

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

Power Bi في تحسين اتخاذ القرار في الإدارات الحكومية

أسم الطالب

طفله محمد بطيحان القحطاني

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

السنة الثالثة – الفصل الثالث – 1417 هـ / 2025 م

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
7	1.6. فرضيات الدراسة
8	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
10	1.9. الدراسة الميدانية
11	1.10. مخطط المشروع المقترح
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
13	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل
16	2.3. المتغير التابع
18	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
20	2.5. الخاتمة
22	قائمة المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه الإدارات الحكومية في العصر الحديث تحديات متزايدة في التعامل مع الكم الهائل من البيانات المتدفقة من مختلف مصادر العمل اليومي، مما يتطلب أدوات تقنية قادرة على تحليل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات تدعم اتخاذ القرار. وفي ظل التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات الحكومية، برزت أهمية نظم ذكاء الأعمال (Business Intelligence) بوصفها أحد الحلول الفعالة التي تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات العامة.

تُعد أداة **Power BI** إحدى أبرز أدوات ذكاء الأعمال التي طورتها شركة Microsoft، حيث تتميز بقدرتها على جمع البيانات من مصادر متعددة، ومعالجتها، وتحويلها إلى لوحات معلومات تفاعلية تساعد صناع القرار في الوصول السريع إلى الرؤى الاستراتيجية. ومن خلال واجهتها البسيطة وإمكاناتها المتقدمة في تحليل البيانات، أصبحت Power BI خياراً مفضلاً للعديد من الجهات الحكومية الساعية لتعزيز أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة.

في سياق الإدارات الحكومية، تزداد الحاجة إلى اتخاذ قرارات قائمة على بيانات دقيقة وموثوقة، خصوصاً في مجالات التخطيط الاستراتيجي، توزيع الموارد، تقييم الأداء، والاستجابة السريعة للمتغيرات. وهنا يأتي دور Power BI كوسيلة لربط الأهداف الحكومية بمؤشرات الأداء الفعلية، مما يساهم في تحسين الحوكمة والشفافية وتعزيز الثقة بين المؤسسات والمجتمع.

إن استخدام Power BI لا يقتصر فقط على تحليل البيانات التاريخية، بل يتعدى ذلك إلى دعم التنبؤ المستقبلي واتخاذ قرارات استباقية، من خلال أدوات التحليل المتقدمة التي يوفرها، مثل نماذج التنبؤ، وتقنيات التنقيب عن البيانات، والتصور البصري الفعال. هذا يُمكن الإدارات الحكومية من العمل بشكل أكثر مرونة وفعالية في بيئة تتسم بالتغير السريع والتحديات المستمرة.

انطلاقاً من ما سبق، يسعى هذا البحث إلى استكشاف دور Power BI في تحسين عملية اتخاذ القرار في الإدارات الحكومية، من خلال دراسة مزايا هذه الأداة، وتحليل أثرها في رفع كفاءة الأداء الحكومي، مع تسليط الضوء على بعض التجارب الواقعية التي تبنت هذه التقنية وحققَت من خلالها نتائج ملموسة في تحسين جودة الخدمات والإدارة الفعالة للموارد.

1.2. مشكلة الدراسة

في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات الحكومية، أصبحت الحاجة إلى أدوات تقنية تدعم اتخاذ القرار القائم على البيانات أكثر إلحاحًا من أي وقت مضى. ومن بين أبرز هذه الأدوات، برزت تقنية **Power BI** كحل ذكي يوفر تحليلات تفاعلية تساعد على فهم الواقع واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة و مرئية. وعلى الرغم من توفر البيانات بكثرة في الإدارات الحكومية، إلا أن استثمارها بالشكل الفعّال لا يزال محدودًا في بعض الجهات، مما ينعكس سلبيًا على كفاءة الأداء وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم التقدم التكنولوجي الكبير وتوفر أدوات تحليل البيانات، لا تزال العديد من الإدارات الحكومية تعاني من ضعف في توظيف البيانات المتاحة بالشكل الأمثل في عملية اتخاذ القرار. إذ يقتصر دور البيانات في كثير من الأحيان على التوثيق والتقارير التقليدية، دون الاستفادة من تقنيات ذكاء الأعمال الحديثة التي تتيح التحليل العميق والتصور البصري الفعّال للمعلومات. ومن هنا تبرز المشكلة النظرية في الحاجة إلى فهم أعمق للدور الذي يمكن أن تلعبه أدوات مثل **Power BI** في تحويل البيانات إلى قيمة استراتيجية تدعم القرارات الحكومية، وفي سد الفجوة بين توافر البيانات واتخاذ القرارات المبنية على تحليلها بشكل علمي ودقيق.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

وعلى الصعيد التطبيقي، تواجه بعض الجهات الحكومية صعوبات في تبني وتفعيل أدوات مثل **Power BI**، سواء من حيث ضعف البنية التحتية التقنية، أو قلة الكوادر المؤهلة لتحليل البيانات، أو محدودية التكامل بين الأنظمة المختلفة. كما أن استخدام **Power BI** – إن وُجد – قد يقتصر على إعداد تقارير شكلية دون الاستفادة الكاملة من إمكانياته في دعم اتخاذ القرار الفعلي. وبذلك تنشأ الحاجة إلى دراسة تطبيقية ترصد مدى استخدام **Power BI** في الإدارات الحكومية، التحديات التي تواجهها، والأثر الفعلي للأداة على جودة وكفاءة اتخاذ القرار.

إلى أي مدى يُسهم استخدام **Power BI** في تحسين عملية اتخاذ القرار في الإدارات الحكومية ؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

يساهم هذا البحث في إثراء المعرفة العلمية حول توظيف أدوات ذكاء الأعمال، وخصوصاً **Power BI**، في مجال الإدارة الحكومية. يُسلط الضوء على العلاقة بين تحليل البيانات واتخاذ القرار، مما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تربط بين التكنولوجيا وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع العام. يُقدم إطاراً مفاهيمياً يساعد الباحثين والدارسين في فهم دور نظم المعلومات التحليلية في دعم القرار في السياقات الحكومية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يساعد هذا البحث الإدارات الحكومية على التعرف على فوائد استخدام **Power BI**، وكيف يمكن استثماره بشكل فعال في دعم اتخاذ القرار. يُبرز المعوقات الفنية والبشرية التي قد تُعيق الاستفادة الكاملة من **Power BI**، ويقترح حلولاً عملية لتحسين استخدامه. يُمكن أن يدعم التوجهات الحكومية نحو التحول الرقمي من خلال تقديم نموذج أو توصيات قابلة للتطبيق لتحسين الأداء الإداري عبر التحليلات الذكية.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

إلى أي مدى يُسهّم استخدام أداة **Power BI** في تحسين عملية اتخاذ القرار في الإدارات الحكومية؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما هي المزايا التي تقدمها أداة **Power BI** في دعم عملية اتخاذ القرار داخل الإدارات الحكومية؟
كيف يُستخدم **Power BI** حالياً في تحليل البيانات داخل الإدارات الحكومية؟
ما هي التحديات الفنية والبشرية التي تواجه الإدارات الحكومية في تطبيق **Power BI** بشكل فعال؟
ما مدى تأثير **Power BI** على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات الحكومية المقدمة؟
إلى أي مدى تُسهّم أدوات التحليل والتنبؤ في **Power BI** في دعم القرارات الاستراتيجية والاستباقية؟
ما هي أبرز التجارب الحكومية الناجحة في تطبيق **Power BI**، وما الدروس المستفادة منها؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام:

دراسة مدى إسهام أداة Power BI في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الإدارات الحكومية، من خلال تحليل فوائدها، وتحديد التحديات المرتبطة بتطبيقها، واستكشاف أثرها على كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمات.

الأهداف الفرعية:

التعرّف على المزايا التقنية والتحليلية التي توفرها أداة Power BI لدعم اتخاذ القرار في البيئة الحكومية. تحليل واقع استخدام Power BI في الإدارات الحكومية، وأساليب توظيفه في تحليل البيانات وعرضها. رصد أبرز التحديات التي تواجه الإدارات الحكومية في تطبيق Power BI، سواء كانت فنية أو بشرية أو تنظيمية. تقييم أثر استخدام Power BI على تحسين الأداء الإداري ورفع جودة الخدمات الحكومية. استكشاف دور تقنيات التنبؤ وتحليل البيانات المتقدمة في Power BI في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والاستباقية. عرض تجارب واقعية لجهات حكومية نجحت في تطبيق Power BI، وتحليل العوامل التي ساهمت في نجاح تلك التجارب.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يُسهّم استخدام أداة Power BI بشكل إيجابي وفَعّال في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الإدارات الحكومية.

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام Power BI وتحسين كفاءة الأداء الإداري في الإدارات الحكومية.

الفرضية الثانية:

يساهم استخدام Power BI في تعزيز جودة الخدمات الحكومية من خلال تحليل البيانات وعرضها بصيغة مرئية.

الفرضية الثالثة:

يؤثر مستوى التمكين الفني والبشري في الإدارات الحكومية بشكل مباشر على مدى الاستفادة من Power BI في دعم اتخاذ القرار.

1.7. نموذج الدراسة

المتغير المستقل

استخدام Power BI



كفاءة الموارد البشرية

جاهزية البنية

في تحليل البيانات

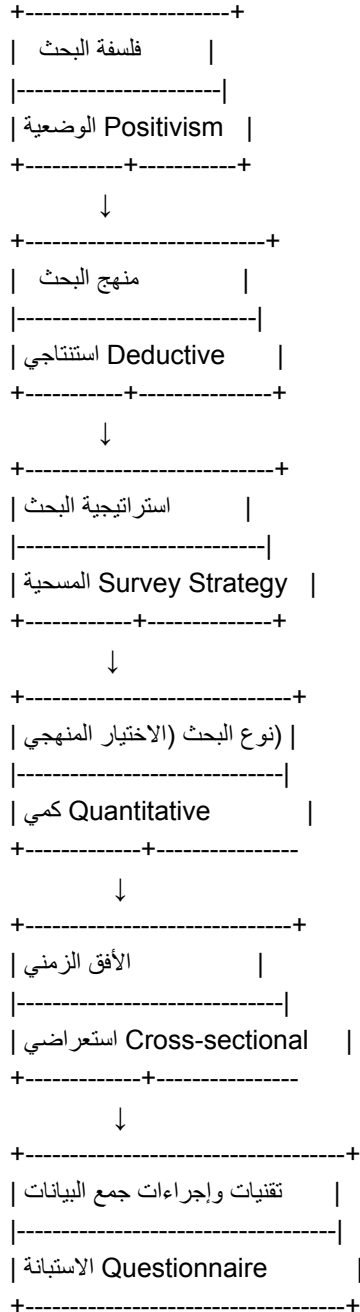
التحتية



المتغير التابع: تحسين اتخاذ القرار

1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحية
- اختيار البحث: كمي
- الأفق الزمنية: استعراضي
- تقنيات وإجراءات: الاستبانة



1.9. الدراسة الميدانية

الحدود الموضوعية:

تركز هذه الدراسة على دور أداة Power BI في دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل الإدارات الحكومية ولا تتناول الدراسة جميع أدوات ذكاء الأعمال الأخرى أو الجوانب التقنية المعمقة في بناء نظم التحليل، بل تركز تحديدًا على:

- مدى استخدام Power BI
- أثره في تحسين كفاءة الأداء الإداري
- مساهمته في جودة القرارات الحكومية
- التحديات المرتبطة بتبنيه

الحدود الزمنية:

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفترة من مارس 2025 إلى يوليو 2025. وخلال هذه الفترة تم جمع البيانات، تحليلها، واستخلاص النتائج. هذه الحدود الزمنية تُعبر عن صورة محددة للواقع قد تتغير في المستقبل مع تطورات إضافية في استخدام أدوات ذكاء الأعمال.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على الموظفين الحكوميين العاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وتحديدًا من:

- إدارات التخطيط الاستراتيجي
- إدارة تقنية المعلومات
- إدارة البيانات والتحول الرقمي
- وحدات دعم اتخاذ القرار

ولا تشمل الدراسة المواطنين أو المستفيدين الخارجيين، إذ ينصب التركيز على صانعي القرار أو من لهم علاقة مباشرة بتحليل البيانات.

الحدود المكانية:

تُجرى الدراسة ميدانيًا في المقر الرئيسي لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالرياض، وبعض الفروع التابعة في المنطقة الوسطى.

تم التركيز على مقر الوزارة نظرًا لتوفر نظم تقنية متقدمة واستخدام فعلي لـ Power BI ضمن عملياتها اليومية، ما يوفر بيئة مناسبة لجمع بيانات دقيقة وذات علاقة مباشرة بموضوع الدراسة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المقدمة	الفصل الأول
الإطار النظري	الفصل الثاني
منهجية البحث	الفصل الثالث
التحليل الإحصائي	الفصل الرابع
مناقشة النتائج والخاتمة	الفصل الخامس

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.11. المقدمة:

يُعد الفصل الثاني من أهم أجزاء البحث، إذ يتناول الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع استخدام أداة Power BI في دعم عملية اتخاذ القرار داخل الإدارات الحكومية. فالأساس العلمي لأي دراسة لا يكتمل دون الرجوع إلى الأدبيات التي سبقتها، بهدف الاستفادة من الجهود البحثية السابقة وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن هذا السياق. ويتيح هذا الفصل توضيح المفاهيم الرئيسية ذات العلاقة مثل اتخاذ القرار، نظم ذكاء الأعمال، وأداة Power BI، بما يضمن بناء أرضية معرفية صلبة لدراسة المشكلة البحثية.

شهد العالم في العقود الأخيرة توسعاً متسارعاً في توظيف التكنولوجيا داخل المؤسسات الحكومية، حيث أصبح اتخاذ القرار يعتمد على بيانات دقيقة وأدوات تحليل متقدمة. وفي هذا السياق برزت نظم ذكاء الأعمال باعتبارها أداة محورية لتحويل البيانات إلى معلومات استراتيجية. وتأتي أهمية هذه النظم في قدرتها على معالجة كميات ضخمة من البيانات وتقديم تصورات مرئية تدعم متخذي القرار في مواجهة تحديات بيئة العمل المعقدة والمتغيرة.

تُعد أداة Power BI إحدى أبرز تطبيقات ذكاء الأعمال الحديثة، إذ وفرت حلولاً عملية لتحليل البيانات وربطها بالأهداف الاستراتيجية، مما جعلها تحظى باهتمام متزايد من قبل الإدارات الحكومية. وقد اتجهت العديد من الدراسات إلى إبراز دور هذه الأداة في رفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة القرارات، وتعزيز الشفافية، الأمر الذي ينسجم مع متطلبات التحول الرقمي الحكومي في العصر الراهن.

كما أن مراجعة الدراسات السابقة تساعد على تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين الجهود العلمية، والكشف عن الثغرات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ. فبينما ركزت بعض الدراسات على الجوانب التقنية لأداة Power BI، اهتمت أخرى بالمعوقات البشرية والتنظيمية المرتبطة باستخدامها. وهذا التنوع يثري الإطار النظري ويبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية متخصصة بالسياق السعودي.

ومن هذا المنطلق، يسعى هذا الفصل إلى استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة باتخاذ القرار وذكاء الأعمال وPower BI، مع التطرق إلى تطور هذه المفاهيم وأبعادها المختلفة والنظريات التي فسرتها، ثم استعراض أبرز الدراسات السابقة في هذا المجال. ويهدف هذا العرض إلى وضع البحث الحالي في موقعه الصحيح، وبيان الإضافة العلمية التي يسعى إلى تحقيقها، من خلال سد فجوة معرفية ترتبط بمدى توظيف Power BI في دعم القرارات الحكومية.

1.12. المتغير المستقل

التعريف:

يُعرف ذكاء الأعمال (Business Intelligence) بأنه مجموعة من الأدوات والتقنيات والعمليات التي تهدف إلى تحويل البيانات الخام إلى معلومات ورؤى استراتيجية تدعم متخذي القرار في مختلف المستويات الإدارية. أما أداة Power BI فهي تطبيق طورته شركة Microsoft يتيح جمع البيانات من مصادر متعددة، وتحليلها، وعرضها في لوحات معلومات تفاعلية تساعد على اتخاذ قرارات مبنية على حقائق دقيقة.

التطور:

بدأ مفهوم ذكاء الأعمال في ستينيات القرن الماضي كمحاولات أولية لتقارير إدارية تقليدية، ثم تطور مع ظهور أنظمة دعم القرار (DSS) في السبعينيات. ومع تقدم الحوسبة وقواعد البيانات في التسعينيات، ظهرت نظم ذكاء الأعمال المتكاملة. أما Power BI فقد انطلق عام 2015 كأداة تحليل بيانات بواجهة سهلة الاستخدام، ومع مرور الوقت تم تطوير إمكانياته ليشمل التكامل مع الذكاء الاصطناعي وأدوات التنبؤ.

الأبعاد:

يتكون ذكاء الأعمال من عدة أبعاد رئيسية، تشمل: بعد جمع البيانات من مصادر متنوعة، بعد المعالجة والتنظيف لضمان دقتها، بعد التحليل والتفسير، وبعد التصور البصري الذي يتيح فهم النتائج بسهولة. أما Power BI فيجسد هذه الأبعاد من خلال قدرته على التكامل مع أنظمة مختلفة، توفير أدوات تحليلية متقدمة، تقديم لوحات معلومات ديناميكية، ودعم التنبؤ وصنع القرار الاستباقي.

النظريات:

ترتكز دراسة ذكاء الأعمال واتخاذ القرار على عدة نظريات، أبرزها:

نظرية اتخاذ القرار العقلاني التي ترى أن القرارات تُبنى على تحليل شامل للمعلومات المتاحة.

نظرية المعلومات التي تركز على قيمة جودة ودقة البيانات في دعم القرار.

نظرية النظم التي تنظر إلى المنظمة كوحدة متكاملة تعتمد على تدفق المعلومات.

نظرية الحوكمة الإلكترونية التي تربط بين التكنولوجيا والشفافية والكفاءة في المؤسسات الحكومية.

مصادر البيانات

(أنظمة – تقارير – قواعد بيانات)



جمع ومعالجة البيانات



(BI) نظم ذكاء الأعمال



Power BI أداة

| التحليل | التصور البصري | التنبؤ |



دعم اتخاذ القرار الحكومي



تحسين الأداء – رفع الجودة – تعزيز الشفافية

1.13. المتغير التابع

التعريف

يُعرف اتخاذ القرار بأنه عملية اختيار بديل من بين عدة بدائل متاحة لتحقيق هدف محدد. وفي السياق الحكومي، يُقصد بتحسين اتخاذ القرار رفع مستوى الكفاءة والدقة والسرعة في عملية الاختيار الإداري، بحيث تستند القرارات إلى بيانات دقيقة وتحليلات موضوعية بدلاً من الاعتماد على الخبرة الشخصية فقط. ويعني تحسين اتخاذ القرار هنا تقليل الأخطاء، زيادة الفاعلية، وتعزيز قدرة الإدارات الحكومية على الاستجابة للتحديات بكفاءة.

التطور:

بدأ الاهتمام باتخاذ القرار مع المدرسة الكلاسيكية في الإدارة التي ركزت على دور المدير في الاختيار بين البدائل. ثم تطور المفهوم مع نظرية "العقلانية المحدودة" (Simon, 1977) التي أوضحت أن القرارات تُتخذ في ظل معلومات محدودة. ومع دخول الحوسبة في السبعينيات ظهرت نظم دعم القرار (DSS) التي وفرت أدوات كمية لتحسين القرارات. وفي التسعينيات وما بعدها، برزت نظم ذكاء الأعمال (BI) كمرحلة متقدمة في دعم القرار، حيث أصبحت البيانات الضخمة والتحليلات الذكية محركاً رئيسياً لتحسين القرارات في المؤسسات، ولا سيما في القطاع الحكومي.

الأبعاد:

تحسين اتخاذ القرار في الإدارات الحكومية يمكن النظر إليه من خلال عدة أبعاد رئيسية:

- البعد الكمي: دقة الاعتماد على البيانات والمؤشرات الإحصائية.
- البعد الكيفي: جودة القرارات من حيث ملاءمتها للواقع وفعاليتها في تحقيق الأهداف.
- البعد الزمني: سرعة الاستجابة واتخاذ القرار في الوقت المناسب.
- البعد الاستراتيجي: مدى توافق القرارات مع السياسات العامة والرؤية الحكومية.
- البعد التشغيلي: قدرة القرارات على تحسين الأداء اليومي وكفاءة الموارد.

النظريات:

يمكن تفسير تحسين اتخاذ القرار عبر عدة نظريات إدارية ومعلوماتية، أهمها:

- نظرية القرار العقلاني: ترى أن القرار الأمثل يتم عبر تحليل شامل للمعلومات المتاحة.
- نظرية العقلانية المحدودة: تفترض أن متخذي القرار يعملون ضمن حدود معرفية ومعلوماتية، ما يجعل القرارات "مرضية" لا مثالية.
- نظرية النظم: تنظر للقرار كجزء من منظومة متكاملة تعتمد على تدفق المعلومات بين الوحدات.
- نظرية المعلومات: تركز على أن جودة القرار ترتبط مباشرة بجودة المعلومات المتاحة ودقتها.
- نظرية الحوكمة الإلكترونية: توضح كيف يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى تعزيز الشفافية والفاعلية في عملية اتخاذ القرار الحكومي.

بيانات دقيقة وموثوقة



أدوات التحليل (BI / Power BI)



تحسين اتخاذ القرار

| البعد الكمي | البعد الكيفي |

| الدقة | الجودة |

| البعد الزمني | البعد الاستراتيجي |

| السرعة | الملاءمة مع الأهداف |

البعد التشغيلي

(تحسين الأداء والموارد)



نتائج: كفاءة أعلى – شفافية – جودة خدمات

1.14. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تتمحور العلاقة في هذه الدراسة بين المتغير المستقل (استخدام Power BI) و المتغير التابع (تحسين اتخاذ القرار) في الإدارات الحكومية. إذ يُفترض أن توظيف أداة Power BI يؤدي إلى رفع كفاءة وجودة القرار من خلال معالجة البيانات الضخمة وتحويلها إلى معلومات قابلة للتطبيق. غير أن هذه العلاقة ليست خطية تمامًا، بل تتأثر بعدة عوامل وسيطة مثل جاهزية البنية التحتية وكفاءة الموارد البشرية.

الأنماط:

يمكن رصد ثلاثة أنماط رئيسية للعلاقة بين المتغيرين:

- نمط إيجابي مباشر:** كلما زاد استخدام Power BI بشكل فعال، تحسنت جودة اتخاذ القرار (دقة، سرعة، كفاءة).
- نمط إيجابي غير مباشر:** حيث يتحقق أثر Power BI فقط بوجود موارد بشرية مؤهلة وبنية تحتية تقنية متكاملة.
- نمط محدود أو ضعيف:** يظهر عندما يُستخدم Power BI بشكل شكلي دون استثمار إمكاناته التحليلية الكاملة.

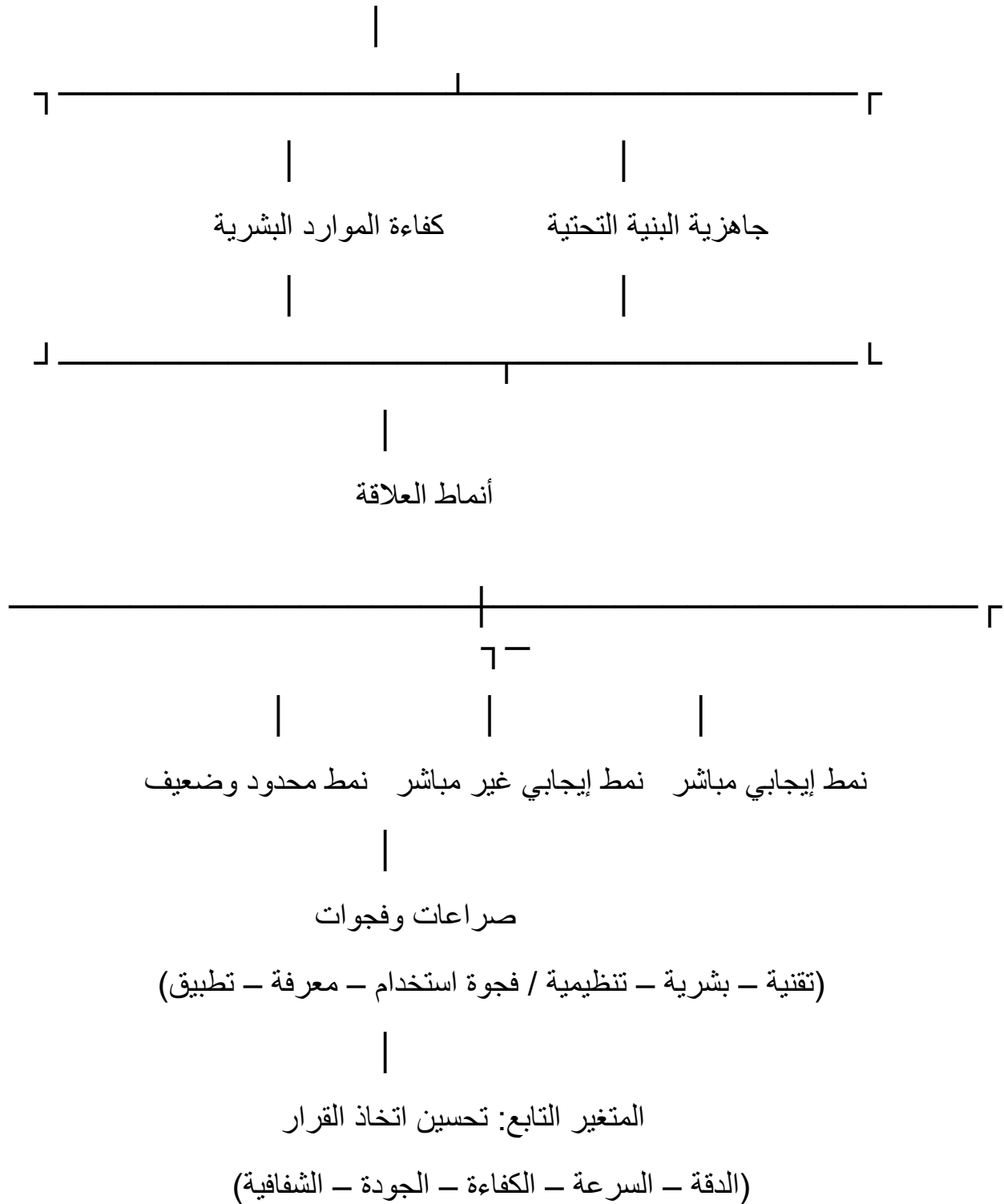
الصراعات:

- صراع تقني:** بين توفر الأداة (Power BI) وضعف التكامل مع الأنظمة الحكومية الأخرى.
- صراع بشري:** بين القدرات المتقدمة للأداة ومستوى المهارات المحدودة للموظفين في تحليل البيانات.
- صراع تنظيمي:** بين الرغبة في التحول الرقمي والقيود البيروقراطية أو مقاومة التغيير.

الفجوات:

- فجوة الاستخدام:** بين وجود الأداة فعليًا واستثمارها بكامل إمكاناتها.
- فجوة المعرفة:** بين ما توفره Power BI من قدرات وما يدركه الموظفون وصانعو القرار عنها.
- فجوة التطبيق المحلي:** ندرة الدراسات التطبيقية التي تربط Power BI مباشرة بتحسين القرارات في الإدارات الحكومية السعودية مقارنة بالسياقات العالمية.

المتغير المستقل: استخدام Power BI



1.15. الخاتمة:

يُظهر العرض النظري والدراسات السابقة أن نظم ذكاء الأعمال عمومًا، وأداة Power BI خصوصًا، تمثل إحدى الركائز الأساسية في دعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية. فقد ساهمت التطورات التكنولوجية في توفير أدوات تحليلية متقدمة تُحوّل البيانات الضخمة إلى معلومات استراتيجية يمكن الاستناد إليها في رسم السياسات العامة وتطوير الخدمات. كما تبين أن عملية اتخاذ القرار لم تعد مجرد نشاط إداري تقليدي، بل أصبحت ممارسة علمية تقوم على التحليل الدقيق للبيانات والتصورات البصرية التي تُعزز الشفافية والدقة.

ملخص نتائج الإطار النظري:

اتخاذ القرار تطور من كونه عملية تعتمد على الخبرة الشخصية إلى عملية مبنية على بيانات ومؤشرات كمية وكيفية، مما رفع من كفاءته في السياق الحكومي.

ذكاء الأعمال يمثل الإطار الأوسع الذي تنبثق منه أدوات مثل Power BI، ويشمل مراحل جمع البيانات، ومعالجتها، وتحليلها، وتحويلها إلى معرفة استراتيجية.

Power BI أداة متقدمة ومرنة تُتيح للإدارات الحكومية التكامل مع أنظمة متعددة، وإنشاء لوحات معلومات تفاعلية، ودعم التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية.

العلاقة بين المتغيرات ليست دائمًا خطية، إذ تتأثر بجاهزية البنية التحتية وكفاءة الموارد البشرية، إضافة إلى وجود صراعات (تقنية، بشرية، تنظيمية) وفجوات (استخدام، معرفة، تطبيق).

الأدبيات السابقة أكدت الدور الإيجابي لأدوات BI في تحسين القرار، لكنها كشفت أيضًا عن محدودية الدراسات التطبيقية في السياق السعودي، مما يبرز الفجوة التي يسعى هذا البحث إلى سدها.

آثار البحث المستقبلية:

على المستوى النظري: يمكن أن يفتح هذا البحث المجال أمام دراسات مستقبلية لقياس أثر أدوات ذكاء الأعمال الأخرى بجانب Power BI في السياق الحكومي السعودي، وربطها بالنظريات الإدارية الحديثة مثل التحول الرقمي والحكومة الذكية.

على المستوى التطبيقي: يوفر البحث أساساً لتطوير دراسات مقارنة بين الوزارات السعودية أو بين القطاعات الحكومية والخاصة، بما يُبرز فرص التكامل والتحديات المشتركة.

على المستوى الاستراتيجي: يساهم في بناء توجهات بحثية جديدة تربط بين أدوات التحليل الذكي وجودة السياسات العامة، وهو ما يدعم رؤية المملكة 2030 في مجالات الحوكمة والشفافية.

المساهمات الإجمالية للبحث:

إثراء المعرفة العلمية من خلال تقديم إطار نظري متكامل حول دور Power BI في تحسين اتخاذ القرار الحكومي.

سد فجوة بحثية عبر دراسة تطبيقية تركز على السياق السعودي ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية تحديداً.

دعم صناع القرار من خلال تقديم توصيات عملية حول الاستفادة الكاملة من Power BI لتطوير جودة الخدمات الحكومية.

المساهمة في التحول الرقمي عبر إبراز كيف يمكن أن تساهم أدوات ذكاء الأعمال في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز الشفافية.

تمهيد لدراسات مستقبلية تتناول العلاقة بين الأدوات الرقمية الحديثة، ثقافة البيانات، ومستوى جاهزية الإدارات الحكومية لبنى الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة.

قائمة المراجع:

1. Al-Harbi, F. (2023). *Data-Driven Decision-Making in Saudi Public Sector: Challenges and Opportunities*. Riyadh: Public Administration Institute.
2. Alghamdi, A. (2022). The role of business intelligence in enhancing performance in government organizations. *International Journal of Governmental Technology*, 10(2), 55–68.
3. Microsoft Corporation. (2024). *Power BI Documentation*. Retrieved from <https://learn.microsoft.com/en-us/power-bi/>
4. Sharda, R., Delen, D., & Turban, E. (2021). *Analytics, Data Science, & Artificial Intelligence: Systems for Decision Support* (11th ed.). Pearson.
5. Ministry of Human Resources and Social Development. (2023). *Digital Transformation Strategy Report*. Riyadh: Government Printing Office.
6. Ghosh, R., & Scott, J. E. (2018). Power BI: A powerful tool for decision support. *Journal of Business Intelligence*, 15(4), 21–33.
7. Al-Qahtani, M. (2020). The impact of data visualization tools on managerial decision-making: A case study from the public sector in Saudi Arabia. *Arab Journal of Information Systems*, 5(1), 77–92.
8. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (17th ed.). Pearson.
9. Al-Tarawneh, H. (2012). The main factors beyond decision making. *Journal of Management Research*, 4(1), 1–23.
<https://doi.org/10.5296/jmr.v4i1.1184>

10. Khan, S., Raza, M., & Shah, H. (2022). Challenges in adopting Power BI in public sector organizations. *International Journal of Business Analytics*, 9(2), 45–62.
11. Microsoft. (2023). *Power BI documentation*. Microsoft Learn. Retrieved from <https://learn.microsoft.com/power-bi>
12. Negash, S. (2004). Business intelligence. *Communications of the Association for Information Systems*, 13(1), 177–195.
13. Olszak, C. M. (2016). Toward better understanding and use of business intelligence in organizations. *Information Systems Management*, 33(2), 105–123.
14. Petrini, M., & Pozzebon, M. (2009). Managing sustainability with the support of business intelligence: Integrating socio-environmental indicators and organizational context. *Journal of Strategic Information Systems*, 18(4), 178–191.
15. Shollo, A., & Galliers, R. D. (2016). Towards an understanding of the role of business intelligence systems in organisational knowing. *Information Systems Journal*, 26(4), 339–367.
16. Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (4th ed.). New York: Free Press.
17. Turban, E., Sharda, R., Delen, D., & King, D. (2011). *Business intelligence: A managerial approach* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.