*, 6(10), 82-98. doi: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.J171121>

العزمي، عبير على مشعل وأخرون. (2025). التنمية المهنية المستدامة ومتطلباتها لتعزيز الكفاءة الإدارية للقيادات المدرسية بدولة الكويت دراسة تحليلية. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*, 7(1), 153-178. doi: [10.21608/altc.2025.421475](https://doi.org/10.21608/altc.2025.421475)

القرني، سماهر أحمد وعمران، أمانى محمد. (2021). أثر الذكاء الاصطناعي المايكروبوت (Microbit) المبرمجة في رفع الدافعية نحو تعلم لدى الطالبات في مقرر تقنيات التعليم بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*, 5(30). DOI: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.S110121>

المشاري، مشاري صالح وآخرون. (2024). تطبيقات الإدارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية. *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*, 3(4). <https://doi.org/10.59992/IJFAES.2024.v3n4p4>

توفيق، مبروك عطيه مبروك محمد، ورمضان محمد حسين. (2023). تأثير النماذج الإدارية للذكاء الاصطناعي على الأهداف التنافسية لإدارة العمليات المصرفية: دراسة حالة على البنك الأهلي المصري. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 14(1), 421-429. doi: [10.21608/jces.2023.297112](https://doi.org/10.21608/jces.2023.297112)

حسن، فداء على الشيخ. (2020). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في جودة عملية اتخاذ القرار: دراسة حالة المصرف العقاري السوري. *مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية*, 42(19). <https://search.mandumah.com/Record/1064959>

طبيعي، إكرام ومولاي، أمينة. (2023). أثر الذكاء الاصطناعي على أداء البنوك التجارية (دراسة حالة البنوك التجارية لوليبي البيض وتيارت). *مجلة دراسات إقتصادية*, 23(1). <https://asjp.cerist.dz/en/article/227268>

عزالدين، إسماعيل نعمان عبده والمشدلي، أحمد محمد أحمد. (2024). درجة ممارسات عمداء كليات جامعة صناعة لأنماط التفكير الاستراتيجي. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*, 42(42), 275-309. <https://doi.org/10.55074/hesj.vi42.1192309>

فاروق، نانسي محمد والصاوي، وائل زكريا. (2025). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء المستدام بالتطبيق على بنوك القطاع المصرفي. *مجلة البحوث المالية والتجارية*, 26(1). https://jsst.journals.ekb.eg/article_392819_94840a3e250f090f4b05e7acc08692ba.pdf

محسن، انمار مظفر هادي، وحيدور، حسن هادي. (2024). وتقدير مستوى التفكير الاستراتيجي لدى موظفي مصرف الرافدين فرع الرميثة وسمبله. *مجلة تسليم الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية والقانونية*, 3(2), 323-342. <https://doi.org/10.56924/tasnim.9.2024/22>

- Ali, O., Abdelbaki, W., Shrestha, A., Elbasi, E., Alryalat, M. A., & Dwivedi, Y. K. (2023). A systematic literature review of artificial intelligence in the healthcare sector: Benefits, challenges, methodologies, and functionalities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1). Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100333>
- Asiabar, Morteza & Asiabar, Alireza. (2024). Artificial Intelligence in Strategic Management: Examining Novel AI Applications in Organizational Strategic Decision-Making. [10.20944/preprints202409.1330.v1](https://doi.org/10.20944/preprints202409.1330.v1).
- Bhise, P., Karekar, P., Nikam, R., & Ray, S. (2024). AI-HRM: Transforming Human Resource Management With Artificial Intelligence. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5), 9208 - 9215. [doi:10.53555/kuey.v30i5.4534](https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.4534)
- Dixit, S., Singh, S., Dhir, S. and Dhir, S. (2021), "Antecedents of strategic thinking and its impact on competitive advantage", *Journal of Indian Business Research*, Vol. 13 No. 4, pp. 437-458. <https://doi.org/10.1108/JIBR-08-2020-0262>
- Fatima, Nuzhat and Wang, Daoping. (2024). Impact of Artificial Intelligence on Strategic Management Towards Sustainability: Perspective to Bangladesh. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=5077673> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5077673>
- Gazi, Md. Abu Issa., & et al. (2024). AI Capability and Sustainable Performance: Unveiling the Mediating Effects of Organizational Creativity and Green Innovation with Knowledge Sharing Culture as a Moderator. *Sustainability*. 16(17). <https://doi.org/10.3390/su16177466>.
- Gonesh, Chandra & Saha, Gonesh & Menon, Reshma & Paulin, Sudha & Yerasuri, Sai Santosh & Saha, Hasi & Lalit, Som. (2023). The Impact of Artificial Intelligence on Business Strategy and Decision-Making Processes. [10.52783/eel.v13i3.386](https://doi.org/10.52783/eel.v13i3.386).
- Hosni, Ahmed. (2020). Challenges facing the application of artificial intelligence systems in sports club administrations. *Scientific Journal of Sports Sciences and Arts*, Volume 44, 1-24. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1283684>
- Hossain, Md. Kamal., & et al. (2024). Practices of artificial intelligence to improve the business in Bangladesh. *journal of Social Sciences & Humanities Open*. (9). <https://doi.org/10.1016/j.jssaho.2023.100766>.
- Mahat, D. (2024). Artificial Intelligence in Human Resource Management: A Bibliometric Analysis Comparing Pre- and Post-COVID-19 Literature. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 3(7), 2509–2530. <https://doi.org/10.55927/fjmr.v3i7.9875>
- Marimira, Noel, and Babandi Ibrahim Gumel. (2025). "The Role of Artificial Intelligence in Strategic Decision-Making". *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* 25 (3):316-27. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2025/v25i31712>.
- Nawaz, N., Arunachalam, H., Pathi, B. K., & Gajenderan, V. (2024). The adoption of artificial intelligence in human resources management practices. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1). Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.ijimei.2023.100208>

Safaei, I. and Heidarian bayi, E. (2022). The Impact of Strategic Thinking on Innovation and Organizational Change in Managers of Sports Administrations of South Khorasan: The Mediating Role of Strategic Intelligence. Sport Management Journal, 14(4), 239-223. [doi: 10.22059/jsm.2021.329526.2804](https://doi.org/10.22059/jsm.2021.329526.2804)

Shaik, A.S. and Dhir, S. (2020), "A meta-analytical review of factors affecting the strategic thinking of an organization", Foresight, Vol. 22 No. 2, pp. 144-177. <https://doi.org/10.1108/FS-08-2019-0076>

الاستبانة

الأخوة والأخوات: تحية طيبة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نرجو ملء الاستبانة المرفق بعنوان: (أثر تقييم الذكاء الاصطناعي على التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية (دراسة ميدانية على بنوك المملكة العربية السعودية)), وهبيعرض إعداد ورقة علمية حيث يتطلب ذلك الحصول على مجموعة من البيانات ويسعدنا أن نتلقى مشاركتكم من خلال خبرتكم العلمية والعملية حتى تكون الدراسة إضافة حقيقة للمعرفة. كما نرجو التعبير عن رأيكم بصراحة وأمانة لما لرأيكم من أهمية لهذه الدراسة مع تأكيدنا علي أن إجاباتكم تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

* العمر:

.1. وأقل من 30 سنة

.2. وأقل من 40 سنة

.3. وأقل من 50 سنة

.4. 50 سنة فأكثر

* المستوى التعليمي

.1. ثانوية عامة

.2. بكالوريوس

.3. ماجستير

.4. دكتوراه

* الخبرة:

.1. أقل من 5 سنوات

.2. 5 سنوات وأقل من 10 سنوات

.3. 10 سنوات وأقل من 15 سنة

.4. 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: البيانات الأساسية (محاور الاستبيان):

م	العبارات	أو افق بشدة	محайд	أو افق	لاإ أو افق	لاإ أو افق بشدة
المحور الأول: تقنيات الذكاء الاصطناعي						
البعد الأول: تقنية التحليل التنبئي						
-1	يعتمد المصرف على التحليل التنبئي في توقع احتياجات العملاء المستقبلية.					
-2	يوفر المصرف أدوات تحليل تنبئي تساعده في اتخاذ قرارات استراتيجية.					
-3	تساهم التحليلات التنبئية في تحسين جودة الخدمات المصرفية.					
-4	يعتمد المصرف على البيانات التاريخية لبناء توقعات مستقبلية دقيقة.					
-5	يساعد التحليل التنبئي في تحسين إدارة الأزمات بالمصرف.					
-6	هناك وعي كافٍ بأهمية استخدام التحليل التنبئي بالمصرف.					

البعد الثاني: تقنية التعلم الآلي

-1	توجد بنية تحتية تقنية تدعم تطبيقات التعلم الآلي في المصرف.					
-2	تعتمد أنظمة التعلم الآلي في المصرف على بيانات العملاء لتطوير الخدمات المقدمة					
-3	يستخدِم المصرف خوارزميات التعلم الآلي لتحديد سلوك العملاء الائتماني.					
-4	يستخدِم المصرف التعلم الآلي لتحسين تجربة العملاء.					
-5	يستخدِم المصرف خوارزميات تعلم آلي في تقييم مخاطر الائتمان.					
-6	يعزز التعلم الآلي من سرعة اتخاذ القرار في معالجة طلبات العملاء.					

البعد الثالث: تقنية معالجة البيانات الضخمة

.1	يملك المصرف أنظمة لجمع وتحليل كميات ضخمة من البيانات.					
.2	يتم استخدام البيانات الضخمة لفهم سلوك العملاء وتحليل توجهاتهم.					
.3	تساهم تقنيات البيانات الضخمة في اتخاذ القرارات بالمصرف.					
.4	توجد كوادر مؤهلة قادرة على إدارة وتحليل البيانات الضخمة بالمصرف.					
.5	يعتمد المصرف على البيانات الضخمة لتقديم خدماته المصرفية.					
.6	تساعد البيانات الضخمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية وتحليل المخاطر المستقبلية					

المحور الثاني: التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية

.1	تنظر القيادة للمصرف على أنه كيان متناسق الأجزاء					
.2	توظف قيادة المصرف مقدراتها الفكرية لتحقيق التكيف مع المتغيرات البيئية					
.3	تؤمن قيادة المصرف بأهمية العنصر البشري في التطوير والابتكار					

أثر تكنيات الذكاء الاصطناعي على التفكير الاستراتيجي للقيادة الإدارية

العبارات	أو افق بشدة	أو افق	محايد	لا أو افق	لا أو افق بشدة	م
تشجع قيادة المصرف الابتكار في مجالات العمل المختلفة						.4
تعمل قيادة المصرف على طرح حلول مبتكرة لمشاكلها						.5
تستقراء قيادة المصرف المستقبل لتطوير إستراتيجياتها						.6
تمتلك قيادة المصرف رؤية ذات أبعاد شمولية تستطيع من خلالها تحديد اتجاه أعمالها						.7
تقود رؤية قيادة المصرف المستقبلية عملية التغيير نحو الأساليب الإدارية الحديثة						.8

وبالله التوفيق