

نموذج

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية: الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي السعودية

ب. العنوان باللغة الإنجليزية: The mediating role of strategic decision quality in the relationship between business intelligence and organizational innovation: A field study of the Saudi banking sector

اسم الباحثة:

فوزيه عبدالله الدبيان

الرقم الأكاديمي:

242000106

الكلية : كلية الإدارة

1447 هـ - 2025 م

فهرس المحتويات

أ.....	فهرس المحتويات
1	مقدمة الدراسة
4	مشكلة الدراسة وأسئلتها:
6	أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):
6	أولاً: الأهمية النظرية
7	ثانياً: الأهمية التطبيقية
7	أهداف الدراسة:
8	فرضيات الدراسة:
8	نموذج الدراسة
9	الدراسات المرجعية:
9	أولاً: الدراسات المرتبطة بذكاء الأعمال
10	ثانياً: الدراسات المرتبطة بالقرارات الاستراتيجية
12	ثالثاً: الدراسات المرتبطة بالابتكار التنظيمي
13	أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
14	مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية
15	إجراءات الدراسة:
15	منهج الدراسة:
15	مجتمع وعينة الدراسة:
15	حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)
16	وسائل جمع بيانات الدراسة:
16	صدق أداة الدراسة
16	ثبات أداة الاستبانة
17	المعالجات الإحصائية المقترحة:
17	خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

19.....المراجع:

19.....أولاً: المراجع العربية:

20.....ثانياً: المراجع الأجنبية:



مقدمة الدراسة

تزاوّل العديد من الكيانات التنظيمية أعمالها ضمن سياق بيئي يتسم بالديناميكية والتعقيد المتزايد، وهو ما ينجم عن عوامل متعددة أبرزها تصاعد حدة المنافسة، وقصر دورات حياة المنتجات والخدمات، والتنوع الواسع في متطلبات وتفضيلات العملاء، بالإضافة إلى التطورات المتسارعة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولا ريب أن هذه التحولات تفرض على المنظمات ضرورة امتلاك كافة المقومات والعناصر التي تمكنها من التكيف الفعال مع هذه التغيرات البيئية غير المتوقعة، إن القدرة على الاستجابة السريعة والمرنة، والتكيف بفعالية مع التحولات المتلاحقة في بيئة الأعمال، تعد بمثابة الركيزة الأساسية التي تضمن للمنظمات استمراريتها وازدهارها في المشهد الاقتصادي الراهن.

في خضم بيئة الأعمال المعاصرة التي تشهد تحولات متسارعة ومستمرة، بات من الضروري على المنظمات استيعاب هذه المتطلبات المتجددة والتفاعل معها، ومع مرور الوقت تتنامى الحاجة الملحة لدى كل من القطاعين الحكومي والخاص على حد سواء لتبني التقنيات الحديثة، مثل أنظمة ذكاء الأعمال، لمواجهة التغيرات الجارية. لقد أوضحت العديد من المنظمات الحديثة تعتمد على أنظمة ذكاء الأعمال في عملياتها التشغيلية، لا سيما في قطاع الخدمات، حيث يسهم تطبيق هذه الأنظمة في تحقيق مزايا جوهرية، منها تحسين وتسريع عملية اتخاذ القرار بشكل أساسي، فضلاً عن تمكين المؤسسة من أداء وظائفها بكفاءة أعلى، مما ينعكس إيجاباً على زيادة الفعالية والكفاءة الشاملة لجميع وظائف المنظمة (Grabińska & Ziara, 2019).

ويصنف ذكاء الأعمال كحقل إداري متعدد التخصصات ومتكامل الأبعاد، يهدف إلى تحقيق التناغم بين العمليات التجارية والتقدم التكنولوجي، حيث يضطلع ذكاء الأعمال بدور محوري في تعزيز نجاح واستمرارية المنظمات في بيئة الأعمال الراهنة (عيال، 2022)، فهو يعمل على جمع البيانات الخام وتحويلها إلى معلومات استخباراتية قيمة، مما يمكن المنظمات من استشعار التهديدات البيئية المحيطة بها، علاوة على ذلك يسهم ذكاء الأعمال في مساعدة المنظمات على تحديد الفرص الواعدة واقتناصها والتفاعل معها بفعالية، وهو ما يقود في نهاية المطاف إلى بناء وتعزيز الميزات التنافسية المستدامة (البطاينة، 2021).

وفي ظل التدفق الهائل للبيانات، يصبح من المحتم استثمار هذه الكميات الضخمة من المعلومات لاستخلاص رؤى وإحصاءات ذات قيمة من خلال توظيف أدوات ومنهجيات ذكاء الأعمال، ويهدف هذا التوظيف إلى دعم اتخاذ قرارات استراتيجية قابلة للتنفيذ. يمتلك ذكاء الأعمال القدرة على دعم المستويات العليا في اتخاذ القرارات من خلال تحليل الاتجاهات التاريخية والحالية، وتقديم تنبؤات دقيقة لعمليات المنظمات المستقبلية، إن ذكاء الأعمال لا يقتصر على كونه منتجاً تقنياً، أو مجرد تقنية بحد ذاتها، أو منهجية محددة، بل هو مزيج متكامل من كل هذه العناصر، يهدف إلى الاستفادة القصوى من الأصول المعلوماتية للمنظمة لتحقيق أداء أعمال محسن ومتميز (الفارومبارز، 2023). وفي سياق متصل أكد الغريب (2022)

أن المؤسسات المصرفية تولي اهتماماً خاصاً لاستخدام أنظمة ذكاء الأعمال لتحديد الاتجاهات السوقية، واكتشاف الفرص المتاحة، وتقييم التهديدات المحتملة في بيئة الأعمال، كما تسهم المعلومات المستقاة من أنظمة ذكاء الأعمال بشكل كبير في صياغة الاستراتيجية التنظيمية، وتقديم دعماً جوهرياً للمدراء التنفيذيين في عملية اتخاذ القرارات الحاسمة.

وتتطلع القرارات الاستراتيجية بأهمية محورية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي يسعى صناع القرار إلى بلوغها ضمن مستوياتها المختلفة، سواء كانت قصيرة، متوسطة، أو طويلة المدى، وتصاغ هذه القرارات استناداً إلى الأهداف التي تحددها المؤسسة، والتي تشكل بدورها الإطار النظري الذي يوجه مسارها، وتمثل التجسيد الفعلي لما تطمح المؤسسة إلى إنجازه، وتعد فعالية القرارات الاستراتيجية وجودتها من أبرز العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في نمو المؤسسات المصرفية واستمراريتها في السوق، وفي قدرتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي، فهي تعكس عملياً كافة جوانب التنظيم الإداري، وبالتالي فإن ازدهار المصارف يعتمد بشكل كبير على الأسس والمنهجيات المتبعة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى أسس إجراءاتها، وتنفيذها، ومراقبتها (الدهيمي، 2021).

وتشكل عملية صياغة القرارات الاستراتيجية ضمن البنوك والمؤسسات المصرفية إحدى المسؤوليات الجوهرية التي تقع على عاتق الإدارة العليا فيها، نظراً لدورها المحوري في صون الاستقرار المصرفي والمالي، والمساهمة في استقرار الاقتصاد الوطني بشكل عام (حبوش، 2020)، ويرتبط استقرار وسلامة مستقبل هذه المؤسسات ارتباطاً وثيقاً بمدى سلامة وصحة القرارات الاستراتيجية المتخذة، والتي تعد بمثابة القوة الدافعة الأساسية للمصارف على المدى الطويل، ذلك أن كل مرحلة من مراحل اتخاذ قرار استراتيجي معين تعد حلقة ضمن سلسلة متكاملة من القرارات، وبالتالي فإن اتخاذ قرارات استراتيجية غير ملائمة قد يؤدي إلى سلسلة متتالية من القرارات الخاطئة في كافة الأنشطة التنفيذية المرتبطة بهذا القرار، مما ينعكس سلباً على الأداء العام للمصرف. يتطلب اتخاذ القرارات الاستراتيجية توظيف كميات هائلة من الموارد والإمكانات التنظيمية المتاحة للمصرف، ويتضمن ذلك تخصيص قدر ملموس من الموارد والأصول التي يجب تأمينها، سواء من البيئة الداخلية أو الخارجية للمصرف، وتحمل هذه القرارات تأثيرات معقدة تمتد لتشمل غالبية مجالات النشاط داخل المصرف. لذا، تكمن خطورة بالغة في اتخاذ قرارات غير مناسبة نتيجة لأي خطأ قد يرتكبه متخذو القرارات الاستراتيجية، الأمر الذي قد يؤدي إلى تكبد خسائر فادحة في موارد وإمكانات المصرف، وبالتالي تهديد كيانه واستمراريته (الأبجي وسليمان، 2020).

ولقد غدا الابتكار المؤسسي أحد التوجهات الاستراتيجية البارزة التي تعتمد عليها المنظمات في قطاعات ومجالات متعددة، فقد أصبح تبني ممارسات الابتكار جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات العديد من المنظمات، بل وحتى الدول، حيث يتم دمج نتائجه في جوانب وأبعاد مؤسسية عديدة بهدف تجاوز التحديات والصعوبات التي تفرضها بيئة العمل المتغيرة وضمان الاستمرارية فيها، بناءً عليه، يعد موضوع الابتكار المؤسسي من الممارسات الحيوية لتطوير الأداء التنظيمي، لا سيما في المنظمات التي تعتمد في أنشطتها على

تقديم الخدمات المرتبطة بتلبية رغبات واحتياجات شرائح واسعة ومتنوعة من المجتمع، وذلك لضمان توافق تلك الخدمات مع تطلعاتهم المتجددة والمتغيرة باستمرار (الوكيل، 2021).

ويعتبر الابتكار التنظيمي بمثابة آلية حيوية تبرز من خلالها المنظمات على نجاحها وقدرتها على الاستدامة. يتحقق ذلك عبر تبني منهج تنظيمي مبتكر في إدارة شؤونها، بهدف تحقيق تميز وتفرد عن المنظمات المنافسة، ومواكبة المتطلبات المتجددة للسوق، وضمان الحصانة ضد الفشل والاندثار، ويشمل الابتكار التنظيمي إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم عمليات تنظيمية متطورة، واستبعاد الأنشطة التي لا تسهم بفاعلية، وتبني أساليب قيادية داعمة تعمل على الارتقاء بكفاءة الموظفين وقدراتهم، وتحفيزهم على الابتكار المستمر، ويضمن هذا التوجه تقديم منتجات جديدة، أو تجديد وتطوير المنتجات القائمة شكلاً ونوعاً، بالإضافة إلى التحسين المستمر للعمليات التشغيلية (الحجاجة، 2024).

يعد سلوك العمل الابتكاري لدى العاملين من المحددات الحيوية ذات الأهمية القصوى لبقاء المنظمة وازدهاره (Anderson et al, 2014)، كما ينظر إلى السلوك الابتكاري على أنه ذو فائدة جمة للمؤسسات، كونه ينطوي على تقديم وتوليد الأفكار الجديدة التي تسهم في تطوير وتحسين الأداء في بيئة العمل (Wu & Wu, 2019)، ويتجلى السلوك الابتكاري عندما يقوم الموظفون في بيئة العمل بتوليد أفكار جديدة ومفيدة، ثم تشجيع هذه الأفكار ودعمها، وصولاً إلى تنفيذها، مما يفضي إلى تحقيق الكفاءة التنظيمية والنجاح الشامل للمنظمة (Schuckert et al, 2018).

لقد تحول سلوك العمل الابتكاري لدى العاملين إلى أحد العوامل الجوهرية والحيوية التي تمكن المنظمات من اكتساب ميزة تنافسية مستدامة، وتحقيق الاستقرار والبقاء في بيئة أعمال تتسم بشدة المنافسة. تشير الدراسات البحثية إلى أن المنظمات التي لا تتبنى الابتكار بشكل كافٍ تشهد تراجعاً في قدراتها على الصمود في وجه المنافسة الشرسة. في المقابل، أظهرت النتائج أن المنظمات التي تتميز بالإبداع والابتكار المستمر تحقق مستويات مرتفعة من الأداء التنظيمي (Kendall et al, 2017).

في ضوء ما سبق، ومع تزايد أهمية ذكاء الأعمال كأداة محورية لجمع وتحليل البيانات واستخلاص الرؤى، وتأثيره الواضح على عملية اتخاذ القرارات، تبرز جودة القرارات الاستراتيجية كعنصر حاسم يحدد مدى فعالية هذه الرؤى في دفع عجلة الابتكار التنظيمي. فالمنظمات، وخاصة في القطاع المصرفي الذي يتسم بالديناميكية والتنافسية الشديدة، تحتاج إلى قرارات استراتيجية ليست فقط مبنية على معلومات دقيقة يوفرها ذكاء الأعمال، بل تتسم أيضاً بالجودة العالية لتمكينها من التكيف والابتكار المستمر. من هنا، تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة في الأدبيات من خلال استكشاف الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي، مقدمة بذلك إطاراً شاملاً لفهم كيفية تحويل البيانات إلى ابتكار فعال ومستدام.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه المؤسسات في المشهد المعاصر، وعلى وجه الخصوص مؤسسات القطاع المصرفي، طيفاً واسعاً من التحديات والضغوطات التي تستلزم مراجعة معمقة للمنهجيات الإدارية المتبعة، ويتطلب هذا الواقع البحث الدؤوب عن مقاربات إدارية حديثة تمكنها من التصدي لهذه التحديات بفعالية وكفاءة. تعاني البنوك من تحديات وأزمات متجددة ناجمة عن التقلبات المستمرة في تفضيلات ورغبات العملاء، فضلاً عن التطورات المتسارعة التي تشهدها الصناعة المصرفية على الصعد المحلية والإقليمية والدولية. هذا يستوجب تفكيراً استراتيجياً متواصلاً لتقديم خدمات مبتكرة ومتميزة تلبي الاحتياجات المتزايدة والمتغيرة للعملاء، وبناءً عليه تسعى البنوك بشكل حثيث إلى تطوير خدماتها المصرفية القائمة. واستحداث خدمات جديدة تعزز من مركزها التنافسي في السوق، وتحسين عملياتها الداخلية، وتشديد هياكل تنظيمية تتسم بالمرونة والقدرة على مواكبة التحولات البيئية المتلاحقة (الدهيبي، 2021).

وعلى الرغم من الأهمية القصوى التي تحظى بها القرارات الاستراتيجية وتأثيرها العميق على مسار المؤسسات، إلا أنها لم تنل القدر الكافي من الاهتمام في القطاع المصرفي مقارنة بالقرارات التشغيلية والإدارية الأخرى. يعزى هذا القصور إلى الطبيعة الخطرة لهذه القرارات وما قد يترتب على أي خطأ في اتخاذها من عواقب وخيمة على مستقبل المؤسسات المصرفية. هذا الواقع يستلزم حتمية إخضاع القرارات الاستراتيجية لعمليات فحص دقيقة، وتدقيق منهجي، ومراجعة مستمرة لضمان سلامتها وصوابيتها (الأبجي وسليمان، 2020).

وفي إطار متصل فقد أشارت دراسة جديد (2020) إلى أن مؤشرات الابتكار التنظيمي والتي تتعلق بالمناخ التنظيمي الداعم للابتكار جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت العلاقة ضعيفة بين الابتكار التنظيمي المتوافر في المصرف وبين قدرته على تحقيق الميزة التنافسية.

وفي ظل هذه التحديات المتزايدة والبيئة التنافسية الشديدة، أصبح تبني التقنيات الحديثة، وعلى رأسها ذكاء الأعمال ضرورة استراتيجية للمؤسسات المصرفية لتعزيز قدرتها على اتخاذ القرارات وتحقيق الابتكار، فذكاء الأعمال يحول البيانات الخام إلى رؤى قابلة للتنفيذ، مما يساعد البنوك على اتخاذ قرارات أكثر ذكاءً ودقة، وهذه التقنيات تمكن المديرين التنفيذيين من فهم الاتجاهات، وتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية، وربطها بالاستراتيجيات العامة للمؤسسة، مما يعزز جودة القرارات الاستراتيجية بشكل مباشر، خاصة وأن ذكاء الأعمال يساهم في تحسين العمليات التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، ودفع عجلة النمو والابتكار في القطاع المصرفي. كما أنه يلعب دوراً حيوياً في إدارة المخاطر، وتحسين العلاقات مع العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات مخصصة، وإدارة التقارير بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، يدعم ذكاء الأعمال تقييم الأداء، وأبحاث السوق، والتحليل التنافسي، مما يوفر للبنوك رؤى عميقة تمكنها من البقاء في صدارة المنافسة (A3Logics, 2025).

ويؤكد هذا التوجه ما أشارت إليه دراسة سدره المالية كابيتال (2025) حيث أن الذكاء الاصطناعي كجزء من ذكاء الأعمال، يدعم اتخاذ القرار من خلال التحليلات المستندة إلى البيانات، وأن القطاع المالي يقود الاستثمارات في الذكاء الاصطناعي في الشرق الأوسط، مما يؤكد أهمية الموضوع وحيويته. كما أن الدعم التنظيمي من قبل البنك المركزي السعودي (ساما) لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي من خلال البيئة التجريبية التشريعية يشير إلى بيئة تنظيمية داعمة للابتكار، ولكنه في الوقت نفسه يبرز التحديات المتعلقة بالتحيزات في الخوارزميات ومخاطر الأمن السيبراني والحاجة لمواكبة اللوائح التنظيمية، وهي تحديات قد تؤثر على جودة القرارات الاستراتيجية وقدرة المؤسسات على الابتكار.

علاوة على ذلك، تبرز أهمية ذكاء الأعمال في تعزيز الابتكار التنظيمي، حيث أظهرت دراسة الزعنون ومزهر (2020) أن أنظمة ذكاء الأعمال تؤثر بشكل كبير على التوجهات الريادية للمؤسسات، مثل الاستباقية والمغامرة التنافسية والمخاطرة، وتوصي بتطوير أنظمة ذكاء الأعمال لرصد قدرات المنافسين واستراتيجياتهم، وتقديم خدمات مصرفية مبتكرة، وتخصيص أموال للبحث والتطوير.

وبالرغم من الاعتراف المتزايد بأهمية ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة فيما يتعلق بالدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي، خاصة في سياق القطاع المصرفي السعودي. فالبنوك السعودية، ورغم سعيها لتطوير خدماتها وتحسين عملياتها، قد لا تزال تواجه تحديات في ترجمة البيانات والمعلومات التي يوفرها ذكاء الأعمال إلى قرارات استراتيجية ذات جودة عالية تدعم الابتكار بفعالية. هذا ما يجعل دراسة هذا الدور الوسيط أمراً حيوياً لفهم كيفية تعظيم الاستفادة من استثمارات البنوك في تقنيات ذكاء الأعمال لتحقيق الابتكار التنظيمي المنشود.

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي؟"

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى ذكاء الأعمال في القطاع المصرفي السعودي؟
2. ما مستوى الابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي؟
3. ما مستوى جودة القرارات الاستراتيجية في القطاع المصرفي السعودي؟
4. ما طبيعة العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي؟
5. ما طبيعة العلاقة بين ذكاء الأعمال وجودة القرارات الاستراتيجية في القطاع المصرفي السعودي؟
6. ما طبيعة العلاقة بين جودة القرارات الاستراتيجية والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي؟

7. هل تلعب جودة القرارات الاستراتيجية دوراً وسيطاً في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

أولاً: الأهمية النظرية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من كونها تسعى لإثراء الأدبيات الأكاديمية في مجالات حيوية ومتداخلة، وهي ذكاء الأعمال، جودة القرارات الاستراتيجية، والابتكار التنظيمي، وذلك من خلال تقديم إطار مفاهيمي وتحليلي يوضح طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات في سياق القطاع المصرفي السعودي. فعلى الرغم من تزايد الاهتمام بكل متغير على حدة، إلا أن الدراسات التي تتناول الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي لا تزال محدودة، خاصة في البيئة العربية والسعودية على وجه الخصوص. لذا، فإن هذه الدراسة ستسهم في سد هذه الفجوة المعرفية من خلال:

1. تقديم رؤى معمقة حول كيفية تأثير ذكاء الأعمال على جودة القرارات الاستراتيجية والابتكار التنظيمي، تتجاوز الدراسة مجرد كونه أداة لجمع البيانات، لتبرز دوره كعامل تمكين استراتيجي يدعم التوجهات الريادية للمؤسسات، وهذا من شأنه أن يثري النظريات المتعلقة بإدارة المعرفة ونظم المعلومات الاستراتيجية.
2. بلورة فهم أعمق لمفهوم جودة القرارات الاستراتيجية، ليس فقط كنتاج لعملية اتخاذ القرار، بل كمتغير وسيط حيوي يحدد مدى فعالية العلاقة بين المدخلات (ذكاء الأعمال) والمخرجات (الابتكار التنظيمي)، وهذا يفتح آفاقاً جديدة للنقاش النظري حول ديناميكيات اتخاذ القرار في البيئات المعقدة.
3. تقدم الدراسة منظوراً جديداً لكيفية تحفيز الابتكار واستدامته في المؤسسات المصرفية، وهذا يعزز النظريات القائمة حول العوامل المؤثرة في الابتكار ويقدم نموذجاً يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية.
4. تسعى الدراسة إلى بناء نموذج تحليلي يربط بين المتغيرات الثلاثة، مما يوفر إطاراً نظرياً يمكن للباحثين الآخرين استخدامه لاختبار العلاقات المماثلة في قطاعات وصناعات أخرى، أو لتطوير نماذج أكثر تعقيداً تتضمن متغيرات إضافية. هذا النموذج سيكون بمثابة نقطة انطلاق لأبحاث مستقبلية تسعى إلى فهم أعمق للتفاعل بين التكنولوجيا، الإدارة، والأداء التنظيمي.
5. نظراً لندرة الدراسات العربية التي تتناول هذا الموضوع بهذه الشمولية، فإن هذه الدراسة ستكون إضافة قيمة للمكتبة العربية، ومرجعاً للباحثين والطلاب المهتمين بمجالات ذكاء الأعمال، الإدارة الاستراتيجية، والابتكار في القطاع المصرفي السعودي والمنطقة ككل.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

لا تقتصر أهمية هذه الدراسة على الجانب النظري فحسب، بل تمتد لتشمل جوانب تطبيقية وعملية بالغة الأهمية للمؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية، ولصناع القرار والمهتمين بتطوير القطاع المالي، وفي ظل التحديات الراهنة والمستقبلية التي يواجهها هذا القطاع، تقدم الدراسة رؤى وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز الأداء التنافسي والابتكاري للبنوك. وتتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في النقاط التالية:

1. قد توفر الدراسة للبنوك السعودية وخاصة الإدارة العليا ومتخذي القرارات الاستراتيجية، فهماً أعمق لكيفية استغلال إمكانات ذكاء الأعمال لتحسين جودة قراراتهم الاستراتيجية، وهذا الفهم سيمكنهم من تطوير استراتيجيات أكثر فعالية تعزز الابتكار وتضمن استمرارية النمو في بيئة متغيرة.
2. يمكن للبنوك تحديد نقاط القوة والضعف في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية لديها، وبالتالي تطوير آليات وأدوات لتحسين جودة هذه القرارات، مما ينعكس إيجاباً على قدرتها على الاستجابة للتغيرات السوقية وتحديات المنافسة.
3. قد تساعد الدراسة القطاع المصرفي على تصميم برامج ومبادرات تهدف إلى تعزيز ثقافة الابتكار، وتوفير البيئة المناسبة لتوليد الأفكار الجديدة وتطبيقها، مما يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات مصرفية مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتطورة.
4. قد توفر الدراسة مؤشرات واضحة حول كيفية توجيه استثماراتها في أنظمة ذكاء الأعمال لضمان تحقيق أقصى عائد على هذه الاستثمارات، فبدلاً من مجرد تبني التكنولوجيا، ستساعد الدراسة البنوك على فهم كيفية تحويل البيانات إلى قرارات استراتيجية فعالة تدعم الابتكار، مما يضمن أن تكون هذه الاستثمارات ذات قيمة مضافة حقيقية.
5. تتماشى هذه الدراسة مع أهداف رؤية المملكة 2030 التي تركز على تطوير القطاع المالي وتعزيز الابتكار والتحول الرقمي. فمن خلال تقديم توصيات عملية لتحسين جودة القرارات الاستراتيجية وتعزيز الابتكار في القطاع المصرفي، تسهم الدراسة بشكل مباشر في تحقيق مستهدفات الرؤية المتعلقة بتنمية اقتصاد متنوع ومستدام.
6. ستكون نتائج الدراسة وتوصياتها بمثابة مرجع قيم للممارسين في القطاع المصرفي، والباحثين، والطلاب، والاستشاريين الذين يسعون إلى فهم أعمق للعلاقات بين ذكاء الأعمال، جودة القرارات الاستراتيجية، والابتكار التنظيمي، وكيفية تطبيق هذه المفاهيم في بيئة الأعمال الحقيقية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

1. الكشف عن مستوى ذكاء الأعمال في القطاع المصرفي السعودي.
2. الكشف عن مستوى الابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.

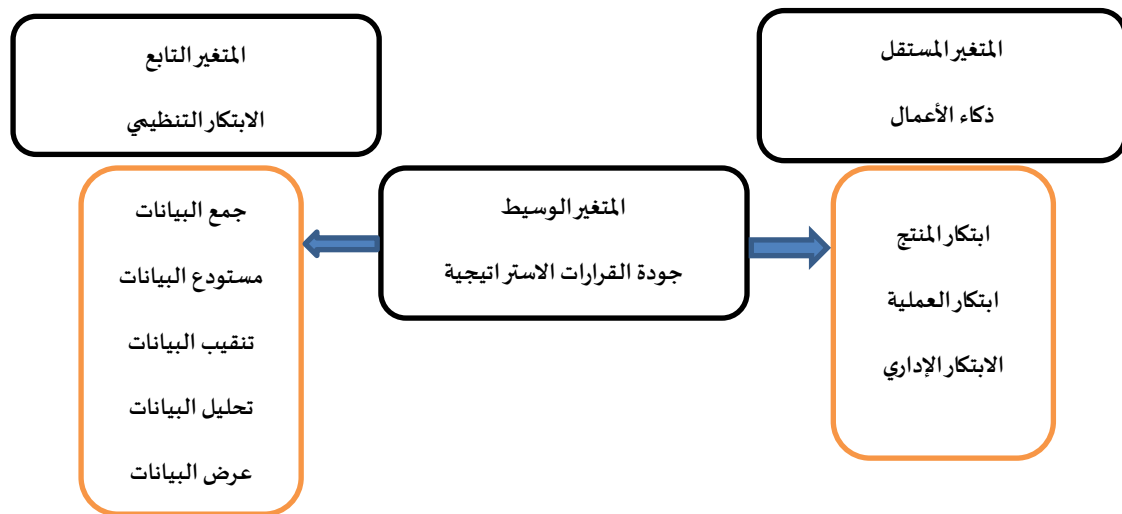
3. الكشف عن مستوى جودة القرارات الاستراتيجية في القطاع المصرفي السعودي.
4. التعرف على طبيعة العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.
5. التعرف على طبيعة العلاقة بين ذكاء الأعمال وجودة القرارات الاستراتيجية في القطاع المصرفي السعودي.
6. التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة القرارات الاستراتيجية والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.
7. التحقق من إمكانية الدور الوسيط الذي قد تلعبه جودة القرارات الاستراتيجية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال وجودة القرارات الاستراتيجية في القطاع المصرفي السعودي.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة القرارات الاستراتيجية والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.
4. تلعب جودة القرارات الاستراتيجية دوراً وسيطاً ذا دلالة إحصائية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.

نموذج الدراسة



الدراسات المرجعية:

أولاً: الدراسات المرتبطة بذكاء الأعمال

أجرى العتيبي (2025) دراسةً بعنوان (أثر نظم ذكاء الأعمال على أداء العاملين في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف). حيث هدفت إلى الكشف عن أثر ذكاء الأعمال على أداء العاملين في البنك الأهلي السعودي، وذلك من خلال الوقوف على مستوى تطبيق ذكاء الأعمال في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف، والكشف عن مستوى أداء العاملين في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف، والتعرف على طبيعة العلاقة بين ذكاء الأعمال وأداء العاملين في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، طبقت على عينة من العاملين في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف بلغت (٨٠) موظفاً، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: جاء مستوى تطبيق ذكاء الأعمال في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٤.٤٥)، وانحراف معياري (٠.٥٦٩)، كما كشفت النتائج أن مستوى أداء العاملين في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٤.٢٩)، وانحراف معياري (٠.٧٤٠)، كما وضحت النتائج وجود علاقة طردية بين تطبيق ذكاء الأعمال وأداء العاملين في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف،

كما أجرى الفار ومبارز (2023) دراسةً بعنوان (إطار مقترح لتحسين اتخاذ القرار في البنوك المصرية باستخدام تقنيات ذكاء الأعمال). حيث هدفت إلى التعريف بذكاء الأعمال كتقنية من تقنيات المعلومات التي تساعد متخذي القرارات في عملية اتخاذ القرار بالأدوات والمنهجيات الآلية لاتخاذ قرارات مناسبة في الوقت المناسب في قطاع البنوك. ويرى الباحثان أنه في ظل التقدم التكنولوجي ووجود كميات كبيرة من البيانات، فلا بد من استخدام هذه البيانات المتراكمة للحصول على إحصاءات قيمة. وهذا ما يعرف باسم ذكاء الأعمال، وذلك لاتخاذ قرارات استراتيجية قابلة للتنفيذ، حيث تمتلك ذكاء الأعمال (BI) القدرات التي تدعم اتخاذ القرارات العليا للأعمال من خلال تكوين اتجاهات الماضي والحاضر والتنبؤ لعمليات المنظمات في المستقبل، فذكاء الأعمال ليس منتج أو تقنية أو منهجية، بل هو مزيج من كل ذلك للاستفادة من أصول المعلومات لتحقيق أعمال محسنة الأداء.

كما أجرى عبيدات (2022) دراسةً بعنوان (أثر نظم ذكاء الأعمال على التحسين المستمر في البنوك القطرية). حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر نظم ذكاء الأعمال بأبعاد (المعالجة التحليلية الفورية، جمع وتحليل البيانات، إدارة أداء الأعمال) في التحسين المستمر في البنوك القطرية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 411 مفردة، واعتمدت على الاستبانة كأداة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود أثر دال إحصائياً لنظم ذكاء الأعمال بأبعاد على التحسين في المستمر في البنوك القطرية، وجاءت متغيرات ذكاء الأعمال والتحسين المستمر بأبعادهم بمستوى أهمية مرتفع.

فيما أجرى العتوم (2020) دراسةً بعنوان (أثر ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية). حيث هدفت إلى بيان أثر ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان، حيث تكون

مجتمع الدراسة من كافة العاملين في البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان وعددها (4) وتمت الدراسة على البنوك التجارية التالية: بنك الاتحاد الأردني، وبنك القاهرة عمان، وبنك الأردن، والبنك الأهلي الأردني، أما عينة الدراسة فقد شملت كافة الموظفين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في كل من بنك الاتحاد الأردني، وبنك القاهرة عمان، وبنك الأردن، والبنك الأهلي الأردني، والذين تم اختيارهم بشكل عشوائي والبالغ عددهم (419) فرداً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الكمي (الوصفي التحليلي). وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده المجتمعة (الذكاء التنافسي، جمع وتحليل البيانات، كفاية التقنيات الاستراتيجية، إدارة أداء الأعمال) عند مستوى دلالة إحصائية على إدارة الأزمات في البنوك التجارية في مدينة عمان. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده المجتمعة (الذكاء التنافسي، جمع وتحليل البيانات، كفاية التقنيات الاستراتيجية) عند مستوى دلالة إحصائية على استشعار إشارات الإنذار في البنوك التجارية في مدينة عمان. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده المجتمعة (الذكاء التنافسي، إدارة أداء الأعمال) عند مستوى دلالة إحصائية على الاستعداد لحدوث الأزمة في البنوك التجارية في مدينة عمان. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده المجتمعة (جمع وتحليل البيانات، كفاية التقنيات الاستراتيجية) عند مستوى دلالة إحصائية على احتواء الأضرار (الاستجابة) في البنوك التجارية في مدينة عمان. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده المجتمعة (الذكاء التنافسي، جمع وتحليل البيانات، كفاية التقنيات الاستراتيجية، إدارة أداء الأعمال) عند مستوى دلالة إحصائية على استعادة النشاط في البنوك التجارية في مدينة عمان. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده المجتمعة (الذكاء التنافسي، كفاية التقنيات الاستراتيجية) عند مستوى دلالة إحصائية على التعلم من الأزمة في البنوك التجارية في مدينة عمان.

كما أجرى (Tunowski, 2022) دراسة بعنوان (أثر ذكاء الأعمال على استدامة البنوك التجارية). حيث تحديد ما إذا كانت أنظمة Business Intelligence (BI) توفر الاستدامة للبنوك التجارية من خلال التأثير على وضعها المالي. أشارت النتائج إلى تأثير إيجابي لاستخدام نظام معلومات الأعمال على جوانب محددة من الوضع المالي للبنوك التجارية. ويتعلق هذا التأثير تحديداً بمجالات الإنتاجية، وجودة الأصول والخصوم، والربحية، والديون. وتتيح النتائج المعممة لهذه الدراسة تحديد علاقات السبب والنتيجة بين استخدام نظام معلومات الأعمال في البنوك التجارية وتحسين مؤشرات الوضع المالي، بالإضافة إلى الخدمات المصرفية المستدامة.

ثانياً: الدراسات المرتبطة بالقرارات الاستراتيجية

أجرى الدهيمي (2021) دراسة بعنوان (أثر فاعلية القرارات الاستراتيجية في التميز التنظيمي، من خلال التمكين الوظيفي، متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على البنوك التجارية القطرية). هدفت الدراسة إلى تحليل أثر فاعلية القرارات الاستراتيجية في التميز التنظيمي من خلال التمكين الوظيفي كمتغير وسيط. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 336 مدير من مدراء البنوك التجارية، واعتمدت على الاستبانة كأداة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستوى فاعلية القرارات الاستراتيجية والتميز التنظيمي والتمكين

الوظيفي في البنوك التجارية القطرية قد جاءت مرتفعة، كما أشارت لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية القرارات الاستراتيجية في التميز التنظيمي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية القرارات الاستراتيجية في التمكين الوظيفي، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي في التميز التنظيمي، وأخيراً وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية القرارات الاستراتيجية في التميز التنظيمي من خلال التمكين الوظيفي متغيراً وسيطاً.

كما أجرى جرار (Jarar, 2021) دراسة بعنوان (العلاقة بين التحيزات المعرفية وجودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية: أدلة من البنوك الأردنية). حيث كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة تأثير التحيز المعرفي وأبعاده (وهم السيطرة، وتحيز الفرضيات السابقة، وتحيز الالتزام المتصاعد والتمثيل، وتحيز التوافر) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. من حيث المنهجية، استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية. طبقت الدراسة استنباطاً كأداة بحث وزعت على 138 مصرفياً (موظفين على مستوى الإدارة) في المناصب الإدارية. تظهر النتائج تأثيراً إيجابياً وهاماً لوهم السيطرة والتمثيل. تظهر النتائج أن وهم السيطرة، وتحيز الفرضيات السابقة، وتحيز الالتزام المتصاعد والتمثيل، وتحيز التوافر يؤثر بشكل كبير على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك الأردنية. يستنتج أنه سيتم قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي سيتم رفض الفرضية البديلة بناءً على المستويات المعنوية للفرضيات الأولية والثانوية. لم تكن عوامل تحيز الالتزام المتصاعد، وتحيز التوافر، والاستدلال بالقياس ذات دلالة إحصائية.

أجرى حبوش (2020) دراسة بعنوان (أثر ممارسات الحاكمية المؤسسية في صنع القرارات الاستراتيجية بالبنوك التجارية الأردنية). حيث هدفت إلى بيان أثر ممارسات الحاكمية المؤسسية (إطار فعال للحاكمة، كفاءة مجلس الإدارة، التركيز على تحقيق الأهداف، الإفصاح والشفافية، حماية حقوق المساهمين) في صنع القرارات الاستراتيجية (التعقيد، الاستمرارية، العقلانية والرقابة) بالبنوك التجارية الأردنية. وتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنك. أما عينة الدراسة اقتصر على ستة بنوك تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية وفقاً لمعيار العدد الإجمالي للموظفين الذي يتجاوز (1200) موظفاً وهي (العربي، الإسكان للتجارة والتمويل، الأردن، القاهرة عمان، الأهلي الأردني، الأردني الكويتي)، وتمثلت في العينة في (160) موظفاً. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة بلغ عدد المستجيبين النهائي (139) فرداً. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الحاكمية المؤسسية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) (كفاءة مجلس الإدارة، التركيز على تحقيق الأهداف، الإفصاح والشفافية، حماية حقوق المساهمين) في صنع القرارات الاستراتيجية (التعقيد، الاستمرارية، العقلانية والرقابة) بالبنوك التجارية الأردنية. وعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار الفعال للحاكمة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في صنع القرارات الاستراتيجية (التعقيد، الاستمرارية، العقلانية والرقابة) بالبنوك التجارية الأردنية.

وفي دراسة عبد الله ووهاب (2019) بعنوان (أثر الأنماط المعرفية في تعزيز كفاءة القرار الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في مصارف أهلية مختارة). هدفت الدراسة إلى بيان أثر الأنماط المعرفية في تعزيز كفاءة القرار الاستراتيجي (التخطيط الاستراتيجي، هيكل المنظمة، الاضطراب البيئي) في ثلاثة مصارف أهلية بالعراق هي الشرق

الأوسط العراقي للاستثمار وأشور الدولي وكردستان الدولي للاستثمار. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من 99 موظف و64 مدير بشكل عشوائي من المصارف محل الدراسة، وتم الاعتماد على استبانة. توصلت الدراسة للنتائج التالية: أن بعض الأنماط المعرفية تؤثر في تعزيز كفاءة القرار الاستراتيجي في المصارف العراقية محل الدراسة.

كما أجرى أبو تمام (2018) دراسةً بعنوان (أهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف والإدارية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية). حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على التعرف على أهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف والإدارية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وذلك من خلال دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، البالغ عددها (13) بنكا أردنيا تجاريا حسب التقرير الشهري لبورصة عمان، شباط من العام 2018 والمعنية بتطبيق نظم محاسبة التكاليف والإدارية. استهدفت الدراسة الإدارة العليا في جميع البنوك التجارية الأردنية ودائرة التطوير والتخطيط والدائرة المالية والدوائر المعنية بتطبيق نظم محاسبة التكاليف والإدارية، ورؤساء أقسام الحسابات والتدقيق والتحليل المالي، والمحاسبين الإداريين ومحاسبي التكاليف، تم توزيع (260) استبانة، خضع منها (181) استبانة صالحة للدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف والإدارية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية، كما تبين أن آراء عينة الدراسة اتفقت على أن نظم محاسبة التكاليف والإدارية التي تناولتها الدراسة كمتغيرات مستقلة مطبقة ومهمة، كذلك أشارت النتائج إلى وجود أهمية ذات دلالة إحصائية لنظم محاسبة التكاليف والإدارية بمتغيراتها (نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM)، نظام التكاليف المستهدفة (TC)، نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية.

ثالثاً: الدراسات المرتبطة بالابتكار التنظيمي

أعد الوكيل (2021) دراسةً بعنوان (أثر الابتكار المؤسسي على بناء الصورة الذهنية للمؤسسات العامة: دراسة حالة بنك مصر). هدفت الدراسة إلى استطلاع طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين الابتكار المؤسسي وبناء الصورة الذهنية للمؤسسات العامة بالتطبيق على عينة من بنك مصر، اعتمدت الدراسة على اختبار مدى صحة العلاقة بين الابتكار المؤسسي القائم على البعد البشري والإجراءات التنظيمية على الصورة الذهنية للبنك والصورة الذهنية الداخلية عن البنك لدى الموظفين، تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية قدرها (٢٠٠) مسئول من بنك مصر. تبين من نتائج الدراسة صحة علاقات الارتباط والتأثير عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بين متغيرات البحث الابتكار المؤسسي التنظيمي والبشري وبين الصورة الذهنية للبنك والصورة الذهنية للبنك من وجهة نظر الموظفين.

أعد جديد (2020) دراسةً بعنوان (دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية بالمصرف التجاري السوري). حيث هدفت الدراسة إلى تقييم الابتكار التنظيمي ببعده المتعلق بالمناخ التنظيمي الداعم للابتكار في المصرف

التجاري السوري ضمن ظروف الأزمة من خلال تطبيق مقياس استبيان التوقعات الظرفية. توصلت الدراسة إلى عدة وجود تقييم متوسط لمؤشرات الابتكار التنظيمي المتعلقة بالمناخ التنظيمي الداعم للابتكار في المصرف التجاري السوري، كما توجد علاقة طردية ضعيفة بين الابتكار التنظيمي المتوافر في المصرف محل الدراسة وبين قدرة المصرف على تحقيق الميزة التنافسية ضمن الظروف الراهنة.

كما أجرى أحمد (2019) دراسة بعنوان (أثر ترتيبات العمل المرن في قطاع الخدمات المصرفية على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية بمدينة المنصورة). هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر ترتيبات العمل المرن في قطاع الخدمات المصرفية على الابتكار التنظيمي.. وأكدت نتائج الدراسة على وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كلا من أبعاد ترتيبات العمل المرن وأبعاد الابتكار التنظيمي، ووجود ارتباط معنوي إيجابي قوي بين المرونة في كمية العمل وكلا من ابتكار العملية والابتكار الإداري، ووجود تأثير معنوي إيجابي بين كلا من المرونة في مكان العمل والمرونة في استمرارية العمل على ابتكار المنتج وابتكار العملية. وأوصت الدراسة بضرورة السماح للموظفين من اختيار مواعيد بدء العمل وانهاؤه لإعطائهم الحرية في اختيار الأوقات المناسبة للعمل والمتوافقة مع طاقاتهم الجسدية والنفسية، والسماح لهم بإعادة جدولة أوقات العمل وفقاً لاحتياجاتهم الشخصية.

كما أجرى البليسي (2017) دراسة بعنوان (أثر جودة الخدمة الداخلية على الابتكار التنظيمي والدور الوسيط للالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية في البنوك الأجنبية العاملة في الأردن). هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الخدمة الداخلية على الابتكار التنظيمي والدور الوسيط للالتزام التنظيمي في البنوك الأجنبية العاملة في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على 230 موظفاً في البنوك الأجنبية العاملة في الأردن. بعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات، توصلت نتائج الدراسة إلى أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمة الداخلية (الجوانب الملموسة/ الموثوقة/ التعاطف) على الابتكار التنظيمي، إلا أنه لا يوجد أثر لأبعاد جودة الخدمة الداخلية (الاستجابة/ الضمان) على الابتكار التنظيمي. كما توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمة الداخلية (الجوانب الملموسة/ التعاطف/ الضمان) على الالتزام التنظيمي. كما أظهرت الدراسة أن الالتزام التنظيمي (كمتغير وسيط) يساهم في تقوية العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والابتكار التنظيمي.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بعدة جوانب رئيسية، مما يضفي عليها أهمية علمية وتطبيقية:

1. التركيز على الدور الوسيط: تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتناول "جودة القرارات الاستراتيجية" كمغير وسيط في العلاقة بين "ذكاء الأعمال" و"الابتكار التنظيمي". فمعظم الدراسات السابقة تناولت هذه المتغيرات بشكل منفصل أو في علاقات ثنائية، دون استكشاف الدور الوسيط

لجودة القرارات الاستراتيجية في هذه العلاقة المعقدة. هذا الجانب يمثل إضافة نوعية للأدبيات القائمة، ويسهم في فهم أعمق للآليات التي من خلالها يؤثر ذكاء الأعمال على الابتكار التنظيمي.

2. النموذج الشامل: تقدم الدراسة الحالية نموذجاً شاملاً يربط بين ثلاثة متغيرات رئيسية (ذكاء الأعمال، جودة القرارات الاستراتيجية، الابتكار التنظيمي) في سياق واحد. هذا التكامل بين المتغيرات يوفر رؤية أكثر شمولية للعلاقات السببية والتأثيرية، مقارنة بالدراسات التي تركز على علاقات جزئية.

3. القطاع المصرفي السعودي: على الرغم من وجود دراسات تناولت هذه المتغيرات في قطاعات مصرفية أخرى، إلا أن الدراسات التي تركز على القطاع المصرفي السعودي لا تزال محدودة. تتميز البيئة المصرفية السعودية بخصائصها الفريدة وتحدياتها، مما يجعل نتائج هذه الدراسة ذات أهمية خاصة للمؤسسات المصرفية في المملكة، وتساهم في سد فجوة بحثية في هذا السياق الجغرافي والاقتصادي.

المنهجية الميدانية: تعتمد الدراسة على منهج وصفي تحليلي وتطبيق ميداني على مدراء المصارف السعودية باستخدام الاستبانة، مما يضمن الحصول على بيانات واقعية وموثوقة تعكس الممارسات الفعلية في القطاع. هذا يعزز من صلاحية النتائج وقابليتها للتعميم في السياق السعودي.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

تضمنت الدراسة المصطلحات التالية:

- ذكاء الأعمال

عرفها زمزم (2018، 34) بأنها: "إجراءات موجهة نحو المستخدم النهائي تعتمد على توظيف التكنولوجيا ومجموعة من النماذج الرياضية والمنهجيات التحليلية للحصول على معلومات ومعرفة مفيدة لتحسين وتطوير جودة القرارات".

وتعرف إجرائياً بأنها: "القدرة التنظيمية للبنوك السعودية على جمع البيانات الداخلية والخارجية ذات الصلة، وتحليلها وتحويلها إلى معلومات ومعرفة قابلة للاستخدام لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحقيق التميز الابتكاري، من خلال استخدام الأدوات والأنظمة الرقمية لتوفير رؤى دقيقة وتنبؤية تعزز من جودة القرارات وتدعم عمليات الابتكار داخل البنك".

- جودة القرارات الاستراتيجية

عرفه العبادي (2017، 259) بأنه: "القدرة على توفير الخيارات والبدائل المتعددة، وقياس صحة القرارات المتخذة أو مدى انحرافها، مع إمكانية خلق الأفكار الجديدة وتقويمها، فضلاً عن تحديد مدى ملاءمة زمن تنفيذ القرار للغاية المراد الوصول إليها".

وتعرف إجرائياً بأنها: "مدى تميز القرارات المتخذة في البنوك السعودية من حيث دقتها وملاءمتها للبيئة الداخلية والخارجية، وقدرتها على تحقيق الأهداف بعيدة المدى، واستنادها إلى معلومات وتحليلات موثوقة، ومراعاتها للبدائل المتاحة والمخاطر المحتملة".

– الابتكار التنظيمي

يعرفه (Hoai et al, 2022, 2) بأنه: "تطبيق الأفكار الإبداعي التي تشجع على العمل بطرق جديدة، وتحسن من الأداء التنظيمي".

وتعرف إجرائياً بأنها: "مدى قدرة البنوك السعودية على تبني وتطبيق أفكار جديدة أو محسّنة تتعلق بالعمليات أو الخدمات أو الهياكل التنظيمية، بما يساهم في تعزيز الكفاءة والفعالية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة".

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

انطلاقاً من أهداف البحث ومشكلته، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي؛ الذي يساعد في الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الظواهر المدروسة استناداً إلى حقائق الواقع، وجمع البيانات باستخدام الأدوات البحثية من خلال استجواب أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم (المحمودي، 2019).

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المديرين في الإدارات العليا والوسطى في البنوك بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

• عينة الدراسة:

ستقتصر عينة الدراسة على مدير.

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: تقتصر على الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية في العلاقة بين ذكاء الأعمال والابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.
- الحدود البشرية: تتمثل في المديرين بالإدارات العليا والوسطى في البنوك السعودية.
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق الدراسة في البنوك بالمملكة العربية السعودية.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

سيتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وعرف العساف (2012، 65) الاستبانة بأنها "عبارة عن أداة يشمل محتواها مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة مزودة بإجاباتها أو الآراء المحتملة بهدف الحصول على إجابات أفراد العينة على أسئلة الدراسة. وسيتم الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها. وعليه فإن الاستبانة ستكون مما يلي:

- المحور الأول: مستوى ذكاء الأعمال في القطاع المصرفي السعودي.
- المحور الثاني: مستوى جودة القرارات الاستراتيجية في القطاع المصرفي السعودي.
- المحور الثالث: مستوى الابتكار التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي.

صدق أداة الدراسة

1. الصدق الظاهري

سيتم استخدام أسلوب الصدق الظاهري، بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبانة وملاءمتها لأغراض البحث، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من الأكاديميين والمختصين، وسيطلب منهم إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق وصلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة ومدى مناسبتها لقياس ما وضعت لقياسه، وإدخال التعديلات اللازمة سواء بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة. وفي ضوء ذلك سيقدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أداة الدراسة، وسيتم الاستجابة لهذه التعديلات، وإعادة صياغة الاستبانة في ضوء الملاحظات التي سيقدمها المحكمين، حتى تأخذ الاستبانة شكلها النهائي.

2. صدق الاتساق الداخلي

ويتم من خلال الاتساق الداخلي معرفة مدى اتساق كل فقرة من فقرات الأداتين مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ولحساب صدق الاتساق الداخلي للأداتين سيتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، والذي من خلاله سيتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك بهدف التحقق من مدى صدق الأداة ككل، وذلك عبر عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة.

ثبات أداة الاستبانة

المقصود بثبات الاستبانة أنها تعطي النتائج نفسها تقريباً لو تكرر تطبيقها أكثر من مرة على نفس الأشخاص في ظروف مماثلة. وسيتم حساب ثبات الاستبانة وذلك بطريقتين الأولى باستخدام كل من معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha والثانية معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لسيرمان- براون Spearman-(Brown Coefficient).

المعالجات الإحصائية المقترحة:

سيتم الاعتماد بشكل أساسي على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v.21) في إدخال بيانات الدراسة وتحليلها، مع الاستعانة بالأساليب الإحصائية اللازمة، لتحقيق أهداف الدراسة وكانت هذه الأساليب على النحو التالي:

- التكرارات والنسب المئوية: وذلك بغرض وصف البيانات الشخصية والعملية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة على فقرات ومجاور الدراسة.
- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل فقرة عن وسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية (Split _ Half): لقياس الثبات في البيانات.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة، واختبار العلاقة بين مجاور أداة الدراسة.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

تُعد عملية إعداد خطة البحث العلمي ركيزة أساسية لضمان سير الدراسة بمنهجية ووضوح، وتوجيه جهود الباحثة نحو تحقيق الأهداف المرجوة. تبدأ هذه العملية بمرحلة استكشافية معمقة للأدبيات العلمية ذات الصلة، حيث يتم الانتقال من المفاهيم العامة إلى الجوانب الأكثر تخصصاً ودقة، بهدف بناء إطار نظري متين يحيط بموضوع الدراسة من كافة جوانبه. وفيما يلي نستعرض أبرز خطوات تنفيذ هذه الخطة:

1. تم الاطلاع على الدراسات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، وتناولها من العام إلى الخاص وبتسلسل منطقي بما يخدم استعراض عنوان الدراسة.
2. تم استعراض الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة، وتم إبراز الدراسات التي تشير إلى قصور في مستوى تناول وتوظيف هذه المتغيرات.
3. تم كتابة أسئلة الدراسة بشكل دقيق بهدف تحقيق ما هو منشود من هذه الدراسة، وقد كانت الأسئلة قابلة للقياس.
4. تم استعراض الأهمية النظرية والتطبيقية للدراسة.
5. تم تناول أهداف الدراسة بشكل محدد وقابل للقياس وقابلة للتحقق.
6. تم كتابة الفرضيات الخاصة بهذه الدراسة بحيث يتم اختبارها للوصول إلى نتائج الدراسة.
7. تم رسم نموذج الدراسة يبين العلاقة بين متغيراتها الرئيسية وما تتضمنه من أبعاد.

8. تم تلخيص مجموعة من الدراسات السابقة وتقسيمها وفق المتغيرات الثلاث التي تضمنها عنوان الدراسة.

9. تم تناول أبرز مصطلحات الدراسة بتعريفات اصطلاحية وتعريفات إجرائية في ضوء عنوان الدراسة.

10. تم استعراض إجراءات الدراسة من حيث المنهجية والمجتمع والعينة، بالإضافة إلى وسائل جمع بيانات الدراسة، والوسائل الإحصائية المقترحة اللازمة لعملية تحليل النتائج.



المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- الأبيجي، كوثر، وسليمان، أحمد. (2020). إطار مقترح للمراجعة الإدارية للقرارات الاستراتيجية في المصارف الإسلامية. *مجلة الاقتصاد الإسلامي*، 40 (474)، 510-514.
- أبو تمام، ميساء. (2018). أهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف والإدارة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- أحمد، علي. (2019). أثر ترتيبات العمل المرن في قطاع الخدمات المصرفية على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية بمدينة المنصورة. *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، 39 (1)، 483-522.
- البطائنة، أحمد. (2021). أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 1 (11)، 31-45.
- البليسي، ميس، والنعيبي، محمد. (2017). أثر جودة الخدمة الداخلية على الابتكار التنظيمي والدور الوسيط للالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية في البنوك الأجنبية العاملة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية.
- جديد، رشا. (2020). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: نموذج المصرف التجاري السوري. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، 42 (3)، 51-64.
- حبوش، ماهر. (2020). أثر ممارسات الحاكمية المؤسسية في صنع القرارات الاستراتيجية بالبنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية.
- الحجاججة، دعاء. (2024). أثر الاستشراف الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمات: الدور الوسيط للابتكار المنظمي في البنوك التجارية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- الدهيبي، فهد. (2021). أثر فاعلية القرارات الاستراتيجية في التميز التنظيمي، من خلال التمكين الوظيفي، متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على البنوك التجارية القطرية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة.
- زمزم، هدى. (2018). أثر نظم المعلومات الإدارية على ذكاء الأعمال (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية.

- العبادي، حيدر. (2017). توظيف التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا لتحسين جودة القرارات الاستراتيجية: الدور الوسيط للإجماع الاستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة لعينة من الشركات الصناعية العراقية. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة*، 9 (18)، 242-292.
- عبد الله، عبد الله، ووهاب، كمال. (2019). أثر الأنماط المعرفية في تعزيز كفاءة القرار الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في مصارف أهلية مختارة. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 15 (48)، 210-231.
- عبيدات، أرام. (2022). *أثر نظم ذكاء الأعمال على التحسين المستمر في البنوك القطرية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية.
- العتوم، روان. (2020). *أثر ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة.
- العتيبي، نوف. (2025). *أثر نظم ذكاء الأعمال على أداء العاملين في البنك الأهلي السعودي بمدينة الطائف*. *المجلة العربية للأدب والدراسات الانسانية*، 1 (34)، 469-508.
- العساف، صالح محمد. (2012). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. دار الزهراء.
- عيال، عواد. (2022). *أثر ذكاء الأعمال في الأداء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- الغريب، أيمن. (2022). دور ذكاء الأعمال بالقطاع الخاص في تعزيز الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في قطاع البنوك بمحافظة دمياط. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 13 (2)، 421-457.
- الفار، محمد، ومبارز، أسامة. (2023). إطار مقترح لتحسين اتخاذ القرار في البنوك المصرية باستخدام تقنيات ذكاء الأعمال. *المجلة الأكاديمية للعلوم الاجتماعية*، 1 (2)، 1-17.
- المحمودي، محمد. (2019). *مناهج البحث العلمي*. دار الكتب.
- الوكيل، إيمان. (2021). أثر الابتكار المؤسسي على بناء الصورة الذهنية للمؤسسات العامة: دراسة حالة بنك مصر. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 22 (2)، 215-246.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- A3Logics. (2025, April 22). *Business Intelligence in Banking: Data-Driven Decision Making*. Retrieved from <https://www.a3logics.com/blog/business-intelligence-in-banking/>
- Alzanoon, M., & Mizher, R. (2020, August 22). *The Impact of Using Business Intelligence (BI) Systems on Entrepreneurial Orientations of Palestinian Banking Sector: Bank of Palestine as a model*. The 1st International Conference

- on Information Technology & Business ICITB2020. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3679070
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of management*, 40(5), 1297-1333.
- Grabińska, A., & Ziora, L. (2019). The application of Business Intelligence systems in logistics. Review of selected practical examples. *System Safety: Human-Technical Facility-Environment*, 1(1), 1028-1035.
- Hoai, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8(2), 1-10.
- Jarrar, A. (2021). The association between cognitive biases and the quality of strategic decision making: Evidence from Jordanian banks. *Banks and Bank Systems*, 16(2), 1-11.
- Kendall, C. E., Shoemaker, E. S., Crowe, L., Rosenes, R., Lundrigan, P., Bibeau, C., ... & Liddy, C. (2017). Engagement of people with experience in primary care research: Living with HIV Innovation Team Community Scholar Program. *Canadian Family Physician*, 63(9), 730-731.
- Schuckert, M., Kim, T. T., Paek, S., & Lee, G. (2018). Motivate to innovate: How authentic and transformational leaders influence employees' psychological capital and service innovation behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 776-796.
- Sidra Capital. (2025, April). *The Rise of AI in the Saudi Financial Sector: Opportunities and Challenges*. Retrieved from <https://sidracapital.com/ar/insight/rise-of-ai-in-saudi-arabias-financial-sector-opportunities-and-challenges/>
- Tunowski, R. (2020). Sustainability of commercial banks supported by business intelligence system. *Sustainability*, 12(11), 1-17.