

دور الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي / دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة دهوك

(1) أ.د. خيري علي اوسو

جامعة الشرق الادنى / كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية / قسم ادارة الاعمال.

(2) م.د.دلشاد احمد سلمان

جامعة دهوك التقنية / الكلية التقنية الادارية / قسم ادارة الاعمال.

(3) م.م. سارة إقدام مصطفى

جامعة دهوك التقنية / الكلية التقنية الادارية / قسم العلوم المالية والمصرفية .

khairi.ali@dpu.edu.krd - dilshad.ahmed@dpu.edu.krd - Sara.Almustafa1986@gmail.com

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف التجارية بمدينة دهوك، من خلال تحليل طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرين ، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة أعدت استناداً إلى الأدبيات والدراسات الحديثة ذات الصلة ، وتكون مجتمع البحث من مجموعة من المصارف التجارية العاملة في مدينة دهوك، و بلغت العينة (125) فرداً من العاملين والإداريين الذين لديهم معرفة أو خبرة باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي أو يشاركون في عملية اتخاذ القرار.

اعتمد البحث الذكاء الاصطناعي التوليدي متغيراً مستقلاً بأبعاده المتمثلة في: تحليل البيانات، وتوليد المعرفة، وتحسين الكفاءة والسرعة، ودعم الابتكار، وصناعة السيناريوهات، في حين تمثلت أبعاد جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في: دقة القرار، وسرعة اتخاذ القرار، ومرونة القرار، وفعالية القرار، والاعتماد على المعلومات. واستخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية في برنامج (SPSS) لاختبار فرضيات البحث، من أبرزها معامل ارتباط سيرمان وتحليل الانحدار البسيط.

أظهرت النتائج وجود مستوى جيد من تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف المبحوثة، ومستوى مرتفع من جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستويين الكلي والجزئي، إذ بلغ معامل الارتباط الكلي (0.631). كذلك بينت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي للذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، حيث فسّر ما نسبته (34.6%) من التباين في المتغير التابع، وعلى المستوى الجزئي، جاء بعد صناعة السيناريوهات في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، يليه دعم الابتكار ثم تحسين الكفاءة والسرعة.

وخلص البحث إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يمثل أداة استراتيجية فاعلة في دعم وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية في القطاع المصرفي، وأوصى بضرورة تعزيز الاستثمار في تطبيقاته، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتنمية مهارات العاملين بما يضمن الاستفادة المثلى من إمكانياته في دعم القرارات المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي التوليدي، جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، المصارف التجارية، صناعة السيناريوهات، دعم الابتكار، مدينة دهوك.

The Role of Generative Artificial Intelligence in Enhancing the Quality of Strategic Decision-Making: A Field Study in Commercial Banks in Duhok City

1) Prof. Dr. Khairi Ali Auso

Near East University / Faculty of Economic and Administrative Science / Business
Administration Department

2) Lecturer.Dr. Dilshad Ahmed Salman

Duhok polytechnic University / Technical college of Administration / Business
Administration Department

1) Assistant Lecturer Sara Iqdam Mustafa

Duhok polytechnic University / Technical college of Administration / Department of
Financial and Banking Scinces

khairi.ali@dpu.edu.krd - dilshad.ahmed@dpu.edu.krd - Sara.Almustafa1986@gmail.com

Abstract:

This research aims to examine the role of Generative Artificial Intelligence (GAI) in enhancing the quality of strategic decision-making in commercial banks in the city of Duhok by analyzing the nature of the relationship and impact between the two variables. The study adopted a descriptive-analytical approach, and data were collected through a questionnaire developed based on relevant literature and recent studies. The research population consisted of a number of commercial banks operating in Duhok City, and the sample included 125 employees and managers who possess knowledge or experience in using generative artificial intelligence applications or who participate in the decision-making process.

The study considered Generative Artificial Intelligence as the independent variable, represented by the dimensions of data analysis, knowledge generation, efficiency and speed improvement, innovation support, and scenario development. The dimensions of strategic decision-making quality included decision accuracy, decision-making speed, decision flexibility, decision effectiveness, and information reliance. Several statistical

techniques were employed using SPSS software to test the research hypotheses, most notably Spearman's correlation coefficient and simple regression analysis.

The findings revealed a satisfactory level of adoption of generative artificial intelligence applications in the surveyed banks and a high level of strategic decision-making quality. The results also indicated a positive and statistically significant correlation between generative artificial intelligence and the quality of strategic decision-making at both the overall and dimensional levels, with an overall correlation coefficient of 0.631. Furthermore, the results demonstrated a positive and significant effect of generative artificial intelligence on strategic decision-making quality, explaining 34.6% of the variance in the dependent variable. At the dimensional level, scenario development ranked first in terms of impact strength, followed by innovation support and then efficiency and speed improvement.

The study concluded that generative artificial intelligence represents an effective strategic tool for supporting and improving the quality of strategic decisions in the banking sector. It recommended increasing investment in its applications, developing digital infrastructure, and enhancing employees' skills to ensure optimal utilization of its capabilities in supporting future decisions.

Keywords: Generative Artificial Intelligence, Strategic Decision-Making Quality, Commercial Banks, Scenario Development, Innovation Support, Duhok City.

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر تطوراً متسارعاً في تقنيات الذكاء الاصطناعي التي أصبحت من أهم أدوات التحول الرقمي في المنظمات الحديثة، لما توفره من قدرات متقدمة في تحليل البيانات ومعالجة المعلومات ودعم العمليات الإدارية. ومع ظهور الذكاء الاصطناعي التوليدي، برزت إمكانات جديدة تتجاوز التحليل التقليدي للبيانات لتشمل توليد المعرفة وصناعة السيناريوهات المستقبلية وتقديم رؤى تدعم اتخاذ القرارات في بيئات العمل المعقدة.

ويُعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات حاجةً إلى هذه التقنيات، نظراً لطبيعة عمله التي تعتمد على البيانات الدقيقة وسرعة الاستجابة للمتغيرات الاقتصادية والمالية. كما تواجه المصارف تحديات متزايدة تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية تتسم بالدقة والمرونة والقدرة على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة.

وتُعد جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من العوامل الأساسية التي تسهم في تحقيق النجاح المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمصارف، إذ تعتمد على توافر المعلومات الموثوقة وتحليلها بصورة علمية بما يساعد في اختيار البدائل المناسبة وتقليل مستويات المخاطرة وعدم التأكد.

وفي هذا السياق، يوفر الذكاء الاصطناعي التوليدي إمكانات واعدة لدعم جودة القرارات الاستراتيجية من خلال تحليل البيانات، وتوليد المعرفة، وتحسين الكفاءة والسرعة، ودعم الابتكار، وصناعة السيناريوهات المستقبلية. ومن هنا تبرز أهمية دراسة دوره في القطاع المصرفي، ولاسيما في المصارف التجارية بمدينة دهوك.

لذلك يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف التجارية بمدينة دهوك، من خلال تحليل طبيعة العلاقة والتأثير بينهما، بما يسهم في تقديم نتائج وتوصيات تدعم توجهات المصارف نحو الاستفادة الفاعلة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير قراراتها الاستراتيجية.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

في ظل التغيرات المتسارعة في القطاع المصرفي وتطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبح تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي ضرورة لتعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، لما يمتلكه من قدرة على تحليل البيانات وتوليد رؤى دقيقة تدعم صنع القرار. ورغم هذه الأهمية، لا يزال مستوى تبنيه في المصارف التجارية غير واضح، كما أن تأثيره في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي لم يُدرس بشكل كافٍ في ظل التحديات المرتبطة بدقة المعلومات وعدم التأكد البيئي. ومن هنا تتحدد مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي: ما أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف التجارية بمدينة دهوك؟، وينبثق من هذا التساؤل، التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى تبني واستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف التجارية بمدينة دهوك؟
- 2- ما مستوى جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في هذه المصارف؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي؟
- 4- هل يوجد تأثير معنوي للذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي؟
- 5- ما الأبعاد الأكثر تأثيراً للذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة القرار الاستراتيجي؟

ثانياً: أهمية البحث. تبرز أهمية في جانبين:

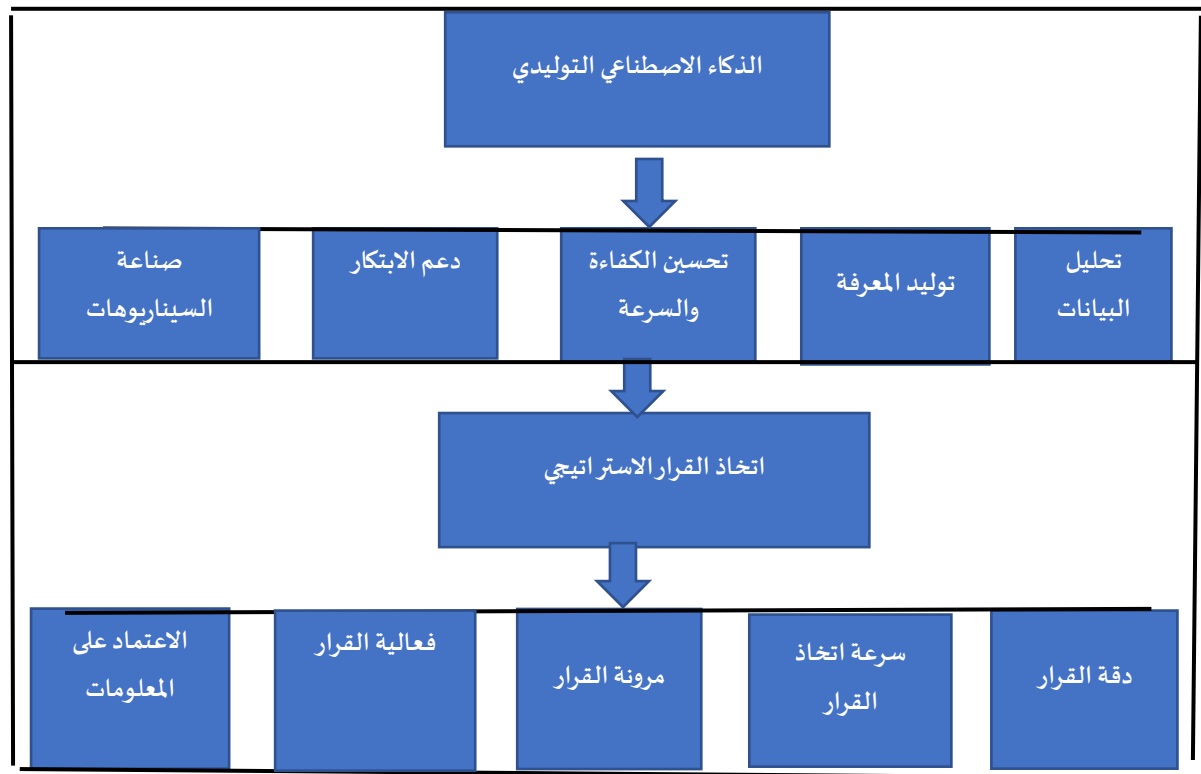
- 1- الأهمية العلمية: تنبع أهمية البحث من كونه يعالج موضوعاً حديثاً يجمع بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، وهما من المفاهيم التي تحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة. كما يسهم في سد فجوة معرفية من خلال تقديم إطار نظري يوضح طبيعة العلاقة بين التقنيات الذكية والقرارات الاستراتيجية، خاصة في البيئة المصرفية، مما يعزز من تطوير المعرفة العلمية ويدعم توجهات البحث المستقبلي في هذا المجال.
- 2- الأهمية التطبيقية: تتجلى الأهمية التطبيقية لهذا البحث في قدرته على تقديم نتائج عملية تساعد القيادات الإدارية في المصارف التجارية على توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة قراراتها الاستراتيجية. كما يوفر مؤشرات واقعية يمكن الاعتماد عليها في تطوير السياسات والإجراءات المصرفية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة عمل تتسم بالتغير والتعقيد.

ثالثاً: أهداف البحث. يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف التجارية بمدينة دهوك.
- 2- تحليل طبيعة العلاقة والتأثير بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.
- 4- تحديد أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي الأكثر تأثيراً في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.
- 5- تقديم توصيات للمصارف التجارية حول كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:

تُعدّ صياغة مخطط البحث الفرضي خطوة أساسية، إذ تُبيّن طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، من خلال تحديد المتغير المستقل والتابع وأبعادهما، وعلاقات الارتباط والتأثير بينهما، وبما يساعد في اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة وتوصيات عملية.



الشكل (1)

مخطط البحث الفرضي

خامساً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف المبحوثة على المستوى الكلي والجزئي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف المبحوثة على المستوى الكلي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف المبحوثة على المستوى الجزئي.

سادساً: أساليب جمع البيانات:

تم إعداد الإطار النظري بالاعتماد على مراجعة شاملة لمصادر حديثة، بينما استند الجانب التطبيقي إلى استبانة صُممت وفق الأدبيات والدراسات السابقة مثل (Brynjolfsson & McAfee, 2017)، (Davenport & Ronanki, 2018)، (McKinsey, 2023)، (Sloan, 2025)، و (Hussain et al., 2024) وتكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام: البيانات التعريفية، ومتغير الذكاء الاصطناعي التوليدي كمتغير مستقل، وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي كمتغير تابع، واستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

وللتحقق من كفاءة الأداة، تم اختبار الصدق الظاهري والشمولي من خلال تقييم الخبراء، كما أظهرت نتائج الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ قيمة مرتفعة تراوحت للمتغيرين الرئيسيين بين (0.899–0.901)، وبلغ الثبات الكلي (0.891)، مع اتساق داخلي جيد وفق معامل بيرسون، مما يؤكد موثوقية الأداة وصلاحيها للتحليل.

الجدول (1) معامل الثبات بطريقة Cronbach Alpha

المتغير	الابعاد	معامل الثبات	عدد العبارات
الذكاء الاصطناعي التوليدي	تحليل البيانات	0.878	4
	توليد المعرفة	0.890	4
	تحسين الكفاءة والسرعة	0.889	4
	دعم الابتكار	0.866	5
	صناعة السيناريوهات	0.869	4
	المؤشر الكلي للذكاء الاصطناعي التوليدي	0.901	21
جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي	دقة القرار	0.856	4
	سرعة اتخاذ القرار	0.859	4
	مرونة القرار	0.855	4
	فعالية القرار	0.897	4
	الاعتماد على المعلومات	0.847	4
	المؤشر الكلي (جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي)	0.899	20
	المؤشر الكلي للاستبانة	0.891	

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

سابعاً: مجتمع البحث وعينته:

تكوّن مجتمع البحث من مجموعة من المصارف الأهلية العاملة في مدينة دهوك، مثل مصرف بغداد، وكوردستان الدولي، وجهان، والعراقي للتجارة، والإقليم التجاري، والمصرف المتحد، والشرق الأوسط، أما عينة البحث فقد تم اختيارها بطريقة العينة القصدية، إذ تم توزيع الاستبانة على مجموعة من العاملين الذين يمتلكون معرفة أو خبرة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي أو يشاركون في عملية جودة اتخاذ القرار، وقام الباحث بتوزيع (130) استمارة، وتم استرجاع (125) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

ثامنا: منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه من أكثر المناهج ملاءمةً لدراسة الظواهر الإدارية المعاصرة، إذ يهدف إلى وصف وتحليل دور الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف التجارية بمدينة دهوك، من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها واستخلاص النتائج منها إذ يقوم هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، دون تدخل الباحث في متغيراتها، مع تفسير العلاقات بين المتغيرات، وتحديد ارتباط وتأثير المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي التوليدي) في المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي).

المبحث الثاني: الإطار النظري

الذكاء الاصطناعي التوليدي

أولاً: تعريف الذكاء الاصطناعي التوليدي

في ظل التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، برز الذكاء الاصطناعي كأحد أهم المحركات الرئيسية للتحويل الرقمي في المنظمات الحديثة، لما له من دور فاعل في تحسين الكفاءة وتعزيز القدرة التنافسية. ومع التقدم الكبير في تقنيات التعلم العميق، ظهر مفهوم الذكاء الاصطناعي التوليدي كأحد الاتجاهات المتقدمة التي أحدثت نقلة نوعية في كيفية إنتاج المعرفة وتحليل البيانات.

ويتميز الذكاء الاصطناعي التوليدي بقدرته على إنشاء محتوى جديد ومتطور يحاكي الأنماط البشرية، مما يجعله أداة استراتيجية يمكن توظيفها في دعم عمليات اتخاذ القرار، ولاسيما في البيئات التنظيمية المعقدة كالمصارف التجارية. ونظرًا لتعدد زوايا النظر إلى هذا المفهوم وتنوع استخداماته، فقد تعددت التعاريف التي تناولته في الأدبيات الحديثة.

وعليه، يستعرض هذا الجزء مجموعة من التعاريف العلمية للذكاء الاصطناعي التوليدي، تمهيداً لاعتماد تعريف إجرائي يتناسب مع أهداف الدراسة وطبيعتها التطبيقية.

يُعرف الذكاء الاصطناعي التوليدي بكونه فرع من فروع الذكاء الاصطناعي يركز على إنشاء بيانات جديدة تحاكي البيانات الحقيقية، باستخدام نماذج تعلم عميق مثل الشبكات التوليدية التنافسية (Creswell et al., 2018: 53).

ويشير الذكاء الاصطناعي التوليدي إلى الأنظمة التي يمكنها توليد محتوى أصلي وواقعي استناداً إلى مدخلات المستخدم، مثل النصوص أو الصور أو الأكواد البرمجية (Dwivediet al., 2023: 102).

والذكاء الاصطناعي التوليدي هو نظام قادر على إنتاج مخرجات إبداعية تحاكي الإبداع البشري، مثل كتابة المقالات أو تصميم الصور أو تأليف الموسيقى (OpenAI, 2023: 89).

يشير إلى تقنيات الذكاء الاصطناعي التي يمكنها توليد بيانات جديدة مشابهة للبيانات الأصلية، مما يُستخدم في مجالات متعددة مثل التسويق، الطب، والتمويل (Kshetri, 2023: 10).

وبموجب ما سبق يُعرّف الذكاء الاصطناعي التوليدي إجرائيًا في هذا البحث بكونه مجموعة من التطبيقات والأنظمة الذكية المعتمدة على النماذج التوليدية التي تستخدمها المصارف التجارية لإنتاج وتحليل المعلومات كالتقارير، والتنبؤات، والتوصيات بهدف دعم وتحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، وذلك من خلال الأبعاد التي سيتم قياسها عبر استمارة الاستبيان.

ثانياً: أهمية الذكاء الاصطناعي التوليدي

تكتسب تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي أهمية متزايدة في القطاع المصرفي، لا سيما في مدينة دهوك، في ظل التوجه نحو التحول الرقمي وتعزيز الكفاءة التشغيلية، إذ تواجه المصارف بيئة تنافسية معقدة تتطلب تبني تقنيات حديثة تسهم في تحسين الأداء ودعم جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. ويمكن توضيح أهمية الذكاء الاصطناعي التوليدي في هذا السياق كما يأتي:

1- تحسين كفاءة العمليات المصرفية: يسهم الذكاء الاصطناعي التوليدي في تسريع إنجاز المهام المعرفية وتقليل الوقت اللازم لإعداد التقارير والتحليلات (McKinseyGlobalInstitute, 2023: 34)

2- تعزيز إدارة المخاطر: ساعد الذكاء الاصطناعي التوليدي في الكشف المبكر عن المخاطر المالية والائتمانية من خلال تحليل الأنماط غير الطبيعية في البيانات، وهو أمر بالغ الأهمية في العمل المصرفي (Davenport & Mittal, 2022)

3- دعم الابتكار في الخدمات المالية: يسهم الذكاء الاصطناعي التوليدي في تطوير منتجات وخدمات مصرفية جديدة تناسب مع احتياجات السوق المحلي في دهوك (Brynjolfsson et al., 2023)

4- تحسين تجربة الزبائن المصرفية: مكن استخدامه لتقديم خدمات مصرفية ذكية ومخصصة، مثل الردود الفورية على استفسارات العملاء أو تقديم توصيات مالية، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم (Huang & Rust, 2021: 3)

5- تعزيز التحول الرقمي في المصارف: يساعد الذكاء الاصطناعي التوليدي المصارف في دهوك على مواكبة الاتجاهات العالمية في التحول الرقمي وتبني نماذج عمل حديثة (Vial, 2019: 118)

6- خفض التكاليف التشغيلية: يؤدي الاعتماد على التقنيات التوليدية إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالعمليات اليدوية، مما يعزز كفاءة استخدام الموارد داخل المصارف (Bughin et al., 2018)

7- دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي: الاستفادة من النماذج التوليدية في تحليل البيانات المالية والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، مما يساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية (Shrestha et al., 2021:66)

وبناءً على ما سبق، يتضح أن تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف التجارية لا يُعد خياراً تكنولوجياً فحسب، بل يمثل توجهًا استراتيجيًا يسهم في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، كما أن توظيف هذه التقنيات يمكن أن يحقق قيمة مضافة من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وتقليل المخاطر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المصرفي بشكل عام.

ثالثاً: أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي

تتجسد فاعلية الذكاء الاصطناعي التوليدي في مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تعكس أدواره في تحليل البيانات، وتوليد المعرفة، وتحسين الكفاءة، ودعم الابتكار، وصناعة السيناريوهات، وتُعد هذه الأبعاد إطاراً حاسماً لتعزيز الفهم الاستراتيجي وتمكين اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية في البيئات المعاصرة.

1- تحليل البيانات: يُقصد بتحليل البيانات عملية فحص وتنظيم وتفسير البيانات الخام بهدف استخراج معلومات مفيدة تدعم الفهم واتخاذ القرار. وتشمل هذه العملية استخدام أساليب إحصائية وخوارزميات وتقنيات متقدمة مثل التعلم الآلي لتحويل البيانات إلى أنماط ورؤى قابلة للتطبيق. ويُعد تحليل البيانات حجر الأساس في البيئات الحديثة التي تعتمد على البيانات، حيث يساهم في تحويل الكم الهائل من البيانات إلى معرفة ذات قيمة استراتيجية تساعد المنظمات على تحسين أدائها وزيادة كفاءتها (LaValle, et al, 5).

وتكمن أهمية تحليل البيانات يُمثل أداة استراتيجية أساسية تُمكن المنظمات من تحسين جودة اتخاذ القرار من خلال الاعتماد على بيانات دقيقة بدلاً من الحدس، كما يساهم في رفع الكفاءة التشغيلية عبر تحسين استخدام الموارد وتقليل التكاليف. بالإضافة إلى ذلك، يساعد في استكشاف الفرص الجديدة والتنبؤ بالمخاطر المحتملة، مما يعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية. كما يُعد ركيزة أساسية لدعم الابتكار والتحول الرقمي، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على تقنيات الذكاء الاصطناعي (Provost, F, 2022 :30).

2- توليد المعرفة: يُعرّف توليد المعرفة بأنه العملية التي يتم من خلالها تحويل البيانات والمعلومات الخام إلى معرفة ذات معنى وقيمة يمكن استخدامها في دعم اتخاذ القرار، وذلك عبر التحليل والتفسير والربط بين المعطيات المختلفة. وفي سياق الذكاء الاصطناعي التوليدي، يشير توليد المعرفة إلى قدرة الأنظمة الذكية على إنتاج محتوى جديد مثل التقارير والتوصيات والتحليلات اعتماداً على البيانات المتاحة، بما يساهم في دعم الفهم العميق للمشكلات واتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية داخل المنظمات، لا سيما في القطاع المصرفي الذي يعتمد على المعرفة في إدارة المخاطر وتحقيق الميزة التنافسية (أبو النصر، 2022: 45).

وتنبع أهمية توليد المعرفة من دوره الحيوي في تعزيز كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي، حيث يساعد على تحويل البيانات المتاحة إلى رؤى استراتيجية تدعم اتخاذ القرار، وتقلل من درجة عدم التأكد، كما يساهم في تحسين القدرة على الابتكار وتطوير الخدمات، خاصة في البيئة المصرفية التي تتسم بالتغير السريع والمنافسة العالية. كذلك يساهم توليد المعرفة في تعزيز التعلم التنظيمي، وتسهيل تبادل الخبرات بين العاملين، وتحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، مما يؤدي إلى تحسين جودة القرارات الاستراتيجية وتعزيز الاستدامة المؤسسية (الحري، 2024 : 133).

3- تحسين الكفاءة والسرعة: يشير مفهوم تحسين الكفاءة والسرعة إلى قدرة المنظمة على إنجاز الأعمال والعمليات باستخدام موارد أقل وفي وقت أقصر مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة. وفي

سياق الذكاء الاصطناعي التوليدي، يُقصد به توظيف التقنيات الذكية في أتمته العمليات وتحليل البيانات وتوليد التقارير بشكل فوري، مما يؤدي إلى تقليل الزمن اللازم لإنجاز المهام وتحسين دقة المخرجات. كما يساهم هذا البُعد في تسريع تدفق المعلومات داخل المنظمة وتمكين متخذي القرار من الوصول إلى بيانات دقيقة في الوقت المناسب، الأمر الذي يعزز من كفاءة الأداء التنظيمي ويقلل من الاعتماد على الجهد البشري في المهام الروتينية، خاصة في القطاع المصرفي الذي يتطلب سرعة ودقة عالية في معالجة العمليات (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2023:134).

وتتجلى أهمية تحسين الكفاءة والسرعة في كونهما من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، حيث يؤديان إلى خفض التكاليف التشغيلية وتقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرار، مما يتيح الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية. كما يساهمان في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تقليل الأخطاء وزيادة دقة العمليات، فضلاً عن دعم الابتكار من خلال إتاحة الوقت والموارد للتركيز على الأنشطة الاستراتيجية بدلاً من التشغيلية. وفي القطاع المصرفي، تزداد أهمية هذا البُعد نظراً لحساسية الوقت ودقة المعلومات، حيث يساعد تحسين الكفاءة والسرعة في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي وتحقيق الاستدامة المؤسسية (السلي، 2023: 90).

4- دعم الابتكار: يشير إلى قدرة المنظمة على توظيف التقنيات الحديثة، ومنها الذكاء الاصطناعي التوليدي، في تعزيز إنتاج الأفكار الإبداعية وتطوير المنتجات والخدمات بطرق جديدة وأكثر كفاءة. وفي هذا السياق، يُعد الذكاء الاصطناعي التوليدي أداة متقدمة تُمكن الأفراد والمنظمات من توليد حلول مبتكرة من خلال تحليل البيانات وتقديم مقترحات تصميمية وفكرية جديدة، فضلاً عن دعمه لعمليات التفكير الإبداعي وصناعة المحتوى. كما يساهم في تحويل البيئة التنظيمية إلى بيئة محفزة على الابتكار من خلال دعم التعلم والتجريب وتطوير المشاريع الريادية (شوقي، 2025: 55).

وتنبع أهمية دعم الابتكار من دوره في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي في ظل بيئة أعمال متغيرة وسريعة التطور، حيث يساهم الذكاء الاصطناعي التوليدي في تسريع عملية تطوير الأفكار وتحولها إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق. كما يساعد في تحسين جودة الحلول المقدمة وتقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالابتكار، إضافة إلى دعمه لعمليات ريادة الأعمال وتوسيع فرص النمو. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي يعزز الابتكار من خلال تمكين المؤسسات من إنتاج محتوى وأفكار جديدة بسرعة وكفاءة، مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر مرونة وفعالية (لعريوي، 2024: 87).

5- صناعة السيناريوهات: تشير إلى عملية تحليل واستشراف المستقبل من خلال بناء تصورات متعددة للظروف المحتملة التي قد تواجه المنظمة، اعتماداً على البيانات الحالية والاتجاهات المستقبلية. وفي ظل الذكاء الاصطناعي التوليدي، أصبحت هذه العملية أكثر دقة ومرونة، حيث تتيح الأنظمة الذكية توليد سيناريوهات متنوعة بسرعة عالية استناداً إلى نماذج تنبؤية وتحليل كميات كبيرة من البيانات. كما تساعد هذه التقنية في محاكاة البدائل الاستراتيجية المختلفة وتقييم نتائجها المحتملة، مما يدعم متخذي القرار في اختيار السيناريو الأكثر ملاءمة وتحقيق الاستجابة الفعالة للتغيرات البيئية، خاصة في القطاع المصرفي الذي يتسم بدرجة عالية من عدم التأكد والمخاطر (عبد القادر، 2024: 66).

وتنبع أهمية صناعة السيناريوهات من دورها في تقليل درجة عدم التأكد وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية، حيث تساعد المنظمات على استشراف المستقبل والاستعداد لمختلف الاحتمالات. كما

تسهم في تعزيز القدرة على إدارة المخاطر من خلال تحليل التأثيرات المحتملة لكل سيناريو، إضافة إلى دعم المرونة التنظيمية وتمكين الإدارة من التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية. وفي ظل الذكاء الاصطناعي التوليدي، تزداد أهمية هذا البُعد نظراً لقدرته على توليد سيناريوهات دقيقة ومبنية على بيانات آنية، مما يعزز فعالية التخطيط الاستراتيجي ويساعد المصارف على اتخاذ قرارات أكثر دقة واستباقية (بن زيدان، 2024: 120).

يتضح من خلال استعراض الأبعاد الخمسة للذكاء الاصطناعي التوليدي بكونها تمثل منظومة متكاملة تسهم في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، حيث يبدأ دورها من تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات دقيقة، ثم توليد المعرفة التي تدعم الفهم واتخاذ القرار. كما يساهم تحسين الكفاءة والسرعة في تسريع العمليات ورفع دقتها، في حين يعزز دعم الابتكار قدرة المنظمة على تطوير حلول إبداعية. أما صناعة السيناريوهات فتُمكّن من استشراف المستقبل وتقليل عدم التأكد، وبذلك، تتكامل هذه الأبعاد لتوفير معلومات دقيقة، ومعالجة سريعة، ورؤى مستقبلية، مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر كفاءة وفعالية ويعزز القدرة التنافسية للمنظمات.

المبحث الثالث

جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

أولاً: مفهوم جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

تُعرّف جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي بأنها مدى قدرة متخذ القرار على اختيار البديل الأمثل من بين مجموعة من البدائل المتاحة، بالاعتماد على معلومات دقيقة وتحليل علمي ومنهجي يراعي الأهداف طويلة الأجل للمنظمة والظروف البيئية المحيطة بها. كما تعكس جودة القرار درجة توافقه مع الأهداف الاستراتيجية، ومدى فعاليته في تحقيق النتائج المرجوة بأقل تكلفة ممكنة وأعلى كفاءة، وترتبط جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي بمدى توفر المعلومات، وكفاءة تحليلها، وقدرة الإدارة على التنبؤ بالمستقبل والتعامل مع عدم التأكد، حيث يُعد القرار الاستراتيجي عالي الجودة هو ذلك القرار الذي يستند إلى بيانات موثوقة، ويأخذ في الحسبان البدائل المختلفة، ويحقق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة (Elbanna, S, 2023: 389).

وتنبع أهمية جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من كونها عاملاً حاسماً في نجاح المنظمات واستمراريتها، إذ تسهم في تحديد الاتجاهات المستقبلية واختيار البدائل المناسبة، كما تساعد في تقليل المخاطر وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية. إضافة إلى ذلك، تساهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد وتعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية، مما يدعم تحقيق الاستدامة المؤسسية على المدى الطويل (Yu, et.al, 2026: 5).

ثانياً: أبعاد جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

تُعد من المفاهيم الأساسية في الإدارة الحديثة، نظراً لدورها المحوري في توجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى. ولا تقتصر هذه الجودة على اختيار البديل الأفضل فحسب، بل تعتمد على مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تعكس دقة المعلومات، وموضوعية التحليل، وملاءمة القرار للبيئة التنظيمية، إضافة إلى القدرة على التنفيذ والمتابعة، ومن هذا المنطلق، فإن دراسة أبعاد جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي تساهم في فهم العوامل التي تؤثر في فعالية القرارات، وتساعد في تقييم مستوى الأداء الاستراتيجي داخل المنظمات، خاصة في البيئات الديناميكية مثل القطاع المصرفي.

1- مفهوم جودة القرار: تشير دقة القرار إلى مدى صحة القرار المتخذ وقدرته على تمثيل الواقع الفعلي والتنبؤ بالنتائج المستقبلية بشكل صحيح، بالاعتماد على بيانات دقيقة وتحليل علمي متكامل. وفي القطاع المصرفي، ترتبط دقة القرار بمدى استخدام المعلومات المالية والتحليلات المتقدمة في اختيار البدائل المناسبة، بما يضمن تقليل الأخطاء وتحقيق نتائج موثوقة تدعم الأداء الاستراتيجي (Omar, A., 2024: 196).

وتكتسب دقة القرار أهمية كبيرة في المصارف نظراً لتأثيرها المباشر على إدارة المخاطر والاستقرار المالي، حيث تساهم القرارات الدقيقة في تقليل الأخطاء المالية وتحسين التنبؤ بالمخاطر المستقبلية. كما تساعد في تعزيز كفاءة العمليات المصرفية واتخاذ قرارات استثمارية وتمويلية أكثر موثوقية، مما يدعم القدرة التنافسية ويعزز الاستدامة في بيئة مصرفية تتسم بعدم التأكيد والعقيد (Silalahi, Z. M. R. et al, 2024:31).

2- سرعة اتخاذ القرار: تشير إلى قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وبأقل تأخير ممكن، مع الحفاظ على مستوى مقبول من الدقة والجودة. وفي القطاع المصرفي، تعكس سرعة القرار مدى كفاءة الأنظمة الإدارية والتقنية في معالجة المعلومات وتوفيرها بشكل فوري، مما يمكن متخذي القرار من الاستجابة السريعة للتغيرات في الأسواق المالية والظروف والاقتصادية (Elbanna, S. 2024: 115).

وتكتسب سرعة اتخاذ القرار أهمية كبيرة في القطاع المصرفي نظراً لطبيعة البيئة التي تتسم بالتقلب والتنافسية العالية، حيث تساهم في تمكين المصارف من الاستجابة الفورية للتغيرات في الأسواق وتقليل المخاطر المحتملة. كما تساعد سرعة القرار في استغلال الفرص الاستثمارية في الوقت المناسب، وتحسين كفاءة العمليات، وتعزيز رضا العملاء من خلال تقديم خدمات سريعة وفعالة. إضافة إلى ذلك، فإن القرارات السريعة المدعومة بالمعلومات الدقيقة تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Chen, 2023: 1270).

3- مرونة القرار: تشير إلى قدرة متخذي القرار على تعديل أو تكييف القرارات الاستراتيجية وفقاً للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، بما يضمن استمرار ملاءمة القرار وفعاليتها، وفي القطاع المصرفي، وتعكس مرونة القرار مدى قدرة الإدارة على التعامل مع عدم التأكيد والتقلبات المالية من خلال إعادة تقييم البدائل واتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب، اعتماداً على المعلومات المتاحة والتطورات المستجدة (Eisenhardt, ET. AL, 2023: 72).

وتكتسب مرونة القرار أهمية كبيرة في المصارف نظراً لطبيعة البيئة المالية التي تتسم بالتقلب وعدم الاستقرار، حيث تساعد على التكيف السريع مع التغيرات في الأسواق والسياسات النقدية. كما تساهم في تقليل المخاطر من خلال تعديل القرارات غير الملائمة، وتعزيز القدرة على استغلال الفرص الجديدة، إضافة إلى دعم الاستجابة الفعالة للأزمات المالية، وتؤدي مرونة القرار إلى تحسين جودة الأداء المصرفي وتعزيز القدرة التنافسية والاستدامة في ظل بيئة ديناميكية (AlNuaimi, et, al, 2024: 113).

4-فعالية القرار: تشير فعالية القرار إلى مدى قدرة القرار المتخذ على تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة ونجاح، من خلال اختيار البديل الأنسب وتنفيذه بصورة تحقق النتائج المخططة. وفي القطاع المصرفي، تعكس فعالية القرار مدى توافق القرارات مع الاستراتيجيات العامة للمصرف وقدرتها على معالجة المشكلات وتحقيق الأداء المطلوب، اعتماداً على معلومات دقيقة وتحليل منهجي، كما ترتبط فعالية القرار بمدى نجاحه في تحقيق نتائج ملموسة وقابلة للقياس في ظل بيئة تتسم بالتعقيد والتغير المستمر (Elbanna, S. 2023: 390).

وتكتسب أهمية كبيرة في المصارف نظراً لدورها المباشر في تحقيق الأداء المالي والاستقرار المؤسسي، حيث تساهم القرارات الفعالة في تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز القدرة على مواجهة المخاطر، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما تساعد في دعم التنافسية من خلال اتخاذ قرارات مدروسة تؤدي إلى نتائج إيجابية ومستدامة، خاصة في ظل بيئة مصرفية تتسم بالتقلب والتعقيد، بالإضافة إلى ذلك، فإن فعالية القرار تعزز الثقة الإدارية وتساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن (Papadakis, 2024: 102).

5-الاعتماد على المعلومات: يشير الاعتماد على المعلومات إلى مدى استناد متخذي القرار إلى بيانات دقيقة وموثوقة وحديثة عند صياغة القرارات، بما يضمن تقليل التحيز والاعتماد على الأساليب العلمية بدلاً من الحدس. وفي القطاع المصرفي، يعكس هذا المفهوم قدرة الإدارة على توظيف نظم المعلومات والتحليلات المتقدمة في جمع ومعالجة البيانات المالية وغير المالية، بما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وموضوعية (Alsharari, N, 2024 : 45).

وتنبع أهمية الاعتماد على المعلومات في المصارف من دوره في تحسين جودة القرارات وتقليل المخاطر المالية، حيث تساهم المعلومات الدقيقة في دعم التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية واتخاذ قرارات استثمارية وتمويلية أكثر كفاءة. كما يساعد في تعزيز الشفافية والرقابة وتحسين كفاءة العمليات المصرفية، إضافة إلى تمكين المصارف من الاستجابة السريعة للتغيرات في الأسواق المالية. وبالتالي، فإن الاعتماد على المعلومات يُعد عنصراً أساسياً في تحقيق الأداء المتميز والاستدامة في القطاع المصرفي (Nguyen, T. 2023: 512).

انطلاقاً مما سبق يتضح أن جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف تعتمد على مجموعة أبعاد متكاملة تشمل دقة القرار، وسرعته، ومرونته، وفعالته، إضافة إلى الاعتماد على المعلومات، إذ تساهم هذه الأبعاد مجتمعة في تعزيز قدرة المصارف على اتخاذ قرارات ذات جودة مبنية على بيانات دقيقة، والاستجابة السريعة للتغيرات، والتكيف مع الظروف غير المستقرة، وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية، وعليه، فإن تكامل هذه الأبعاد يُعد عاملاً حاسماً في تحسين الأداء المصرفي، وتقليل المخاطر، وتعزيز القدرة التنافسية والاستدامة في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير المستمر.

وفيما يخص العلاقة النظرية بين متغيري البحث نجد ان الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، وذلك نتيجة للدور المتنامي الذي تؤديه تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم العمليات الإدارية والاستراتيجية داخل المنظمات، فالذكاء الاصطناعي التوليدي لا يقتصر دوره على معالجة البيانات وتحليلها، بل يمتد إلى توليد المعرفة، وتقديم التنبؤات، وصياغة السيناريوهات المستقبلية، واقتراح البدائل والحلول التي تسهم في دعم متخذي القرار في البيئات التي تتسم بالتعقيد وعدم التأكد.

وتستند جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي إلى توافر معلومات دقيقة وموثوقة وفي الوقت المناسب، فضلاً عن القدرة على تحليل البدائل وتقييم النتائج المتوقعة واختيار البديل الأمثل، ومن هذا المنطلق، يسهم الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة القرار الاستراتيجي من خلال قدرته على تحليل كميات كبيرة من البيانات بسرعة ودقة تفوق الأساليب التقليدية، مما ينعكس إيجابياً على دقة القرار وسرعة اتخاذه.

فعلى مستوى تحليل البيانات، يساعد الذكاء الاصطناعي التوليدي في استخلاص الأنماط والمؤشرات المهمة من البيانات المتاحة، الأمر الذي يوفر قاعدة معلوماتية متينة تدعم اتخاذ قرارات أكثر دقة، أما توليد المعرفة فيسهم في تحويل البيانات والمعلومات إلى رؤى وتفسيرات جديدة تساعد الإدارة على فهم المشكلات والفرص بصورة أعمق، مما يرفع من جودة البدائل الاستراتيجية المطروحة.

كما يؤدي تحسين الكفاءة والسرعة إلى تسريع عمليات جمع المعلومات وتحليلها وإعداد التقارير اللازمة لاتخاذ القرار، وهو ما ينعكس على سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وفي الوقت نفسه، يسهم دعم الابتكار في توفير أفكار وحلول غير تقليدية تساعد الإدارة على مواجهة التحديات التنافسية وصياغة استراتيجيات أكثر فعالية.

أما صناعة السيناريوهات فتُعد من أكثر أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي ارتباطاً بالقرارات الاستراتيجية، إذ تمكن الإدارة من استشراف البدائل المستقبلية وتحليل النتائج المحتملة لكل خيار استراتيجي، الأمر الذي يقلل من حالة عدم التأكد ويعزز القدرة على اختيار القرار الأكثر ملاءمة للظروف المستقبلية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الذكاء الاصطناعي التوليدي يمثل أداة استراتيجية متقدمة تسهم في رفع جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من خلال تعزيز دقة المعلومات، وتسريع عملية اتخاذ القرار، وتوفير رؤى معرفية مبتكرة، ودعم التخطيط المستقبلي، الأمر الذي يساعد المنظمات، ولاسيما المصارف التجارية، على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفعالية في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والمنافسة المتزايدة.

المبحث الرابع

تحليل نتائج البحث واختبار الفرضيات

تمهيد:

في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، تتناول هذه المرحلة تطبيق الجانب العملي من البحث عبر تحليل البيانات الميدانية واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف تحديد طبيعة العلاقات بين المتغيرات وقياس تأثيرها وصولاً إلى استنتاجات علمية دقيقة.

أولاً: وصف عينة البحث:

يُعد وصف عينة البحث خطوة منهجية أساسية لفهم طبيعة البيانات التي يستند إليها التحليل، إذ يساهم في توضيح الخصائص الديموغرافية والوظيفية للمبحوثين، بما يعكس مدى تمثيل العينة لمجتمع البحث. كما يساعد هذا الوصف في تعزيز مصداقية النتائج وإمكانية تعميمها، من خلال إبراز توزيع أفراد العينة وفق متغيرات محددة كالجنس، والعمر، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخدمة، وعليه، فإن عرض خصائص العينة بشكل دقيق يُعد مدخلاً ضرورياً قبل الشروع في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الجدول (2)
الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث

الجنس			
الإناث		ذكور	
العدد	%	العدد	%
55	44	70	56

الفئات العمرية							
20الى اقل من 30		30 الى اقل من 40		40 الى اقل من 50		50 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
50	40	35	28	30	24	10	8

التحصيل العلمي							
اعدادية		دبلوم فني		بكالوريوس		شهادة عليا	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
15	12	40	32	68	54.4	2	1.6

عدد سنوات الخدمة					
اقل من 5		اقل من 10 سنوات		10 سنوات فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
30	24	60	48	35	28

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

تشير بيانات الجدول (2) إلى أن نسبة الإناث بلغت (56%) مقابل (44%) للذكور، مما يدل على تفوق نسبي للعنصر النسوي في عينة البحث، يعكس هذا التوزيع تزايد مشاركة المرأة في القطاع المصرفي، خاصة في الوظائف الإدارية والخدمية التي تتطلب مهارات تواصل ودقة في الأداء، وهو ما قد يسهم في تعزيز جودة اتخاذ القرار من خلال تنوع وجهات النظر.

وفيما يتعلق بالعمر تظهر بيانات الجدول (2) أن الفئة (20-أقل من 30 سنة) تمثل النسبة الأعلى (40%)، تليها الفئة (30-أقل من 40 سنة) بنسبة (28%)، ثم (40-أقل من 50 سنة) بنسبة (24%)، وأخيراً (50 سنة فأكثر) بنسبة (8%) ويدل ذلك على أن غالبية العينة من فئة الشباب، وهو ما يعكس حيوية القوى العاملة وقدرتها على التكيف مع التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي التوليدي، مما يدعم توجه الدراسة. في المقابل، انخفاض نسبة كبار السن قد يشير إلى محدودية الخبرة التراكمية مقارنة بالفئات الأخرى.

وفيما يتعلق بالمستوى العلمي تظهر بيانات الجدول (2) إلى أن حملة البكالوريوس يشكلون النسبة الأكبر (54.4%) يليهم السدبلوم الفني (32%)، ثم الإعدادية (12%)، وأخيراً الشهادات العليا (1.6%) هذا التوزيع يعكس أن غالبية العاملين يمتلكون تأهيلاً علمياً مناسباً لطبيعة العمل المصرفي، مما يعزز قدرتهم على فهم واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. أما انخفاض نسبة الدراسات العليا فقد يشير إلى قلة التخصصات البحثية المتقدمة داخل المصارف.

وفيما يتعلق بعدد سنوات الخدمة تظهر بيانات الجدول (2) توضح البيانات أن الفئة (أقل من 10 سنوات) هي الأعلى بنسبة (48%)، تليها (10 سنوات فأكثر) بنسبة (28%)، ثم (أقل من 5 سنوات) بنسبة (24%)، ويشير ذلك إلى أن معظم أفراد العينة يمتلكون خبرة متوسطة، تجمع بين الحداثة والخبرة العملية، وهو أمر إيجابي لأنه يعزز القدرة على التفاعل مع التكنولوجيا الحديثة واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة. كما أن وجود نسبة من ذوي الخبرة الطويلة يدعم نقل المعرفة داخل المنظمة.

ثانياً: وصف أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي

يهدف وصف أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي إلى تقديم فهم منظم لمكوناته الأساسية وقدراته المختلفة، إذ تُعتبر هذه الأبعاد عن الجوانب التي من خلالها يمكن تقييم دور هذه التقنية في دعم الأنشطة التنظيمية. ويساعد هذا الوصف في توضيح كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في مجالات مثل تحليل البيانات، وتوليد المعرفة، ودعم الابتكار، بما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء وجودة القرارات داخل المنظمات.

الجدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعدل الاستجابة للذكاء الاصطناعي التوليدي

الذكاء الاصطناعي التوليدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معدل الاستجابة	التسلسل
تحليل البيانات	3.70	0.70	74.0	2
توليد المعرفة	3.61	0.73	77.2	1
تحسين الكفاءة والسرعة	3.49	0.72	69.0	4
دعم الابتكار	3.60	0.71	72.0	3
صناعة السيناريوهات	3.42	0.78	68.4	5
المؤشر الكلي	3.56	0.73	72.12	-

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

تشير نتائج الجدول (3) الى ان الوسط الحسابي الكلي للذكاء الاصطناعي التوليدي بلغ (3.56)، وبانحراف معياري (0.73) وبمعدل استجابة (72.12%)، وتشير هذه القيم إلى مستوى مرتفع نسبياً من تبني واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف، كما أن الانحراف المعياري المتوسط يدل على وجود تجانس مقبول في آراء أفراد العينة، مما يعزز موثوقية النتائج.

وتظهر نتائج الجدول (3) الى ان توليد المعرفة جاء بالمرتبة الاولى وبوسط حسابي (3.61)، وبانحراف معياري (0.73) وبمعدل استجابة (77.2%)، وهذه المرتبة تشير إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يُستخدم بشكل كبير في إنتاج المعرفة والمعلومات الجديدة داخل المصارف، مما يساعد في دعم القرارات الاستراتيجية من خلال توفير رؤى تحليلية متقدمة

وتشير بيانات الجدول (3) الى ان تحليل البيانات جاء بالمرتبة الثانية وبوسط حسابي (3.70)، وبانحراف معياري (0.70)، وبمعدل استجابة (74.0%)، ورغم أن هذا البعد يمتلك أعلى وسط حسابي، إلا أنه جاء في المرتبة الثانية وفق معدل الاستجابة، مما يدل على أهمية تحليل البيانات كوظيفة أساسية للذكاء الاصطناعي، حيث يساهم في تحسين دقة القرارات وتقليل عدم التأكد.

وتعكس نتائج الجدول (3) أيضاً الى ان دعم الابتكار جاء بالمرتبة الثالثة وبوسط حسابي (3.60)، وبانحراف معياري (0.71)، وبمعدل استجابة (72.0%)، يعكس هذا البعد قدرة الذكاء الاصطناعي التوليدي على تحفيز الابتكار داخل المصارف من خلال تقديم أفكار جديدة وحلول غير تقليدية، وهو عنصر مهم في البيئة التنافسية

ويتضح من خلال الجدول (3) الى ان تحسين الكفاءة والسرعة جاء بالمرتبة الرابعة وبوسط حسابي (3.49)، وبانحراف معياري (0.72)، وبمعدل استجابة (69.0%)، ويدل هذا المستوى على وجود دور متوسط للذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة وكفاءة العمليات، وقد يعود ذلك إلى محدودية البنية التحتية التقنية أو ضعف التكامل الكامل للتقنيات الحديثة

وتبرز نتائج الجدول (3) أيضاً الى ان صناعة السيناريوهات جاء بالمرتبة الخامسة وبوسط حسابي (3.42)، وبانحراف معياري (0.78)، وبمعدل استجابة (68.4%)، يُعد هذا البعد الأقل، مما يشير إلى ضعف نسبي في استخدام الذكاء الاصطناعي في بناء السيناريوهات المستقبلية، وقد يعود ذلك إلى الحاجة إلى مهارات تحليلية متقدمة أو نقص في التطبيقات المتخصصة في هذا المجال.

ثالثاً: وصف أبعاد جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

يُعد وصف أبعاد جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي خطوة أساسية لفهم مدى فعالية القرارات المتخذة داخل المنظمات، إذ تعكس هذه الأبعاد مجموعة من المعايير التي تحدد كفاءة القرار من حيث دقته، وملاءمته، وتوقيتته، وقابليته للتنفيذ. ويسهم هذا الوصف في توضيح الجوانب التي يجب مراعاتها لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة تدعم تحقيق الأهداف طويلة الأمد وتعزز القدرة التنافسية للمنظمة

يكشف الجدول (4) ان الوسط الحسابي الكلي لجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي بلغ (3.91)، وبانحراف معياري (0.65)، وبمعدل استجابة (78.04%) وتشير هذه النتائج إلى مستوى مرتفع من جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف، كما أن انخفاض الانحراف المعياري نسبياً يدل على وجود درجة عالية من الاتفاق والتجانس بين آراء أفراد العينة، مما يعزز موثوقية النتائج.

وتبدل معطيات الجدول (4) الى ان الاعتماد على المعلومات جاء بالمرتبة الاولى وبوسط حسابي (4.30)، وبانحراف معياري (0.54)، وبمعدل استجابة (86.0%)، ويُعد هذا البعد الأعلى، مما يدل على أن القرارات الاستراتيجية في المصارف تعتمد بشكل كبير على المعلومات الدقيقة والموثوقة، وهو مؤشر إيجابي يعكس تبني أساليب علمية ومنهجية في اتخاذ القرار.

ويستدل من الجدول (4) أيضاً الى ان دقة القرار جاء بالمرتبة الثانية وبوسط حسابي (3.95)، وبانحراف معياري (0.73)، وبمعدل استجابة (79.0%)، ويشير هذا إلى أن القرارات المتخذة تتمتع بدرجة عالية من الدقة والصواب، وهو ناتج عن الاعتماد على البيانات والتحليل، مما يقلل من احتمالات الخطأ.

الجدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعدل الاستجابة لجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معدل الاستجابة	التسلسل
دقة القرار	3.95	0.73	79.0	2
سرعة اتخاذ القرار	3.89	0.65	77.0	3
مرونة القرار	3.70	0.69	74.0	5
فاعلية القرار	3.71	0.64	74.2	4
الاعتماد على المعلومات	4.30	0.54	86.0	1
المؤشر الكلي	3.91	0.65	78.04	-

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

وتعطي نتائج الجدول (4) مؤشراً على ان سرعة اتخاذ القرار جاء بالمرتبة الثالثة وبوسط حسابي (3.89)، وبانحراف معياري (0.65)، وبمعدل استجابة (77.0%)، وتعكس هذه النتيجة قدرة المصارف على اتخاذ قرارات سريعة نسبياً، وهو أمر ضروري في بيئة تنافسية، إلا أنه لا يزال أقل من دقة القرار، مما يشير إلى وجود توازن بين السرعة والتأني.

وبين الجدول (4) الى ان فاعلية اتخاذ القرار جاء بالمرتبة الرابعة وبوسط حسابي (3.71)، وبانحراف معياري (0.64)، وبمعدل استجابة (74.2%)، يدل هذا البعد على أن القرارات تحقق أهدافها بدرجة جيدة، لكن ليس بالمستوى الأعلى، مما يشير إلى إمكانية تحسين نتائج القرارات وتأثيرها الفعلي في الأداء التنظيمي.

ويكشف الجدول (4) الى ان مرونة القرار جاء بالمرتبة الخامسة وبوسط حسابي (3.70)، وبانحراف معياري (0.69)، وبمعدل استجابة (74.0%)، يُعد هذا البعد الأقل، مما يشير إلى محدودية نسبية في قدرة المصارف على تعديل قراراتها وفق المتغيرات البيئية، وقد يعود ذلك إلى طبيعة الإجراءات المصرفية التي تتسم بالصرامة.

رابعاً: علاقة الارتباط بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار على المستوى الكلي

والجزئي

تُعد دراسة علاقة الارتباط بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من المحاور الأساسية لفهم مدى تأثير التقنيات الحديثة في تحسين مخرجات القرارات التنظيمية، إذ تُظهر هذه العلاقة على المستوى الكلي طبيعة التأثير العام للذكاء الاصطناعي في رفع جودة القرارات، بينما تكشف على المستوى الجزئي عن قوة واتجاه العلاقة بين كل بُعد من أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي وأبعاد جودة اتخاذ القرار. ويسهم تحليل هذه العلاقات في تقديم رؤية أكثر دقة حول كيفية توظيف هذه التقنيات بما يعزز فعالية القرارات ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات.

الجدول (5) علاقة الارتباط بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الكلي والجزئي

مستوى المعنوية	معامل ارتباط سبيرمان	الفرضيات
0.000	0.526	توجد علاقة ارتباط معنوية بين تحليل البيانات وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي
0.000	0.409	توجد علاقة ارتباط معنوية بين توليد المعرفة وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي
0.000	0.533	توجد علاقة ارتباط معنوية بين تحسين الكفاءة والسرعة وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي
0.000	0.655	توجد علاقة ارتباط معنوية بين دعم الابتكار وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي
0.000	0.611	توجد علاقة ارتباط معنوية بين صناعة السيناريوهات وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي
0.000	0.631	المؤشر الكلي

N=125 * معنوي عند مستوى=0,05 ** معنوي عند مستوى=0,01

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

يُظهر الجدول (5) نتائج تحليل علاقة الارتباط بين أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي باستخدام معامل ارتباط سبيرمان، ويمكن تقديم تحليل معمق كما يأتي:

1- تشير قيمة معامل الارتباط على المستوى الكلي (0.631) عند مستوى معنوية (0.000) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية نسبياً وذات دلالة إحصائية عالية بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، ويفسر ذلك بأنه كلما زاد توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف، تحسّنت جودة القرارات الاستراتيجية، كما أن مستوى المعنوية (0.000) يدل على أن هذه العلاقة ليست عشوائية بل حقيقية ويمكن تعميمها على مجتمع البحث، والمبرر العلمي لذلك يؤكد بأن الذكاء الاصطناعي التوليدي يساهم في تحليل كميات ضخمة من البيانات وتقديم بدائل متعددة، مما يعزز دقة وموضوعية القرار الاستراتيجي.

2- تظهر قيمة معامل الارتباط على مستوى تحليل البيانات أن قيمة معامل الارتباط بلغ (0.526) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة ودالة إحصائياً، ويفسر ذلك بأن تحسين قدرات تحليل البيانات يؤدي إلى قرارات أكثر دقة، إذ أن البيانات الدقيقة تقلل من عدم التأكد، وهو عنصر أساسي في اتخاذ القرار الاستراتيجي.

3- تعكس قيمة معامل الارتباط على مستوى توليد المعرفة والبالغ (0.409) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي علاقة ارتباط موجبة ولكن أضعف نسبياً مقارنة بقيمة الأبعاد، ويفسر ذلك بأنه رغم أهمية المعرفة، إلا أن تأثيرها أقل نسبياً في تحسين جودة اتخاذ القرار مقارنة بالأبعاد الأخرى، وقد يكون السبب هو أن المعرفة المتولدة تحتاج إلى تفسير بشري أو خبرة إدارية لتتحول إلى قرارات فعالة.

4- تعكس قيمة معامل الارتباط على مستوى تحسين الكفاءة والسرعة والبالغ ((0.533)) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي علاقة ارتباط موجبة متوسطة، ويفسر ذلك بأن تسريع العمليات وتحسين الكفاءة يساهم في اتخاذ قرارات في الوقت المناسب، والمبرر العلمي لذلك هو أن عامل الوقت حاسم في البيئة المصرفية، والقرارات السريعة غالباً ما تكون أكثر فاعلية في مواجهة التغيرات.

5- يتضح بأن قيمة معامل الارتباط على مستوى دعم الابتكار بلغ (0.655) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي علاقة ارتباط موجبة قوية، وتمثل أعلى قيمة ارتباط بين الأبعاد الأخرى، ويفسر ذلك بأن الابتكار المدعوم بالذكاء الاصطناعي له تأثير كبير في رفع جودة القرار الاستراتيجي، المبرر العلمي لذلك يؤكد بأن القرارات الاستراتيجية تتطلب حلولاً غير تقليدية، والذكاء الاصطناعي يعزز التفكير الابتكاري وتوليد البدائل.

6- تبرز النتائج بأن قيمة معامل الارتباط على مستوى صناعة السيناريوهات بلغ (0.611) عند مستوى معنوية (0.000)، ويفسر ذلك بأن قدرة الذكاء الاصطناعي على بناء سيناريوهات مستقبلية تدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة، ويعود السبب في ذلك إلى أن التخطيط الاستراتيجي يعتمد بشكل كبير على التنبؤ بالمستقبل، وهو ما يعززه تحليل السيناريوهات.

يتضح من نتائج الجدول (5) إلى تحقق الفرضية الرئيسية الأولى، والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف المبحوثة على المستوى الكلي والجزيئي.

خامساً: تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الكلي

يُعد تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الكلي خطوة مهمة لفهم الدور الشامل لهذه التقنية في تحسين مخرجات القرارات داخل المنظمات. إذ يركز هذا التحليل على قياس الأثر الإجمالي للذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز دقة القرارات وفعاليتها وملاءمتها للبيئة التنظيمية، بما يساهم في دعم التوجهات الاستراتيجية وتحقيق الأهداف طويلة الأمد بكفاءة أعلى.

الجدول (6) تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الكلي

جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي				المتغير الرئيس المستقل
مستوى المعنوية Sig.	F المحسوبة	R2	B	
0.000	65.215	0.346	0.589	الذكاء الاصطناعي التوليدي

($\alpha \leq 0.05$)

($\alpha \leq 0.01$)

df=1-124

N = 125

F = 3.92

يُبيّن الجدول (6) نتائج اختبار تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الكلي باستخدام تحليل الانحدار البسيط، ويمكن تقديم تحليل تفصيلي مدعّم بالتفسيرات والمبررات كما يأتي:

يتبين بان الذكاء الاصطناعي التوليدي يُعد عاملاً مؤثراً وجوهرياً في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الكلي، إذ أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود تأثير إيجابي مباشر ومعنوي إحصائياً، إذ إن قيمة معامل الانحدار ($B=0.589$) تؤكد أن زيادة مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي تقود إلى تحسن ملموس في جودة القرارات، كما أن القدرة التفسيرية للنموذج ($R^2=34.6\%$) تشير إلى أن هذا المتغير يفسّر نسبة مهمة من التباين في جودة القرار رغم وجود عوامل أخرى مؤثرة، وهو ما يعكس طبيعة القرار الاستراتيجي متعددة الأبعاد، فضلاً عن أن ارتفاع قيمة (F) المحسوبة مقارنة بالجدولية يؤكد قوة النموذج وملاءمته للبيانات، بينما تدل قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig=0.000$) على أن هذا التأثير حقيقي وليس عشوائياً، وبناءً على ذلك يمكن القول إن تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي يمثل ركيزة أساسية لتعزيز جودة القرارات الاستراتيجية، مع ضرورة أخذه ضمن منظومة أوسع من العوامل التنظيمية والإدارية لتحقيق أفضل النتائج.

وعليه تُظهر نتائج الجدول (6) إلى تحقق الفرضية الرئيسية الثانية، والتي تنص إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف المبحوثة على المستوى الكلي.

سادساً: تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الجزئي

يُعنى تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الجزئي بدراسة الأثر التفصيلي لكل بُعد من أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي على أبعاد جودة القرار. إذ يتيح هذا المستوى من التحليل فهماً أعمق لطبيعة التأثيرات المتباينة بين المتغيرات، وتحديد أي الأبعاد أكثر إسهاماً في تحسين دقة القرار وملاءمته وتوقيته، بما يدعم توجيه الجهود نحو الاستخدام الأمثل لهذه التقنية داخل المنظمات.

الجدول (7) تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الجزئي

جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي				الذكاء الاصطناعي التوليدي
مستوى المعنوية Sig.	T المحسوبة	R ²	B	
0.000	5.196	0.180	0.424	تحليل البيانات
0.000	4.502	0.141	0.376	توليد المعرفة
0.000	6.181	0.237	0.487	تحسين الكفاءة والسرعة
0.000	7.851	0.334	0.578	دعم الابتكار
0.000	8.469	0.368	0.607	صناعة السيناريوهات

T الجدولية = 1,98 N = 125 df=1-124 ($\alpha \leq 0.01$) ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن جميع أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي تؤثر تأثيراً موجباً ومعنوياً إحصائياً في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، وهو ما يتضح من كون قيمة (T) المحسوبة، التي تراوحت بين (4.502-8.469)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.98)، إضافة إلى أن مستويات الدلالة (0.000) جاءت أقل من مستوى المعنوية المعتمد، كما أن جميع معاملات الانحدار (B) كانت موجبة، مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرات، إذ يؤدي تعزيز استخدام أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي إلى تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، مع ملاحظة وجود تفاوت في قوة التأثير بين الأبعاد، إذ جاء بعد صناعة السيناريوهات في المرتبة الأولى من حيث التأثير (0.607)، يليه دعم الابتكار، ثم تحسين الكفاءة والسرعة، ثم تحليل البيانات، وأخيراً توليد المعرفة كأضعف الأبعاد تأثيراً (0.376)، كما أظهرت قيم (R^2) تفاوتاً في القدرة التفسيرية لهذه الأبعاد، حيث بلغت أعلى نسبة لصناعة السيناريوهات (36.8%)، تلتها دعم الابتكار (33.4%)، ثم الكفاءة والسرعة (23.7%)، ثم تحليل البيانات (18%)، وأخيراً توليد المعرفة (14.1%)، وهو ما يدل على أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يساهم بدرجات متفاوتة في تفسير التغيرات في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، مع وجود عوامل أخرى خارج النموذج تؤثر في هذه الجودة.

وعليه تُظهر نتائج الجدول (7) إلى تحقق الفرضية الرئيسية الثالث والتي تنص إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف المبحوثة على المستوى الجزئي.

المبحث الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- يتضح أن أداة جمع البيانات بُنيت على أسس علمية رصينة بالاعتماد على أدبيات حديثة، وصُممت بشكل منظم يغطي متغيرات البحث باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. كما تم التحقق من صدقها عبر تحكيم الخبراء، وثباتها بمعامل ألفا كرونباغ الذي سجل قيمة مرتفعة (0.815-0.892) وثبات كلي (0.898)، مما يؤكد اتساقها الداخلي وموثوقية نتائجها.
- 2- تتميز عينة البحث بخصائص داعمة لموضوع البحث، إذ يغلب عليها العنصر النسوي، والفئة العمرية الشابة، ومستوى تعليمي جيد، وخبرة متوسطة، وهذا يعزز موثوقية النتائج لأن هذه الخصائص تتلاءم مع بيئة العمل المصرفي الحديثة التي تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.
- 3- تُظهر النتائج استخداماً جيداً للذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف، خصوصاً في توليد المعرفة وتحليل البيانات، مع وجود حاجة للتطوير في مجالات كصناعة السيناريوهات وتحسين الكفاءة التشغيلية. كما يشير تقارب الانحرافات المعيارية إلى اتفاق نسبي بين أفراد العينة، مما يعزز موثوقية النتائج.
- 4- أظهر النتائج أن جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المصارف مرتفعة بشكل عام، خاصة في جانب الاعتماد على المعلومات ودقة القرار، مما يعكس توجهاً نحو القرارات المبنية على البيانات، وفي المقابل، تشير النتائج إلى وجود حاجة لتحسين مرونة وفعالية القرارات، بما يضمن التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق نتائج أفضل على المدى الطوي.

5- يتضح من نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية إحصائياً بين الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعاده المختلفة وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، مما يؤكد الدور الفاعل لهذه التقنيات في تعزيز كفاءة وفعالية القرارات الاستراتيجية في المصارف التجارية.

6- وجود تأثير موجب ومعنوي إحصائياً للذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي على المستوى الكلي، حيث يفسر ما نسبته (34.6%) من التباين في المتغير التابع، مما يؤكد أهمية تبني هذه التقنيات في دعم القرارات الاستراتيجية وتعزيز فعاليتها في المصارف التجارية

7- تشير النتائج إلى وجود تأثير موجب ومعنوي لجميع أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، حيث تصدر بُعد صناعة السيناريوهات من حيث التأثير، يليه دعم الابتكار، بينما جاء توليد المعرفة أخيراً، مما يبرز أهمية التركيز على الأبعاد المستقبلية.

ثانياً: التوصيات

1- في ضوء ما أظهرته أداة البحث من مستوى عالي من الصدق والثبات، توصي الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير أدوات القياس بالاعتماد على الأدبيات الحديثة، وتعزيز إجراءات التحقق من صحتها، مع استخدام أساليب تحليل متقدمة وتعدد مصادر جمع البيانات، بما يساهم في رفع جودة النتائج البحثية وزيادة موثوقيتها.

2- في ضوء خصائص العينة (شباب نسبي، تعليم جيد، وخبرة متوسطة)، يُوصى البحث بتعزيز تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في المصارف عبر برامج تدريبية متخصصة لتنمية مهارات العاملين، مع الاستفادة من تنوع الخصائص الشخصية في تشكيل فرق متكاملة تجمع بين الخبرة العملية والمهارات التقنية لتحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

3- في ضوء النتائج التي أظهرت مستوى جيداً من تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي، يوصي الباحث بضرورة تعزيز الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل المصارف، مع التركيز على تطوير البنية التحتية التقنية وتوسيع نطاق استخدامه بما يساهم في رفع كفاءة وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.

4- في ضوء النتائج التي أظهرت ارتفاع مستوى جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، يوصي الباحث بضرورة تعزيز تبني النظم القائمة على المعلومات والتحليل المتقدم داخل المصارف، لضمان الاستمرار في دعم القرارات الدقيقة والمبنية على بيانات موثوقة.

5- في ضوء النتائج التي أظهرت وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الذكاء الاصطناعي التوليدي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، توصي الدراسة بضرورة تبني هذه التقنيات بشكل أوسع في المصارف، مع التركيز على دعم الابتكار، وتطوير أدوات تحليل البيانات وصناعة السيناريوهات، فضلاً عن تأهيل الموارد البشرية لضمان الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية.

6- في ضوء النتائج التي أظهرت وجود تأثير موجب ومعنوي للذكاء الاصطناعي التوليدي في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، يوصي البحث بضرورة تبني هذه التقنيات بشكل أوسع ودمجها في العمليات الاستراتيجية، مع تطوير البنية التحتية الرقمية وتأهيل الموارد البشرية، وعدم الاعتماد عليها بشكل منفرد بل دعمها بالخبرات الإدارية لضمان تحقيق أفضل النتائج.

7- في ضوء النتائج التي أظهرت تفاوت تأثير أبعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي، توصي الدراسة بالتركيز على الأبعاد ذات الطابع الاستشرافي والابتكاري، ولا سيما صناعة السيناريوهات ودعم الابتكار، مع معالجة ضعف توظيف المعرفة، والعمل على دمج الذكاء الاصطناعي بشكل أعمق في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي بما يعزز من جودته وفعاليته.

المصادر.

أولاً: المصادر العربية

- 1- أبو النصر، مدحت محمد، (2022)، إدارة المعرفة في المنظمات الحديثة، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- 2- بن زيدان، احمد (2024)، دور الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات المستقبلية، رسالة ماستر، جامعة قسنطينة،
- 3- الحربي، فهد بن محمد (2024) ، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء المؤسسي، الرياض، دار النشر العلمي.
- 4- شوقي، مها علي ، (2025)، الذكاء الاصطناعي كأداة محفزة للإبداع والابتكار في تصميم المنتجات، مجلة الفنون التطبيقية، المجلد 17، العدد 2.
- 5- عبد القادر، سمير (2024)، استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ وصنع السيناريوهات المستقبلية، رسالة ماستر، جامعة الجزائر 3.
- 6- لعريوي، خالدة، وحوسنة، جامع (2024)، تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي على ريادة الأعمال، دراسة تحليلية، رسالة ماستر، جامعة عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة، الجزائر.
- 7- المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2023)، الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تحسين الأداء المؤسسي، القاهرة ، جامعة الدول العربية.
- 8- السلي، على (2023)، إدارة الأداء المتميز في المنظمات الحديثة، عمان، دار المسيرة،

ثانياً: المصادر الأجنبية

- 1-Alsharari, N. M. (2024). The role of accounting information systems in enhancing decision-making in banking sector. *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol. 52, pp. 45–48.
- 2-Bughin, J., Seong, J., Manyika, J., Chui, M., & Joshi, R. (2018). Notes from the AI frontier: Modeling the impact of AI on the world economy. *McKinsey Global Institute*.
- 3-Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. R. (2023). Generative AI at work. *National Bureau of Economic Research (NBER)*.
- 4-Chen, J., & Hambrick, D. C. (2023). CEO decision speed and organizational outcomes in dynamic environments. *Academy of Management Journal*, Vol. 66(4), pp. 1270–1274.

- 5-Creswell, A., White, T., Dumoulin, V., Arulkumaran, K., Sengupta, B., & Bharath, A. A. (2018). Generative adversarial networks: An overview. *IEEE Signal Processing Magazine*, 35(1), 53–65.
- 6-Davenport, T. H., & Mittal, N. (2022). How generative AI is changing creative work. *Harvard Business Review*.
- 7-Dwivedi, Y. K., Kshetri, N., Hughes, L., Slade, E. L., Jeyaraj, A., Kar, A. K., ... & Wright, R. (2023). “So what if ChatGPT wrote it?” Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI. *International Journal of Information Management*, 71, 102642.
- 8-Eisenhardt, K. M., Kahwajy, J. L., & Bourgeois, L. J. (2023). How management teams can have a good fight: Decision flexibility and performance. *Harvard Business Review*, Vol. 101(3), pp. 72–75.
- 9-Elbanna, S. (2023). Strategic decision effectiveness: Process perspectives and outcomes. *Journal of Management Development*, Vol. 42(5), pp. 390–393.
- 10-Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 24(1), 3–19.
- 11-Kshetri, N. (2023). Generative AI and business value: Opportunities and challenges. *IT Professional*, 25(4), 10–15.
- 12-LaValle, S., Lesser, E., Shockley, R., Hopkins, M. S., & Kruschwitz, N. (2021). Big Data, Analytics and the Path from Insights to Value. *MIT Sloan Management Review*, p. 5.
- 13-McKinsey Global Institute. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier.
- 14-Nguyen, T. T., & Tran, M. D. (2023). Information quality and decision-making effectiveness in financial institutions. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, Vol. 21(3), pp. 512–515.
- 15-Omar, A. M. (2024). Exploring the Relationship between Digital Transformation and Effective Strategic Decision-making in the Banking Sector. *Journal of Environmental & Commercial Studies*, Vol. 15(4), pp. 196–199.
- 16-Papadakis, V. M., & Barwise, P. (2024). Strategic decisions and organizational performance: Revisiting effectiveness. *Long Range Planning*, Vol. 57(1), pp. 102–105.
- 17-Provost, F., & Fawcett, T. (2022). *Data Science for Business*. O'Reilly Media, p. 30.

- 18-Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. M., & von Krogh, G. (2021). Organizational decision-making structures in the age of artificial intelligence. *California Management Review*, 63(3), 66–83.
- 19-Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- 20-Yu, C., Wang, X., Zhang, W., & Tan, W. (2026). Strategic Management Quality and Sustainable Performance: The Mediating Role of Decision Quality. *International Theory and Practice in Humanities and Social Sciences*, Vol. 3(1), pp. 5–8.

استمارة الاستبيان

يعتزم الباحث القيام بدراسة حول (دور الذكاء الاصطناعي التوليدي في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة دهوك)، معدة لغرض اجراء بحث علمي لذا نرجو تعاونكم معنا مع الشكر والتقدير .

اولاً: المعلومات العامة

- 1-الجنس: ذكر () ، أنثى ()
- 2-العمر: 20 – أقل من 30 () 30 – أقل من 40 () 40 – أقل من 50 () 50 فما فوق ()
- 3-المستوى العلمي: اعدادية () دبلوم () بكالوريوس () ، دبلوم عالي () ، ماجستير دكتوراه ()
- 4-عدد سنوات الخدمة في المصرف: أقل من 5 سنوات () أقل من 10 سنوات () ، 10 سنة فأكثر ()

يرجى تأشير الإجابة بوضع علامة () أمام الاختيار الذي تراه مناسباً

ثانياً	ابعاد الذكاء الاصطناعي التوليدي (تحليل البيانات)	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
5	يساعد الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحليل كميات كبيرة من البيانات بكفاءة.					
6	يسهم في اكتشاف الأنماط والعلاقات في البيانات المصرفية.					
7	يعزز من دقة تحليل المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرار.					
8	يساعد الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة تفسير البيانات المعقدة.					

		(توليد المعرفة)				
	لا اتفق بشدة 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق بشدة 5	
9						يساعد في إعداد تقارير استراتيجية دقيقة.
10						يوفر ملخصات ذكية تدعم فهم المشكلات الإدارية.
11						يسهم في تحويل البيانات إلى معلومات قابلة للاستخدام.
12						يسهم الذكاء الاصطناعي التوليدي في تقديم توصيات مبنية على البيانات
	لا اتفق بشدة 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق بشدة 5	(تحسين الكفاءة والسرعة)
13						يقلل الوقت اللازم لاتخاذ القرار.
14						يسرع من معالجة المعلومات داخل المصرف.
15						يحسن كفاءة العمليات الإدارية المرتبطة بالقرار.
16						يقلل الذكاء الاصطناعي التوليدي من الجهد البشري في معالجة البيانات
	لا اتفق بشدة 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق بشدة 5	(دعم الابتكار)
17						يساعد في تقديم أفكار جديدة لحل المشكلات.
18						يدعم التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية.
19						يعزز القدرة على تطوير بدائل متعددة للقرار.
20						يساعد الذكاء الاصطناعي التوليدي في تحسين جودة الحلول الإبداعية.
21						يساعد في تقديم أفكار جديدة لحل المشكلات.
	لا اتفق بشدة 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق بشدة 5	(صناعة السيناريوهات)
22						يساعد في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية للسوق المصرفي.
23						يدعم بناء سيناريوهات متعددة لاتخاذ القرار.

24	يقال من عدم التأكد المرتبط بالقرارات الاستراتيجية.					
25	يساهم الذكاء الاصطناعي التوليدي في تقليل المخاطر المستقبلية.					
-	(جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي) (دقة القرار)	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
26	تعتمد القرارات الاستراتيجية على معلومات دقيقة.					
27	يتم اتخاذ القرارات بعد تحليل شامل للبيانات.					
28	تقل نسبة الأخطاء في القرارات المتخذة.					
29	تعكس القرارات الاستراتيجية الواقع الفعلي للبيئة المصرفية					
-	(سرعة اتخاذ القرار)	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
30	يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت المناسب					
31	تتسم عملية اتخاذ القرار بالسرعة عند الحاجة					
32	لا يحدث تأخير في القرارات المهمة.					
33	يتم اتخاذ القرار دون تعقيدات إدارية تؤدي إلى التأخير.					
-	(مرونة القرار)	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
34	يمكن تعديل القرارات بسهولة عند تغير الظروف.					
35	تتكيف القرارات مع المتغيرات البيئية.					
36	توجد بدائل متعددة لكل قرار استراتيجي.					
37	يمكن إعادة توجيه القرار بسهولة عند ظهور معلومات جديدة					

-	(فعالية القرار)	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
38	تحقق القرارات الاستراتيجية الأهداف المطلوبة.					
39	تسهم القرارات في تحسين الأداء المصرفي.					
40	تؤدي القرارات إلى نتائج إيجابية مستدامة.					
41	تسهم القرارات في تحقيق ميزة تنافسية للمصرف.					
	(الاعتماد على المعلومات)	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
42	تعتمد القرارات على معلومات موثوقة.					
43	يتم استخدام مصادر متعددة للمعلومات					
44	يتم تحديث المعلومات بشكل مستمر قبل اتخاذ القرار					
45	يتم الاعتماد على نظم معلومات حديثة في دعم القرار					