

أطروحة بعنوان

استخدام ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي في

ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠

من (٢٠٢٣-٢٠٢٥)

**The Use of Business Intelligence as a Mediating Variable in the Relationship
between Knowledge Management and Organizational Performance in the Saudi
Public Sector, in Light of Saudi Vision 2030**

(٢٠٢٣-٢٠٢٥)

إعداد الباحث/ عبدالعزيز محمد عبدالعزيز آل محسن

ABDULAZIZ MOHAMMED ALMUHSIN

الرقم الأكاديمي: ٢٤٣٠٠٢١٧١

الكلية: كلية الإدارة

مقدمة الدراسة

يشهد العالم المعاصر تحولات جذرية في فلسفة الإدارة الحكومية، حيث انتقل التركيز من إدارة الموارد التقليدية إلى تعظيم الاستفادة من "الأصول المعرفية" كركيزة أساسية لتحقيق التفوق المؤسسي. وفي ظل الثورة الصناعية الرابعة، أصبح الأداء المؤسسي معياراً حاسماً لنجاح الحكومات في تقديم خدمات كفؤة ومستدامة. ويعرف الأداء المؤسسي هو مدى قدرة المنظمة على استغلال مواردها بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتلبية توقعات المستفيدين في إطار زمني محدد.

ومن هنا، يبرز التساؤل الجوهري حول مدى كفاية العلاقة المباشرة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي دون وجود وسيط تقني وتحليلي متمثل في نكاء الأعمال. فهل يمكن لذكاء الأعمال أن يلعب دور الجسر الذي ينقل المعرفة الضمنية والصريحة إلى حيز التطبيق الفعلي والتميز الأدائي؟ إن الإجابة على هذا التساؤل هي ما تسعى الدراسة الحالية لاستكشافه وتأصيله علمياً وميدانياً.

مشكلة الدراسة

المشكلة الرئيسية

بالنظر إلى إدارة المعرفة بأنها عملية نظامية تهدف إلى البحث عن المعلومات والخبرات واختيارها، وتنظيمها، وعرضها بطريقة تحسن قدرة الموظفين على فهم مجالات العمل، وتشمل أربع عمليات أساسية هي: (التوليد، التخزين، المشاركة، والتطبيق)

وذكاء الأعمال بأنه مجموعة من النظريات والمنهجيات والعمليات والتقنيات التي تحول البيانات الخام إلى معلومات مفيدة وذات معنى لأغراض تجارية وإدارية، مما يساعد في تحديد وتطوير فرص استراتيجية جديدة.

والأداء المؤسسي بأنه القدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة وقصيرة الأجل بكفاءة وفعالية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (البشرية والمالية والمعرفية) بما يلبي تطلعات الأطراف ذات العلاقة.

تتمحور مشكلة الدراسة حول التحدي الذي يواجه المؤسسات الحكومية السعودية في تحويل "المخزون المعرفي" الهائل الذي تمتلكه إلى "نتائج أدائية" ملموسة تتماشى مع طموحات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ومن خلال تلمس الباحث وجدنا فجوة وهنا ينبثق التساؤل الرئيس التالي:

" ما دور استخدام ذكاء الأعمال كمتغير وسيط بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي؟

وينبثق من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية تبحث في:

- واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق) في المؤسسات محل الدراسة.
- مستوى نضج أدوات ذكاء الأعمال المتبناة وتأثيرها المباشر على الأداء.
- الدور الوسيط الذي يلعبه ذكاء الأعمال في تفسير كيفية انتقال أثر المعرفة إلى الأداء.

تساؤلات الدراسة

تتمحور تساؤلات الدراسة حول محاولة فهم وتفسير العلاقات الارتباطية والأثرية بين متغيرات البحث في البيئة الحكومية السعودية. وبناءً على مشكلة الدراسة، تم صياغة التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيس:

ما دور استخدام ذكاء الأعمال كمتغير وسيط بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق المعرفة) في المؤسسات الحكومية السعودية محل الدراسة؟
٢. ما مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية محل الدراسة من منظور محاور التميز الحكومي وفق رؤية ٢٠٣٠؟
٣. ما مدى توافر واستخدام أدوات وتقنيات ذكاء الأعمال في المؤسسات الحكومية السعودية محل الدراسة؟
٤. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي؟
٥. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على ذكاء الأعمال في القطاع الحكومي السعودي؟
٦. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي؟
٧. هل يتوسط ذكاء الأعمال العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي بما يعزز من قوة الأثر؟
٨. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المنصب الوظيفي، الخبرة، المؤهل العلمي)؟

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة قيمتها من كونها تأتي في وقت يشهد فيه القطاع الحكومي السعودي تحولات استراتيجية كبرى نحو الرقمنة والذكاء الاصطناعي، وتبرز أهميتها من خلال مسارين أساسيين:

أولاً: الأهمية النظرية (العلمية)

١. سد الفجوة البحثية: تساهم الدراسة في معالجة القصور في الأدبيات الإدارية العربية التي ركزت طويلاً على العلاقة المباشرة بين إدارة المعرفة والأداء، حيث تقدم نموذجاً تكاملياً يختبر "ذكاء الأعمال" كمتغير وسيط، وهو ما يمثل إضافة نوعية للمكتبة العلمية في مجالات الإدارة والتقنية.
 ٢. التأصيل العلمي لمتغير ذكاء الأعمال: تقدم الدراسة إطاراً نظرياً حديثاً يربط بين العمليات المعرفية (إدارة المعرفة) والقدرات التحليلية (ذكاء الأعمال)، مما يساعد الباحثين في فهم أعمق لكيفية تحول الأصول غير الملموسة إلى نتائج ملموسة.
 ٣. بناء نموذج قياس حديث: توفير مقياس علمي رصين لمتغيرات الدراسة الثلاثة في البيئة السعودية، يمكن للباحثين الآخرين استخدامه وتطويره في سياقات أو قطاعات مختلفة (مثل القطاع الخاص أو غير الربحي).
- ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

١. دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠: تكتسب الدراسة أهمية كبرى من مواءمتها مع أهداف "برنامج التحول الرقمي" و"برنامج تنمية القدرات البشرية"، حيث تقدم توصيات عملية للمسؤولين حول كيفية توظيف التكنولوجيا الذكية لرفع كفاءة الإنفاق الحكومي وتحسين الأداء.
٢. تطوير صناعة القرار: تساهم النتائج المتوقعة في تزويد القيادات الإدارية بالقطاع الحكومي بمنهجية واضحة لاستثمار "البيانات الضخمة" وتحويلها إلى قرارات استباقية من خلال أنظمة ذكاء الأعمال، بدلاً من الاعتماد على الأساليب التقليدية.
٣. الجهات المستفيدة: * الوزارات والمؤسسات الحكومية: في تطوير استراتيجياتها الرقمية والمعرفية.
 - هيئة الحكومة الرقمية: في تعزيز معايير الذكاء المؤسسي في الجهات الحكومية.
 - صناع القرار والمخططون الاستراتيجيون: في قياس أثر الاستثمار التقني على جودة الخدمات الحكومية.
٤. تحسين التنافسية الحكومية: من خلال الكشف عن الدور الذي يلعبه ذكاء الأعمال كعامل تمكين، تساعد الدراسة المؤسسات في تحديد نقاط الضعف في سلاسل القيمة المعرفية لديها، مما يعزز من مكانة المملكة في مؤشرات الكفاءة الحكومية الدولية.

أهداف الدراسة

١. التعرف على مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، مشاركة، وتطبيق المعرفة) في المؤسسات الحكومية السعودية محل الدراسة، ومعرفة مدى نضج هذه الممارسات.
٢. التعرف على قياس مستوى الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي وفق المعايير والمنطلقات التي حددتها رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني.

٣. التعرف على درجة توافر وتبني تقنيات ذكاء الأعمال والقدرات التحليلية المرتبطة بها في المؤسسات محل الدراسة.
٤. التعرف على أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي، لتحديد مدى مساهمة العمليات المعرفية في تحسين مخرجات العمل الحكومي بشكل مباشر.
٥. التعرف على اختبار أثر إدارة المعرفة على ذكاء الأعمال، لمعرفة ما إذا كانت المعرفة التنظيمية تمثل وقوداً ومحركاً لأنظمة الذكاء والتحليل.
٦. التعرف على تقييم أثر ذكاء الأعمال على الأداء المؤسسي، للكشف عن القيمة المضافة التي تحققها التقنيات التحليلية في جودة وكفاءة الأداء.
٧. التعرف على قياس الدور الوسيط لذكاء الأعمال في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، وهو الهدف المحوري للدراسة لفهم "كيفية" و"مسار" تأثير المعرفة على الأداء من خلال الوسيط التقني.
٨. التعرف على استقصاء الفروق الجوهرية في تصورات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات البحثية بناءً على خصائصهم الديموغرافية والوظيفية، لتوفير تحليل أكثر عمقاً ودقة.
٩. التعرف على تقديم مقترحات وتوصيات عملية لصناع القرار في القطاع الحكومي السعودي حول كيفية التكامل بين البنية التحتية لذكاء الأعمال واستراتيجيات إدارة المعرفة لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

- **H1:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة (كمتغيرات مجمل البعد) و الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي.
 - **H1a:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة و الأداء المؤسسي.
 - **H1b:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة و الأداء المؤسسي.
 - **H1c:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة و الأداء المؤسسي.
 - **H1d:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة و الأداء المؤسسي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

- **H2:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و ذكاء الأعمال في القطاع الحكومي السعودي.

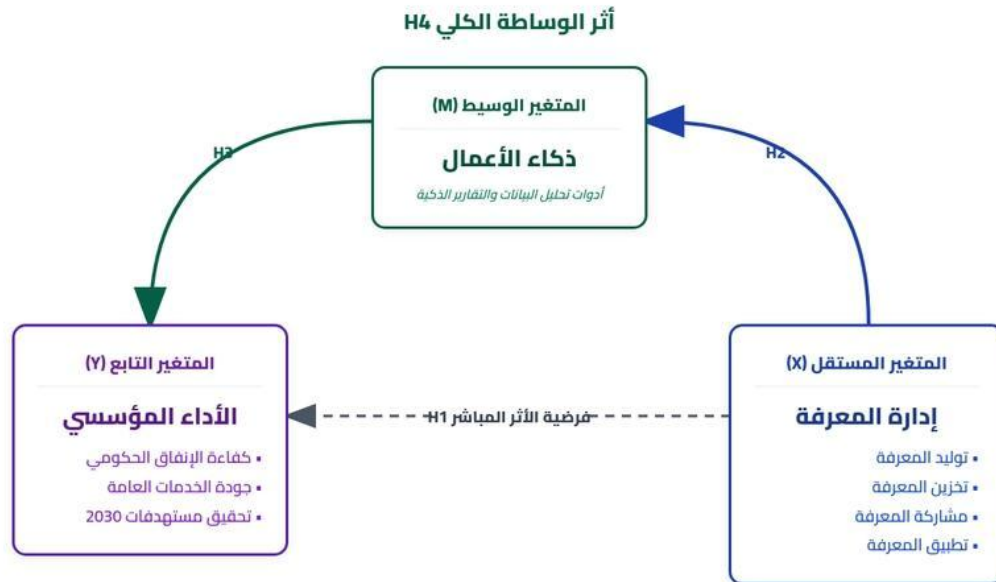
الفرضية الرئيسية الثالثة:

- **H3:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال و الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي.

الفرضية الرئيسية الرابعة: (فروق المتغيرات الديموغرافية)

- **H5:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين نحو متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة، ذكاء الأعمال، الأداء المؤسسي) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

النموذج التصوري للدراسة (نموذج الأثر والوساطة)



حدود الدراسة

١. الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة موضوعياً على البحث في العلاقة بين ثلاثة متغيرات أساسية هي:

- إدارة المعرفة بعملياتها (توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق).
 - ذكاء الأعمال كأداة تحليلية وممكن استراتيجي.
 - الأداء المؤسسي في ضوء معايير رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- كما تلتزم الدراسة بالبحث في كيفية تكامل هذه المتغيرات لتعزيز كفاءة العمل الحكومي.

٢. الحدود المكانية

تطبق هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، وتستهدف القيادات في بعض المنظمات في القطاع الحكومي السعودي (الوزارات، الهيئات، والمؤسسات العامة)، نظراً لكون هذا القطاع هو المحرك الأساسي لمستهدفات رؤية ٢٠٣٠ والمعني المباشر ببرامج التحول الرقمي والتميز المؤسسي.

٣. الحدود الزمنية

تمتد فترة إجراء هذه الدراسة في النطاق الزمني ما بين الأعوام ٢٠٢٣م و ٢٠٢٥م؛ وتشمل هذه الفترة مراحل جمع البيانات الميدانية، التحليل الإحصائي، واستخراج النتائج والتوصيات النهائية، وهي فترة تتزامن مع بلوغ برامج رؤية ٢٠٣٠ مراحل متقدمة من التنفيذ.

٤. الحدود البشرية

تستهدف الدراسة العاملين في المستويات الإدارية (العليا والوسطى) والخبراء التقنيين والمختصين في وحدات "إدارة المعرفة" و"تقنية المعلومات" و"التخطيط الاستراتيجي" بالجهات الحكومية السعودية، حيث إن هذه الفئات هي الأكثر قدرة على تقييم واقع استخدام ذكاء الأعمال وأثره على الأداء التنظيمي.

منهجية وإجراءات الدراسة

تعتمد الدراسة على منهجية علمية منظمة تضمن دقة البيانات والوصول إلى نتائج قابلة للتعميم في سياق القطاع الحكومي السعودي، وذلك وفقاً للإجراءات التالية:

١. منهج البحث

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وهو المنهج الأكثر ملاءمة للدراسات الإدارية والكمية. ويقوم هذا المنهج على وصف واقع متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة، ذكاء الأعمال، الأداء المؤسسي) في البيئة المستهدفة، ومن ثم تحليل العلاقات الارتباطية والتأثيرية بينها لاختبار الفرضيات والوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة.

٢. مجتمع الدراسة وعينتها

- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الإداريين، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، والمختصين في وحدات (إدارة المعرفة، تقنية المعلومات، التخطيط الاستراتيجي، والتميز المؤسسي) في الوزارات والهيئات الحكومية السعودية.
- **عينة الدراسة:** سيتم سحب عينة عشوائية بسيطة من المجتمع المستهدف. وسيتم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع متطلبات التحليل الإحصائي المتقدم (مثل النمذجة بالمعادلات الهيكلية)، لضمان تمثيل كافة مستويات القيادة المعنية بموضوع الدراسة.

٣. أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة بشكل رئيس على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، والتي سيتم تصميمها إلكترونياً وتوزيعها على أفراد العينة.

٤. الأساليب الإحصائية

لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات، سيتم استخدام برامج التحليل الإحصائي (مثل SPSS و SmartPLS)، وتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة.

المراجع

١. أبو الريش، ريم (٢٠١٦). واقع العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بجودة الأداء (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
٢. أبو الغنم، خالد (٢٠١٦). أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة: دراسة ميدانية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، ٢(٥)، ١٨٣-١٣٩.
٣. أبو حميد، محمد بن سعد (٢٠٢٠، يوليو ٢). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين. المجلة العربية للنشر العلمي.
٤. أبو عيادة، ندى (٢٠١٦). أثر الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بنجاح المنظمات دراسة تطبيقية على المديرين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
٥. الإبراهيمي، إحسان (٢٠١٨). تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية - دراسة تطبيقية في شركة الفهد للمواد الغذائية ومنتجات الألبان في محافظة النجف الأشرف. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، ٢(٢٢)، ٤٤٢-٢٥.
٦. إبراهيم، عبد الحق علي (٢٠١٥). دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كتغير معدل / دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

٧. أمين، هنار (٢٠١٤). دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التصنيع الأخضر: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في عينة من مصانع المياه المعدنية في محافظة دهوك. مجلة العلوم الاقتصادية، ٢٠ (٧٧)، ١٨١-٢٠١.
٨. بن مارني، نور، و البوسعيد، حمد (٢٠١٩). أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين: حالة دراسية بنك أبو ظبي التجاري. المجلة العربية للنشر العلمي، (١٢)، ١٥٤-١٩٢.
٩. البوجي، ريهام (٢٠١٧). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي - دراسة تطبيقية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.
١٠. الحربي، عمر بن راضي صالح (٢٠١٧). فاعلية برامج التدريب على رأس العمل في رفع كفاءة أداء العاملين بفرق التدخل في حوادث انهيارات المباني والزلازل: دراسة ميدانية على العاملين بقيادة قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني وفروعها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

المراجع الأجنبية

1. Abd, K. M. A., Abbas, S. A & ,Khudair, A. H. (2019). Impact of strategic management practices on organizational entrepreneurship: Mediating effect of strategic intelligence .Academy of Strategic Management Journal, 18.٨-١، (٤)
2. Abuzaid, A. N. (2017). Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: A practical study on the Jordanian diversified financial services companies .International Management Review, 13.٨٤-٧٢، (١)
3. Agha, S., Atwa, E & ,Kiwan, S. (2014). The impact of strategic intelligence on firm performance and the mediator role of strategic flexibility: An empirical research in hiotechnology industry .International Journal of Management Science, 1.٧٢-٦٥، (٥)
4. Ali Al-Zubi, H. (2016). Aspects of strategic intelligence and its role in achieving organizational agility: An empirical investigation .International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 6.٢٤١-٢٣٣، (٤)
5. Atwa, E. I. (2013) .The impact of strategic intelligence on firm performance and the role of strategic flexibility: An empirical research in biotechnology industry (Unpublished master's thesis). University of Petra, Jordan.
6. Blyton, P., Hassard, J., Hill, S & ,Starkey, K. (2017) .Time, work and organization٧) th ed .(.Taylor & Francis.
7. Esmaeili, M. R. (2014). A study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning .International Journal of Asian Social Science, 4.١٠٦١-١٠٤٥، (١٠)

8. Grote, D. (2002) .The performance appraisal question and answer book survival guide for managers .United States Of America.
9. Jery, H & ,.Souai, S. (2014). Strategic human resource management and performance: The contingency approach case of Tunisia .International Journal of Humanities and Social Science, 4.۲۹۱-۲۸۲ ,(۶)
10. Keikha, A. H., hadada, E & ,.Keikha, A. (2016). Investigating effects of strategic intelligence of managers on the performance of employees (Case Study: Private Banks in city of Zahedan) .International Journal of Scientific & Engineering Research, 7.۲۷۷-۲۶۳ ,(۳)