جامعة العقيد أحمد دراية بأدرار

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي

تخصص: إدارة الأعمال

بعنوان:

أثر نظم ذكاء الأعمال على القرارات الإستراتيجية

دراسة حالة جامعة أدرار

إعداد الطالبين:

✓أولاد عبد الله عبد السميع

✓كريمي عمر

تحت إشراف الدكتور:

✓مجاهد سيد أحمد

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د. هداجي عبد الجليل	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا
د. مجاهد سيد أحمد	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا
د. لقصاصي سيد أحمد	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا

الموسم الجامعي: 2022/2021

GR03

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People'sDemocraticRepublic of Algeria

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية- أدرار
المكتبة المركزية
مصلحة البحث الببليوغرافي

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): مجاهد سيد أحمد

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـــ : اثر نظم ذكاء الأعمال على القرارات الاستراتيجية –دراسة حالة جامعة أدرار

من إنجاز :

الطالب(ة) أولاد عبد الله عبد السميع
الطالب(ة) كريمي عمر

كلية :العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/23

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وبإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والاليكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

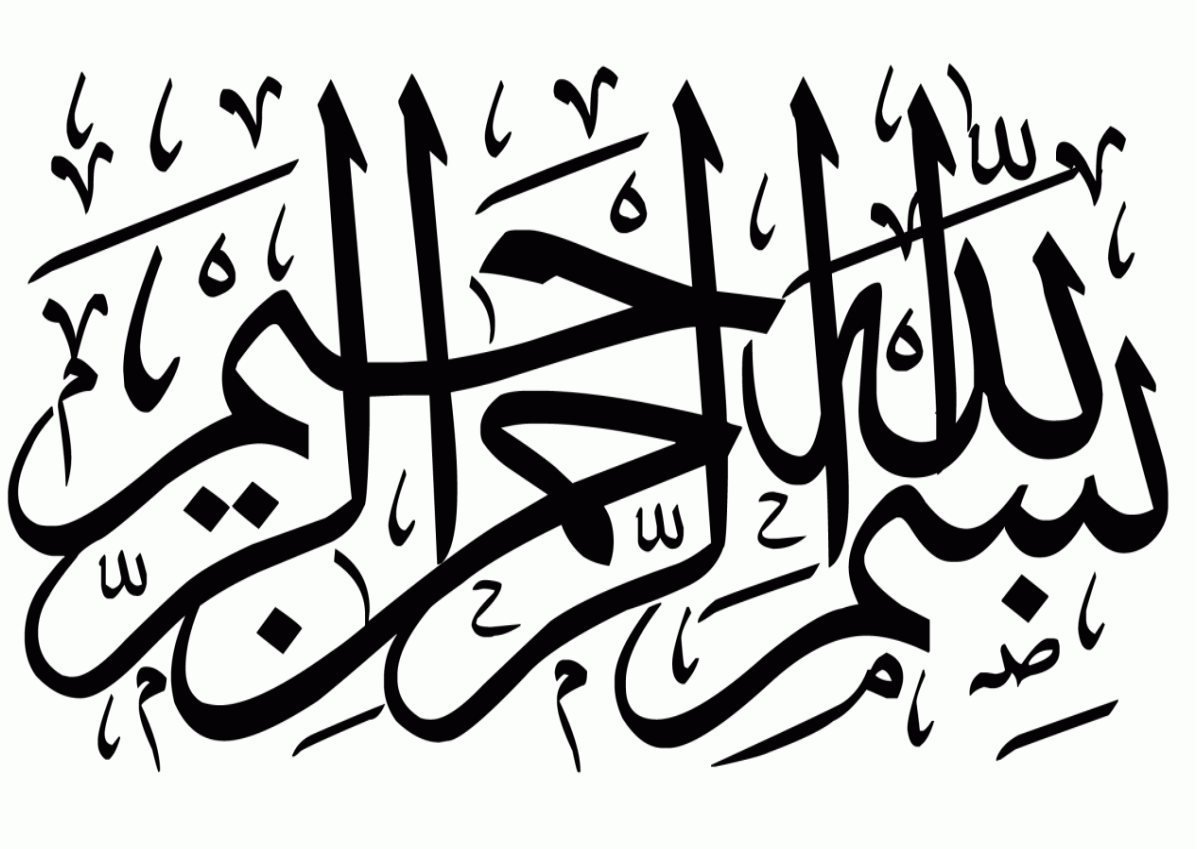
ادرار في :.....27 JUIN 2022.....

مساعد رئيس القسم:

مساعد رئيس قسم علوم التسيير
مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج
د. بلبالي عبد السلام

قسم علوم التسيير

ملاحظة :لاتقبل أي شهادة بدون التوقيع والمصادقة.


بسم الله الرحمن الرحيم

إهـــــداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله الى كل

العائلة والأصدقاء إلى كل من علمني حرفا إلى أساتذتي الأفاضل

إلى كل من شجعني وعلمني

إلى كل من زرع في روحي الأمل

عمر

إهـــــداء

الى منبع الحنان أمي الغالية الى أبي قرة عيني الى جميع الأصدقاء

الى زملاء وزميلات الدراسة وزملاء العمل بثانوية محمد الشريف مساعدية بتينركوك

الى الزوجة الكريمة والأبناء الغاليين راضية ومحمد أمين الى الاخوة والأخوات والى

كل العائلة الكريمة

عبد السميع

شكر وتقدير

نشكر الله العلي القدير ونحمده الحمد الكثير على أن وفقنا لإتمام هذه المذكرة كما نتقدم بالشكر الى كل من ساهم في اعداد هذا البحث ونخص بالذكر على وجه الخصوص أستاذنا المشرف الفاضل: **مجاهد سيد أحمد** الذي تقاسم معنا عناء البحث ولم يبخل علينا بتوجيهاته القيمة وعلى جميل صبره وعظيم نصائحه جعلها الله في ميزان حسناته

كما أتقدم بالشكر الى جميع الأساتذة الأفاضل الذين تلقينا العلم على أيديهم خلال سنوات الدراسة.

والى كل من أسدى لنا مشورة أو قدم لنا معونة جزاهم الله عنا خير الجزاء ووفق الله الجميع لما يحبه ويرضاه

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر ذكاء الأعمال كتقنية من تقنيات المعلومات التي تزود متخذي القرار بالأدوات والمنهجيات التي تسمح لهم باتخاذ قرارات فعالة وفي الوقت المناسب وإبراز أثره في عملية اتخاذ القرارات في جامعة أدرار على غرار باقي المؤسسات، يمكنها الاستفادة من أنظمة وأدوات ذكاء الأعمال في جمع بيانات الجامعة وتحليلها وإدارتها للمساعدة على اتخاذ قرارات فعالة ومبنية على معلومات دقيقة وموثوقة .

باتخاذ عينة جامعة أدرار كحالة للدراسة، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي الاستدلالي في الجانب التطبيقي منه، على المقابلة والملاحظة إضافة إلى الاستبيان الذي اعتبر أداة أساسية لجمع المعلومات، والتي تم تحليلها باستخدام برنامج Spss، حيث توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين ذكاء الاعمال بأبعاده وعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات تمكن الجامعة من مواجهة التحديات ومسايرة التطورات و التغيرات السريعة و ظروف عدم التأكد.

الكلمات المفتاحية: ذكاء الاعمال، اتخاذ قرار، تنقيب في البيانات، معالجة التحليلية للبيانات، قرار استراتيجي.

Abstract:

This study aims to highlight the impact of business intelligence as an information technology that provides decision makers with tools and methodologies that allow them to make effective and timely decisions and to highlight its impact on the decision-making process at Adrar University, like other institutions. It can benefit from business intelligence systems and tools in collecting University data, analysis and management to help make effective decisions based on .accurate and reliable information

By taking the Adrar University sample as a case for the study, the study also relied on the descriptive approach in the theoretical aspect and the analytical inferential approach in the applied aspect of it, on the interview and observation in addition to the questionnaire, which was considered an essential tool for collecting information, which was analyzed using the Spss program, where the study found a link between Business intelligence in its dimensions and the strategic decision-making process, as the study concluded with a set of suggestions and recommendations that enable the university to face challenges and keep pace with developments, .rapid changes and conditions of uncertainty

Keywords: business intelligence, decision making, data mining, data analytical processing, .strategic decision

فهرس المحتويات

إهـــــداء

شكر وتقدير

الملخص

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة

الفصل الأول الأدبيات النظرية والدراسات السابقة..... 1

المبحث الأول: الإطار النظري لذكاء الأعمال واتخاذ القرار الاستراتيجي.....3

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول ذكاء الأعمال.....3

المطلب الثاني: التأصيل النظري للقرارات الاستراتيجية.....17

المطلب الثالث: أثر ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.....25

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....27

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.....27

المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.....31

خلاصة الفصل: 32

الفصل الثاني الدراسة الميدانية 33

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....35

المطلب الأول: عينة وأداة الدراسة.....35

المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة 36

المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة.....36

المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات.....38

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج خصائص عينة الدراسة.....38

المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات محاور الدراسة.....42

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....47

خلاصة الفصل.....51

الخاتمة:.....53

قائمة المراجع والمصادر.....56

الملاحق.....61

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الجدول رقم 3-1 معامل الفا كرونباخ لأداة الدراسة	36
02	الجدول رقم 3-2 الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة	37
03	الجدول رقم 3-3 توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	38
04	الجدول رقم 3-4 توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	39
05	الجدول رقم 3-5 توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	40
06	الجدول رقم 3-6 توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	41
07	الجدول رقم 3-7 مقياس ليكارت الخماسي	42
08	الجدول رقم 3-8 نتائج تحليل إجابات افراد العينة على عبارات ابعاد المحور الاول	43
09	الجدول رقم 3-9 نتائج تحليل إجابات افراد العينة على عبارات المحور الثاني	46
11	الجدول رقم 3-10 اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	47
12	الجدول رقم 3-11 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	48
13	الجدول رقم 3-12 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	49
14	الجدول رقم3-13 نتائج اختبار نتائج الفرضية الفرعية الثانية	49
15	الجدول رقم 3-14 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	50

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الشكل رقم 1-1 مستودع البيانات	08
02	الشكل رقم 1-2 هيكلة ذكاء الأعمال	10
03	الشكل رقم 1-3 مراحل ذكاء الأعمال	11
04	الشكل رقم 1-4 مراحل استخراج البيانات	12
05	الشكل رقم 1-5 نموذج تقرير	13
06	الشكل رقم 1-6 معمارية ذكاء الأعمال	14
07	الشكل رقم 1-7 تصنيف القرارات حسب المستوى الاداري	18
08	الشكل رقم 1-8 مراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية	23
09	الشكل رقم 3-1 التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	38
10	الشكل رقم 3-2 التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	39
11	الشكل رقم 3-3 التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	41
12	الشكل رقم 3-4 التمثيل البياني لتمثيل عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	42

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الملحق رقم 01 الاستبيان	62
02	الملحق رقم 02 نتائج الفا كرونباخ	65
03	الملحق رقم 03 نتائج الاتساق الداخلي	65
04	الملحق رقم 04 توزيع عينة الدراسة	66
05	الملحق رقم 05نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة	68
06	الملحق رقم 06 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	70
07	الملحق رقم 07 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	71
08	الملحق رقم 08 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	71
09	الملحق رقم 09 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	71

مقدمة

مقدمة:

تمهيد:

ان التحديات المعاصرة والتغيرات السريعة وظروف عدم التأكد التي تواجه المنظمات بمختلف أشكالها فرضت على المسيرين تبني استراتيجيات وأنظمة جديدة لإدارتها بحنكة وذكاء شديدين وذلك لتحقيق التميز والتفوق على منافسيهم، غير أن هذا التفوق يتطلب امتلاك المسيرين العديد من المهارات الفكرية والتحليلية التي تساعدهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

و لمواجهة هذه التحديات برزت للوجود مصطلحات و مفاهيم حديثة تتلاءم مع طبيعة العالم المعاصر الذي يتسم بالحركة و التطور السريع و المتجدد و من أهمها مصطلح ذكاء الأعمال كأحد أهم الأدوات و الوسائل نجاعة لتوجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية و تضع في أيدي قادتها موردا أساسيا و فعالا ليتمكنوا من خلاله من استشعار الفرص واغتنامها و اكتشاف التهديدات و تجنبها و توسيع دائرة فهمهم لبيئة الأعمال التي ينشطون بها من جهة، و من جهة أخرى اتخاذ قرارات مناسبة لأن عملية اتخاذ القرار أحد أبرز المهام التي تؤثر على وضعية المؤسسة في السوق خاصة إذا ما تعلق الأمر بالقرارات الإستراتيجية.

إن المؤسسات الجزائرية مطالبة هي الأخرى بمواكبة التطورات الحاصلة والتأقلم معها لكسر الحواجز ومواجهة التحديات.

ولهذا الغرض جاءت دراستنا هذه لتسليط الضوء على موضوع ذكاء الأعمال وقياس أثره على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في جامعة أدرار.

اشكالية الدراسة: تدور فحوى هذه الدراسة حول الاشكالية التالية: ما مدى تأثير نظم الذكاء على القرارات الاستراتيجية في جامعة أدرار

حيث تندرج تحت هذه الاشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجميع البيانات وتخزينها والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعالجة التحليلية للبيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة

فرضيات الدراسة: بهدف دراسة الموضوع والإلمام به وجب مناقشة فرضيات الدراسة والتأكد من صحتها ثم تعميم نتائجها وهي كالتالي:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم ذكاء الأعمال والقرارات الإستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة بجامعة أدرار

وتنبثق من هذه الفرضية الرئيسية ثلاث **فرضيات فرعية** كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجميع البيانات وتخزينها والقرارات الإستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعالجة التحليلية للبيانات والقرارات الإستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

أهمية الدراسة: تتجلى أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- حداثة موضوع ذكاء الأعمال وأثره على اتخاذ القرارات الإستراتيجية
- التعريف بذكاء الأعمال وأبعاده وأثره على اتخاذ القرار
- قلة الدراسات والأبحاث المحلية التي تناولت الموضوع
- تحسين الخدمات الجامعية ومساعدة متخذي القرار في ادارة أعمالهم بجامعة أدرار
- الدور الذي يلعبه ذكاء الأعمال بالنسبة للقادة الذين يسعون لتحقيق أهداف المنظمة

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي الى:

- تناول الأسس والمنطلقات النظرية لذكاء الأعمال
- دراسة واقع ذكاء الأعمال في المؤسسات الجزائرية
- توضيح المفاهيم الأساسية حول عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في جامعة أدرار
- تفسير أثر ذكاء الأعمال على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في جامعة أدرار
- إبراز الجوانب التي تميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

دوافع اختيار الدراسة:

- الرغبة الذاتية في البحث في المواضيع التي لها علاقة بمجال التخصص
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات المعالجة له
- تدعيم المكتبة الجامعية بمواضيع جديدة
- الرغبة في التعمق أكثر في دراسة ذكاء الأعمال باعتباره موضوع ذو أهمية كبيرة بالنسبة لمتخذي القرارات على مستوى المؤسسات الجزائرية

- الرغبة الذاتية في خلق اضافة من شانها خدمة الوطن والمجتمع

حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث خلال الموسم الجامعي 2022/2021
- الحدود الموضوعية: يقتصر هذا البحث على ذكاء الاعمال وأثره على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بجامعة أدرار
- الحدود المكانية: جرت الدراسة التطبيقية بجامعة أدرار
- الحدود البشرية: اهتمت الدراسة باستقصاء أراء موظفي الجامعة بولاية أدرار

منهج وأدوات الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة الذي يهتم بوصف الظاهرة محل الدراسة والتعريف بها أما في الجانب التطبيقي فقد تم اعتماد التحليل الاحصائي من خلال توزيع استبيان على عينة الدراسة وتم تحليل النتائج عن طريق برنامج SPSS

صعوبات الدراسة:

- صعوبة اقتناء وعدم توفر الكتب والمذكرات في المكتبات مما دفعنا للاشتراك في موقع FIMAKTABATI لاتصالات الجزائر
- صعوبة توريع الاستبيان على عينة الدراسة
- صعوبة فهم طريقة الاجابة على الاستبيان

هيكل الدراسة: للإجابة على الاشكالية الرئيسية للدراسة قسمنا الدراسة الى فصلين بالاعتماد على طريقة IMRAD تناولنا في الفصل الأول منه الأدبيات النظرية للدراسة و الدراسات السابقة لذكاء الأعمال و اتخاذ القرار الاستراتيجي و الذي يتكون من مبحثين حيث خصص المبحث الأول للاطار النظري لذكاء الأعمال و اتخاذ القرار أما المبحث الثاني فقد تم فيه عرض الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، بينما تناول الفصل الثاني الدراسة الميدانية حيث قسم الى مبحثين، المبحث الأول عالج الطريقة و الأدوات المستخدمة أما المبحث الثاني فقد خصص لعرض النتائج و مناقشتها.

الفصل الأول
الأدبيات النظرية والدراسات السابقة

تمهيد: كان يعتبر ذكاء الأعمال عنصرا أساسيا في قطاع تكنولوجيا الأعمال، ويعد آلية لدعم القرار والتحليل ومخازن البيانات، أما الآن فقد أصبح لذكاء الأعمال تعريفا أكثر وضوحا له تطبيقات مفهومة بشكل أفضل، وبناء؛ سيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: الإطار النظري لذكاء الأعمال واتخاذ القرار الاستراتيجي

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري لذكاء الأعمال واتخاذ القرار الاستراتيجي

في الوقت الذي أصبح فيه الحصول على المعلومات الاستراتيجية أمرا مستعصيا، ظهر ذكاء الاعمال كأحد أهم المواضيع التي تقود المؤسسة باتجاه صحيح واتخاذ القرارات التي تحدد مسارها، ومن خلال هذا المبحث سنحاول معالجة ذكاء الأعمال بالتطرق أولا الى ماهية ذكاء الاعمال، دراسة مفهومه وتطوره وبعض المفاهيم ذات الصلة، بالإضافة إلى أدواته ومراحله. ثم سندرس أهمية، أهداف، تطبيقات ومتطلبات نجاح تطبيق ذكاء الاعمال.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول ذكاء الأعمال

الفرع الأول: ماهية ذكاء الأعمال

مفهوم ذكاء الأعمال

رغم حداثة الدراسات المهتمة بمفهوم ذكاء الأعمال، إلا أنه حضي بحجم كبير من التعاريف، والمقاربات، والتوجهات، التي أدت إلى اختلاف الرؤى حول تحديد مفهومه بدقة، لهذا فمن الأجدر دراسة التطور الذي مر به هذا المصطلح تاريخيا.

أولا: نشأة وتطور مصطلح ذكاء الأعمال

يؤكد **(حسن،2003)** أن مفهوم الذكاء يتسم بتعدد تعاريفه وتنوعها نظرا لعدم وضوح المقصود منه على وجه التحديد مما أدى الى اختلاف وجهات نظر علماء النفس حول تعريفه تعريفا علميا موحد مما أدى بعلماء النفس الى السعي في وضع تعريف للذكاء وبناء مقاييس له تتميز بالثبات والصدق في التنبؤ بمستوى ذكاء الافراد[1] .

وقد عرفه **(Luthans , 2011)**: " القدرة على الاستبصار وإدراك العلاقات " **(p230)** ويعتبر هذا التعريف عام حيث اقتصر على الاستبصار وإدراك العلاقات وأهمل دور الذكاء في اتخاذ القرارات.

لغويا يشير مصطلح الذكاء كما ورد في معجم الوسيط " ما يتم التفكير والاستدلال وتركيب التصورات "

عرفه **(بن الطيب)** بأنه هو الطاقة الذهنية التي نطبقها على سابق معرفتنا وشواهدنا لتوليد الأفكار واكتشاف العلاقات وبرهنة النظريات واستخلاص البني الحاكمة التي تنطوي عليها الظواهر التي تبدو على السطح متباينة ومتناثرة ، وبالتالي الذكاء هو استغلال المعرفة للإجابة على الأسئلة بصورة سليمة ومتسقة وحل المشاكل الصعبة ،

[1] هدى علي حسن زمزم، 2018، أثر نظم المعلومات الإدارية على ذكاء الأعمال، مذكرة ماجستير، نظم المعلومات الإدارية، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، ص 50

إلا أن هذا الذكاء انتقل الى المؤسسات وأعمالها وهذا للبقاء في صدارة المنافسة ، فتحولت المؤسسات الى ذكاء الاعمال واستخدام نظم المعلومات لجمع وتحليل المعلومات من مصادر داخلية وخارجية من أجل اتخاذ قرارا أفضل للأعمال[1] .

ومنه يمكن تعريف الذكاء بأنه: " مجموعة القدرات العقلية التي يستخدمها الفرد بعد اكتسابه المعلومات والمعرفة اللازمة من البيئة للتكيف معها وحل المشكلات باتخاذ القرارات المناسبة ".

اقترح الباحث **Huns Peter Luhn**مصطلح ذكاء الاعمال لأول مرة عام 1958 في مجلة **IBM** ببحثه تحت عنوان "**A Business Intelligence System**" حيث تعود جذوره الى نظم دعم القرار، ثم شاع بشكل عام عندما قدمه **Howard Dresner** من شركة **Garthner** للأبحاث في 1989[2].

هنا تدور الفكرة حول بناء نظام لنشر المعلومات في أقسام المؤسسة بعد معالجة البيانات وتلخيصها وترميزها.

لكن هذه الفكرة لم تجسد على ارض الواقع حتى عام 1989 عندما تم طرح هذا المفهوم من قبل المحلل **Howard Dresner**أحد أعضاء مجموعة **Gartner** الى الفضاء العام وقد استخدمها كمصطلح عام لتغطية نطاقات متعددة لتخزين وتحليل البيانات.

شكل فجر القرن الحادي والعشرين نقطة تحول مميزة، حيث تم تطوير التقنيات لمعالجة قضايا التعقيد والسرعة، وقد تم تعزيزها أيضا من خلال بدء البرامج القائمة على السحابة التي وسعت وسهلت وصول منصات ذكاء الأعمال، وفي السنوات الماضية تطور ذكاء الأعمال ليشمل المزيد من العمليات والأنشطة للمساعدة في تحسين الأداء.

حيث أشار مقال حول تاريخ ذكاء الأعمال الى أن هذا المصطلح ظهر عام 1865 في كتاب **Cyclopaedia of Commercial and Business Anecdotes**للكاتب **Anecdotes MillarDevens**لتفسير كيفية تحقيق المصرفي Furnese Henry أرباحا من خلال اتخاذ قرارات بناء على معلومات حصل عليها من البيئة المحيطة.

ثانيا: تعريف ذكاء الأعمال

لم يتم الاتفاق على تعريف موحد لمفهوم ذكاء الاعمال من طرف الباحثين حيث تناوله البعض من منظور تقني كتكنولوجيا، وتناوله البعض الآخر من منظور تنظيمي ومؤسسي كمنهجية عمل أو عملية، غير أن أغلبهم مجمعون على أنه يهدف الى دعم اتخاذ القرار في بيئة الأعمال.

[1]إبرهيم بن الطيب 2016، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية والحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، ص 62

[2]عروفعفيفة،2018، دور نظام ذكاء الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك –دراسة حالة بنوك ولاية قسنطينة- الجزائر – أطروحة دكتوراه، مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة أم البواقي، ص 30

حيث يمكن تعريف ذكاء الاعمال كونه مجموع الأنشطة والعمليات المترابطة الخاصة بالبحث، المعالجة ونشر وحماية المعلومات المفيدة والضرورية لمختلف الأعوان الاقتصاديين وهذا بصفة قانونية وشرعية[1] .

كما عرف (بايزيد، 2016) ذكاء الاعمال «**Intelligence** Business»: بأنه يعني مجموعة أدوات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية بالنسبة للمستويات الإدارية، كما يساعد نظام ذكاء الأعمال على تحليل البيانات المستقاة من مصادر داخلية أو خارجية وتقديمها على شكل معلومات؛ ويعني كذلك بأنه مجموعة مكونة من وسائل تكنولوجية وإجراءات ضرورية تستخدم في تحويل البيانات الى معلومات والمعلومات الى معرفة والمعرفة الى إنجازات[2].

في هذا التعريف ركز على الجانب المعرفي لذكاء الاعمال وأهمل الجانب التنظيمي الذي له دور أساسي في المؤسسة.

طرح **Huns Peter Luhn**تسمية ذكاء الاعمال عام 1958 في مجلة **IBM** في بحثه الموسوم ب

"**A Business Intelligence System**" وأسس تعريف لمفهوم ذكاء الاعمال كالتالي:

" الاعمال مجموعة من الأنشطة التي يتم إنجازها لتحقيق غرض سواء كانت تلك الأنشطة تكنولوجية أو تجارية أو قانونية أو أخرى[3]."

اما الذكاء فيعني القدرة على تشخيص مفهوم العلاقات المتبادلة بين الحقائق المقدمة بالطريقة التي توجه الاعمال نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

وعرفه **(حمامي، 2007)** بأنه: " توظيف التكنولوجيا في استخدام معلومات دقيقة لحظية، ذات قيم نوعية عالية متعلقة بمجال العمل نفسه وبيانات ذات موثوقية كبيرة متوفرة في عدة مصادر وتطبيق ما تم اكتسابه من خبرات بهدف تحسين وتطوير جودة القرارات التي يجب اتخاذها بناء على هذه المعلومات[4]."

نستنتج أن ذكاء الاعمال مرادف لنظم اتخاذ القرارات، فهو نظام معلومات يرتكز على مجموعة من التقنيات والأدوات التي تهدف الى دعم اتخاذ القرار.

---

[1] مرادناصر،2012 تنافسية المنظمة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال محرك حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، ص74.

[2] بايزيد كمال،2016، ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد 05، جامعة الجزائر 3، ص34.

[3] Vercellis, C, Business Intelligence: Data mining and optimization fordecision making, Chichester: John Wiley & Sons Ltd,2009.

[4] حمامي سمير،2007، ذكاء الأعمال أسس ومراحل، مجلة المعلوماتية، العدد 19، الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية، دمشق، سوريا، ص05

يعرف (**King , 2009**) ذكاء الاعمال على أنه تكنولوجيا وممارسة تطبيق المعلومات لصنع القرارات، الهدف من ذكاء الاعمال هو اظهار القيمة الحقيقية للمعلومات عندما يستطيع العديد من الناس استخدامها ومشاركتها، **BI**هو نوع من برمجيات التطبيقات التي تستخدم في جمع البيانات وتخزينها وتحليلها وعرضها بطريقة بسيطة ومفيدة[1].

حيث أشار **Lloyd**بأنه المنهج المتبع من قبل الإدارة الذي يسمح للمنظمة بتحديد المعلومات المفيدة وذات الصلة بقراراتها[2] .

كما أكد (السامرائي والعقيدي، 2012) على أنه مصطلح يشير الى استخدام في جمع البيانات من المصادر المتعددة ثم إعادة نمذجتها لوضعها في صورة تساعد على التحليل الاحصائي للبيانات، واستخراج معلومات لتقديم عروض معرفية بصيغ متعددة[3] .

كما عرفته شركة الأبحاث. **Gartner,Inc** : " ذكاء الاعمال مصطلح عام يشبه المظلة يندرج تحته مجموعة من التطبيقات والأدوات وأفضل الممارسات التي تمكن من الوصول الى البيانات وتحليلها لاستخراج معلومات تهدف لتحسين عملية اتخاذ القرارات ورفع أداء المؤسسة لأقصى حد "[4] .

مؤخرا قامت العديد من الشركات مثل **Google**و**IBM**بتوفير تطبيقات تدعم نظام ذكاء الاعمال ضمن فكرة الحوسبة السحابية.

من خلال سرد التعاريف السابقة أن هناك عدة توجهات لذكاء الأعمال، وباختلافنا يمكن صياغة تعريف كالتالي: " هو عبارة عن التقنيات والأدوات والممارسات التي تجمع معلومات الأعمال الهامة وتدمجها وتحللها وتقدمها، يمكن للمؤسسة الاستفادة من ذكاء الاعمال عندما تتمكن من الوصول إلى عرض شامل لبيانات المؤسسة، واستخدامها في اتخاذ قرارات أفضل ".

---

[1]ZhannaAbzaltynova, Janice Williams, Developments in BusinessIntelligence Softwar, thesis for the master's degree in Business Administration,p20, school of Management, Blekinge Institute of Technology,2009.

[2]Lioyd, J, Identifying Key Components of Business Intelligence Systems and Their Role in Managerial Decision making,p 23. Master thesis, Applied Information Management, and the Graduate School, University of Oregon, USA, 2011.

[3]سلوى أمين السامرائي، عبد الستار عبد الجبارالعكيدي،2012، مستقبل ذكاء الاعمال في ظل ثورة الحوسبة السحابية، المؤتمر العلمي الحادي عشر حول ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم نظم معلومات إدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان الأردن، ص 328.

[4]محمد مصطفى القصيمي، مصطفى نعمة يونس أغا،2012، توظيف في تطوير بطاقة الأداء المتوازنة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، ص 726

الفرع الثاني: أسس من ذكاء الأعمال

أولا: أدوات **ذكاء الأعمال**

إن ذكاء الأعمال حقل واسع جدا يتضمن تقنيات من أنواع مختلفة فيما بينها لتكوين نظام يتصف بالذكاء، يخدم المؤسسة لتطوير إمكاناتها الحالية لتطبيق الإستراتيجية الحالية وتطويرها بما يحقق الأهداف وفيما يلي أهم أدوات ذكاء الأعمال:

مستودع أو مخزن البيانات (**Data Warehouse**): يعرف (زمزم) مخزن البيانات بأنه: " قاعدة بيانات تؤمن التقارير وأدوات الاستعلام، وتقوم بتخزين البيانات الجارية والتاريخية والإحصائية، التي تستخلص من نظم العمليات المختلفة وتوحدها لأغراض الحصول على التقارير والتحاليل الإدارية وصناعة القرار"[1].

أكد الباحث **Bill Inmon** أحد مؤسسي مفهوم مستودع البيانات، انه من الصعب معالجة البيانات التشغيلية غير المتكاملة، ولا يمكن لهذه البيانات أن تدعم نظرة المؤسسة، فعملية التكامل ضرورية لتحويل هذه البيانات الى الصورة المطلوبة من قبل المنظمة بغض النظر عن كيفية خزنها في البيئة التشغيلية، وذلك قبل نقلها الى مستودع البيانات[2].

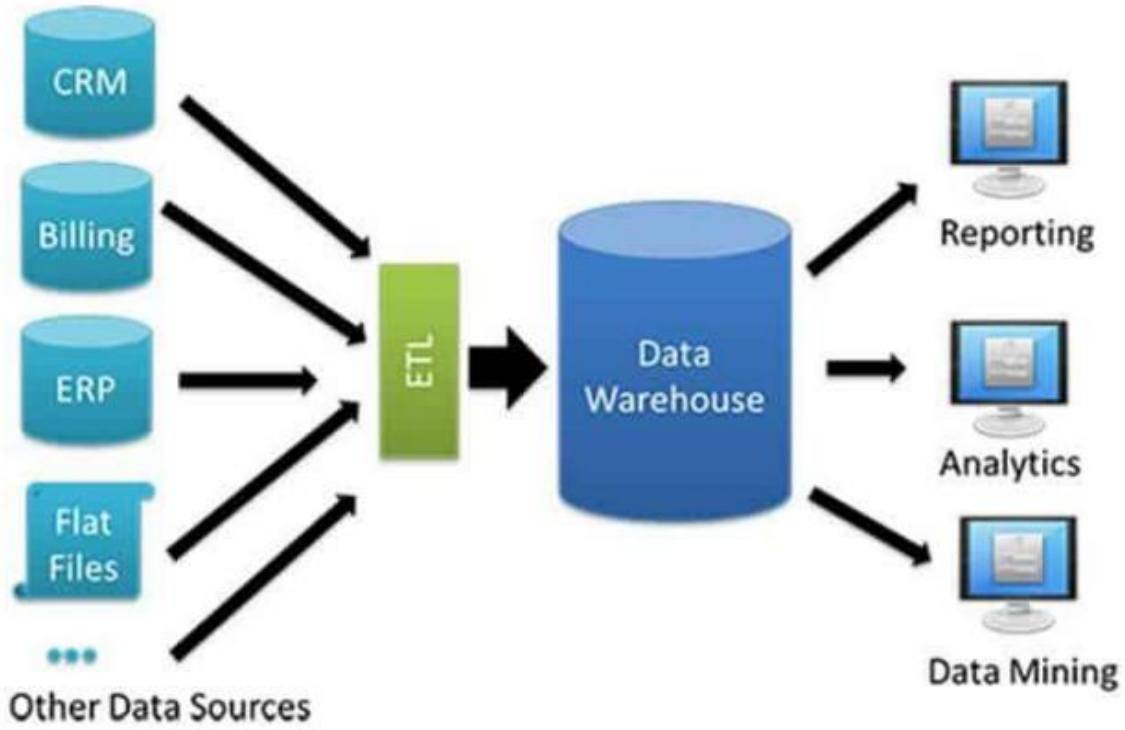
يرى (**طيار، 2016**) أن الهدف الأساسي لمخزن البيانات هو إنشاء عرض منطقي وحيد لبيانات المؤسسة، وعادة ما تتكون مخازن البيانات من متاجر البيانات، يتضمن كل واحد منها بيانات خاصة بمجال معين، يتم خزن البيانات من عدة مصادر في مخازن البيانات من أجل دعم تحاليل ذكاء الأعمال[3].

[1] هدىعليحسنزمزم،2018، أثر نظم المعلومات الإدارية على ذكاء الأعمال، مذكرة ماجستير، نظم المعلومات الإدارية، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، ص39.

[2] محمد مصطفى القصيمي، مصطفى نعمة يونسأغا،2012، توظيف في تطوير بطاقة الأداء المتوازنة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، ص 728.

[3] أحسنطيار2016، ذكاء الاعمال ودوره في اتخاذ القرارات في البنوك، المجلة الجزائرية للدراسات المالية والمصرفية، المجلد 2، العدد 1، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، ص74.

الشكل رقم (1-1): مستودع البيانات



المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد علىhttps://www.uzvisit.com

أنظمة المعالجة التحليلية على الخط (OLAP): عرفها **(الشريده)** بأن هذه التقنية أحد المكونات الرئيسية لذكاء الأعمال، وتساعد هذه التقنية على إدارة معالجة وعرض البيانات، في بيئة متعددة الأبعاد لأغراض التحليل، فضلا عن دعم عمليات اتخاذ القرار وتوليد التقارير، بالاستناد الى مستودع البيانات[1] .

كما أشار **(طيار،2016)** الى أن الاستفادة من المعلومات المخزنة داخل المخازن والمستودعات في اتخاذ القرار ومتابعة أداء المؤسسة، تعتمد على استعمال مجموعة أدوات المتطورة تعرف بأنها: " هو مجموعة من التكنولوجيات التي وبالاعتماد على عرض متعدد الأبعاد للبيانات، تسمح للمحللين ومتخذي القرارات بمعالجة بياناتهم بصفة تحليلية، تفاعلية، سريعة ورؤية بيانات المؤسسة من عدة زوايا[2].

ولقد أشار **(حسين والشمري، 2017)** أنها تعد من أهم الأدوات المتطورة التي تجمع المعلومات من مختلف المصادر الداخلية والخارجية، لتحليل البيانات واستخلاص المعلومات المفيدة، إذ تسمح **OLAP** بالتحليل في الوقت الحقيقي للبيانات المخزنة في قاعدة البيانات[3].

[1] صالحزيادالشريده،2019، مرجع سبق ذكره ص 21
[2] أحسن طيار ،2016، مرجع سبق ذكره، ص 75
[3] ليث سعد الله حسين، فارجنغميشفرجالشمري،2017، توظيف بعض أدوات ذكاء الأعمال لدعم نظام المعلومات الاستراتيجي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص 134.

هو التقنية الأكثر استخداما لتحليل البيانات ومعالجتها واستخراج المعلومات من طرف أنظمة ذكاء الأعمال، نظرا لتقدمها وتوفيرها للمعلومات بأشكال مختلفة[1] .

التنقيب في البيانات (Data Mining): يرى **(طيار، 2016)** أن " مع وجود كميات هائلة من البيانات المخزنة في قواعد البيانات ازدادت الحاجة إلى تطوير أدوات تمتاز بالقوة لتحليل البيانات واستخراج المعلومات منها، ومن هنا ظهر ما يسمى التنقيب في البيانات كتقنية تهدف الى استنتاج المعرفة من كميات هائلة من البيانات، ويعرف التنقيب في البيانات بأنه: " تحليل لكميات من البيانات كبيرة الحجم للكشف عن علاقات غير متوقعة وتلخيص البيانات في أشكال جديدة مفهومة ومفيدة لصاحب البيانات[2]."

يرى **(Lloyd , 2011)** أن التنقيب في البيانات يجمع ما بين الإحصاء وتقانة المعلومات، قواعد البيانات، الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، إذ أن علم التنقيب عن البيانات يعد العلم المسؤول عن أساليب، وطرق انتاج المعلومات وقواعد المعرفة، من خلال كم كبير من البيانات التي يتم التنقيب فيها وربطها بأساليب عملية للخروج بمعلومة جديدة[3] .

كما أشار **(زمزم، 2018)** الى أن عملية التنقيب في البيانات تستخدم أدوات مختلفة في تحليل البيانات لاكتشاف أشياء غير معروفة سابقا، وأنماط وعلاقات صحيحة في مجاميع بيانات كبيرة، يمكن أن تتضمن هذه الأدوات نماذج إحصائية، شجرة القرار[4] ،

في الواقع فإن التنقيب في قواعد البيانات يعتبر النواة الأساسية لعمل ذكاء الأعمال.

من خلال ما سبق نستنتج أن تقنية التنقيب عن البيانات والمعالجة التحليلية الفورية مكملتان لبعضهما فالتنقيب يسمح بالبحث عن المعرفة الضمنية وتحويلها لمعرفة صريحة، أما نظام المعالجة الفورية فهو يعمل على تحليل البيانات المتاحة في المستودع.

تقنيات عرض المعلومات: يعتمد نجاح ذكاء الاعمال في تحقيق أهدافه بصورة رئيسية على نجاح تقنيات عرض المعلومات في إيصال مخرجات النظام بكفاءة، وهناك نوعان أساسيان من وسائل عرض المعلومات هما:

- **التقارير:** تعتبر التقارير من أقدم الطرق المستعملة في عرض المعلومات في المؤسسات الحديثة، وكانت تأخذ عادة شكل جداول مالية مهيكلة بصورة مقروءة، لكنها اليوم يمكن ان تحتوي على أي نوع من المعلومات، كما هو حال التقارير البيئية[1].

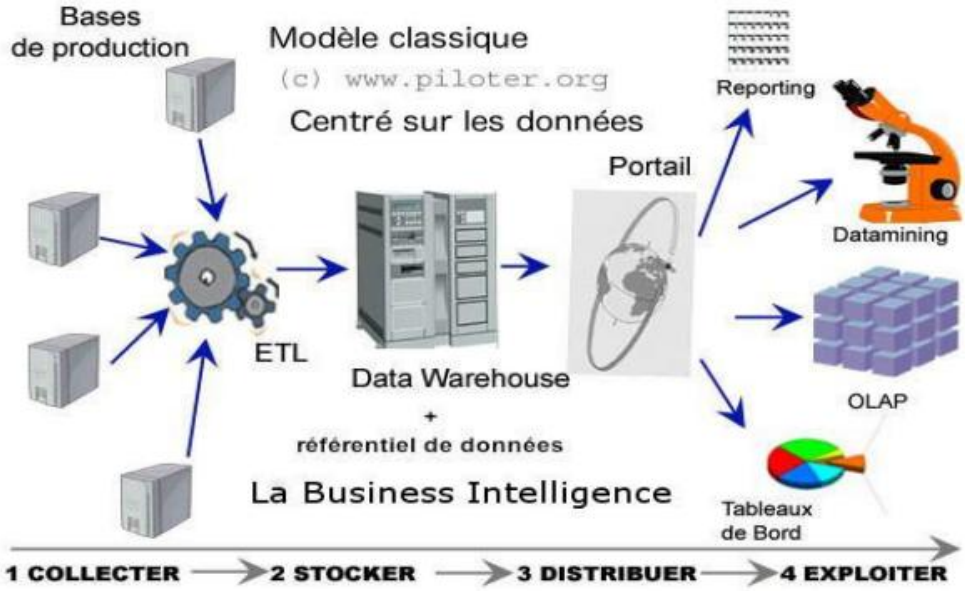
[1] عرقوب وعلي، مرجع سبق ذكره، ص207
[2] أحسن طيار 2016، مرجع سبق ذكره، ص76
[3] Lioyd, J 2011 ، مرجع سبق ذكره ، ص 135
[4] هدى علي حسن زمزم 2018، مرجع سبق ذكره، ص 40

يرى **(الشريده)** أنها تستخدم بشكل واسع في نظم ذكاء الأعمال، لأنها تحتوي على بيانات يمكن قراءتها أو تصفحها، يمكن أن تكون هذه التقارير بسيطة، يمكن عرضها على شكل تقرير كامل المحتوى أو على شكل ملخصات، ويمكن التفاعل معها للحصول على المطلوب[2].

كما يرى **(السامرائي والعكيدي ،2012)** أن عملية انشاء التقارير عبر أنظمة ذكاء الاعمال تتضمن إمكانية توليد تقارير متنوعة عن المبيعات، الوضع المالي، الاستعلامات، الخ، ويمكن أن تكون هذه التقارير بسيطة مثل جدول أو معقدة مثل التقارير التي تعرض ملخصات يمكن التفاعل معها للحصول على التفصيل المطلوب[3].

- **لوحات العرض:** وأكد **(الشريده، 2019)** تتمثل لوحة العرض بمجموعة من الرسوم البيانية، والتقارير ومؤشرات الأداء الرئيسية التي تستطيع المساعدة في مراقبة أنشطة الأعمال مثل التقدم في مبادرة أو نشاط محدد ومن أهم وظائفها أنها تقوم بدمج البيانات من الأقسام والقطاعات في المؤسسة لتقدم وجهة نظر شمولية، وغالبا ما تتضمن الأرقام التي تعكس الجوانب المختلفة المالية، والإدارية المالية والاقتصادية[4].

الشكل رقم (1-2): هيكلة ذكاء الاعمال[5]



المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد على**https://www.piloter.org**

[1]عامر عبد الرازق الناصر2015، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري، عمان، الأردن، ص148

[2]صالح زيادالشريده،2019، مرجع سبق ذكره، ص22

[3]سلوى أمين السامارئي، عبد الستار عبد الجبارالعكيدي،2012، مرجع سبق ذكره، ص 330

[4]صالح زياد الشريده، 2019، مرجع سبق ذكره، ص22

[5]هيكلة ذكاء الاعمال، https://www.piloter.org ،تاريخ التصفح 2021 /04 /27، الساعة 10:23.

ثانيا: مراحل ذكاء الاعمال

الشكل رقم (1-3): مراحل ذكاء الاعمال[1]

المصدر :من إعداد الطالبين بالاعتماد على**www.DataScienceArabi.com**

مصادر البيانات: يرى **(زمزم)** كمرحلة أولى في عمل ذكاء الأعمال يجب جمع ودمج البيانات المخزنة في مصادر أولوية وثانوية مختلفة، والتي يكون غالبا غير متجانسة من حيث النوع والمصدر، الجزء الأكبر منها يتمثل في البيانات المرتبطة بالنظم العملياتية للمؤسسة، الجزء المتبقي هو بيانات خارجية[2].

مصادر البيانات أحد مكونات ذكاء الأعمال، ولكن يمكن القول انها تمثل أهم العناصر الناجحة، إذ تعمل على تغذية حلول ذكاء الأعمال بالبيانات المطلوبة، وبصورة عامة لا يمكن حصر مصادر ذكاء الأعمال بإطار معين فأي مصدر يحقق هدف النظام يمكن اعتماده[3].

- **تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية:** في هذه المرحلة يتم تحديد ما هي مؤشرات الأداء اللازمة لمتابعة وقياس أداء المؤسسة حيث أن مؤشر الأداء هو عبارة عن مجموعة من القيم التي يقاس بها نجاح المؤسسة في تحقيقها لأهداف معينة[4]

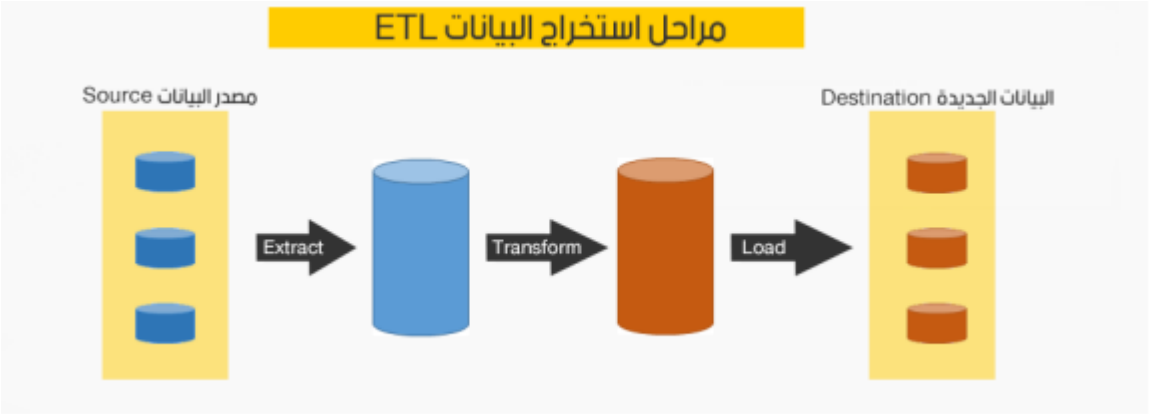
هي مقاييس توضع في مكانها الصحيح لتعقب الأداء المحدد لتطور المؤسسة بناء على خطتها الاستراتيجية وبمعنى آخر: إذا أردنا أن نعرف أننا في الاتجاه الصحيح فيجب أن نقيس أداء العمل خطوة بخطوة[1].

[1]طارق عزيز، ذكاء الأعمال وكيف يمكنك تطبيقه في شركتك أو مؤسستكhttps://www.DataScienceArabi.com
الساعة 13.15التصفحتاريخ التصفح 2021/03/14
[2]هدى علي حسن زمزم 2018، مرجع سبق ذكره، ص 38
[3]ليث سعد الله حسين، فارج نغميش فرج الشمري،2017، مرجع سبق ذكره، ص 132
[4]مؤشرات الاداء،https://www.devidya.com ،تاريخ التصفح 26/03/2021، الساعة 18:18

نستنتج انه في هذه المرحلة يتم تحديد الأسئلة المراد الإجابة عليها من خلال هذه البيانات.

- **استخراج البيانات:** تسمى هذه المرحلة بـ**ETL وهي** اختصارا لـ**Extract** " ، transformeand **load**"حيث عرفها **(Loshin)** بأنها سلسلة من التطبيقات لاستخلاص مجاميع البيانات من مصادر مختلفة، ونقلها الى منصة البيانات، ومن ثم تطبيق سلسلة من العمليات لتهيئتها وترحيلها الى مستودع البيانات[2].
- **استخراج:** تتضمن هذه المرحلة الحصول والوصول إلى البيانات من مختلف المصادر في كثير من الأحيان التي تكون غير المتجانسة وغالبا ما تتوزع هذه المصادر عبر منصات متعددة، ويمكن أن تكون جزءا من نظام معلومات الزبون، وتعني الاتصال بمصدر البيانات والحصول على صلاحيات استخراج البيانات اللازمة؛
- **تحويل:** في هذه المرحلة تحول البيانات المستخلصة وتعد الأكثر تعقيدا من بين باقي عمليات، بعد استخراج البيانات قد تأتي هذه البيانات بأشكال عدة وبتنسيقات مختلفة وتهدف هذه العملية لتهيئة شكل البيانات.
- **تخزين وحفظ:** في هذه المرحلة تدفع البيانات المحولة إلى مستودعات البيانات مع البيانات التي تم تجميعها وتصفيتها سابقا[3].

الشكل رقم (1-4): مراحل استخراج البيانات[4]



من إعداد الطالبين بالاعتماد على**www.DataScienceArabi.com** :

[1]مها محمد خلف الزايدي مؤشرات الأداء الرئيسية KPISوبطاقة الأداء المتوازن،2019 https://www.new-educ.com ، تاريخ التصفح 13/ 03/ 2021، الساعة 17:25

[2]محمد مصطفى القصيمي، مصطفى نعمة يونس أغا، 2012، مرجع سبق ذكره، ص 729

[3] ليث سعد الله حسين، فارج نغميش فرج الشمري، 2017، مرجع سبق ذكره، ص 133

[4]https://www.DataScienceArabi.com ،مرجع سبق ذكره

ثالثا: اعداد التقارير وتحليل البيانات

- **اعداد التقارير:** يرى **(شبير، 2015)** أنه في هذه المرحلة تبدأ عملية تحليل البيانات وتكوين رؤية عن الوضع الحالي للمؤسسة وبناء التقارير الذكية، وذلك لجعل الموظفين قادرين على إنشاء تقارير مختلفة متنوعة، حسب الحاجات التي يرونها، بحيث تكون ذات فعالية وفائدة أعظم، إضافة للتقارير الجاهزة المبنية داخل النظام[1].
- **تحليل البيانات:** هي عملية فحص بهدف الكشف عن البيانات لأغراض تنبؤيه وتطهير المعلومات المفيدة، واستنباط الاستنتاجات، مع التركيز بشكل أساسي على معلومات الاعمال حيث يلعب تحليل البيانات دورا هاما في اتخاذ قرارات أكثر علمية ومساعدة الشركات على العمل بشكل أكثر فعالية.

يهدف تحليل البيانات الى اعداد ما يسمى بنموذج النظام وتعتبر هذه العملية من الأنشطة بيانات الرئيسية لمرحلة التحليل[2].

الشكل رقم (1-5): نموذج تقرير[3]

من إعداد الطالبين بالاعتماد على**www.DataScienceArabi.com**

[1] محمد منير عودة شبير، 2015، مرجع سبق ذكره، ص 28
[2] تحليل البيانات،https://www.alfaweb8.com ، تاريخ التصفح 18/04/2021، على الساعة 22:54
[3]https://www.DataScienceArabi.com ،مرجع سبق ذكره

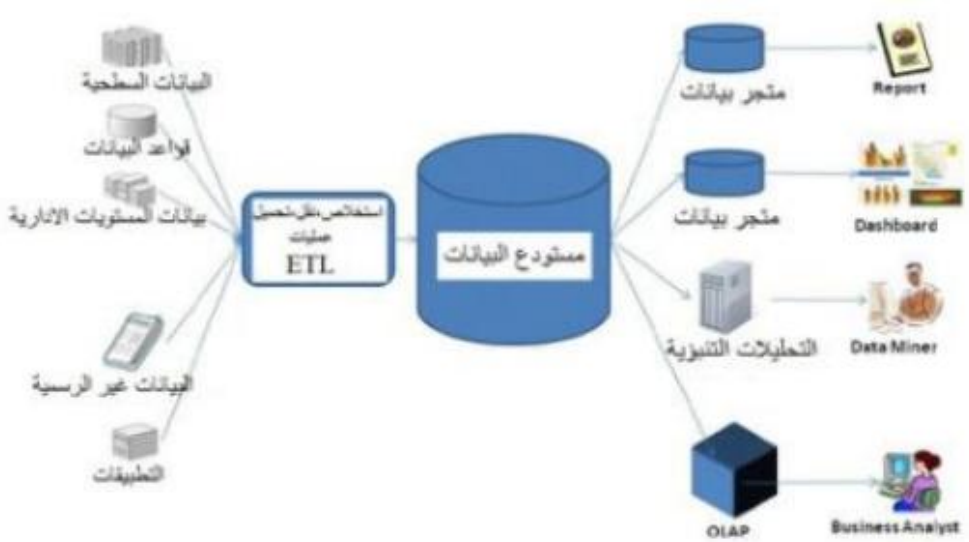
اتخاذ القرار: بناء على المرحلة الماضية تبنى هذه المرحلة والتي يتم فيها صناعة القرار ويتم اتخاذ قرارات مختلفة وإرشاد متخذي القرار بناء على المعلومات التي تم الوصول إليها بعد ما تكونت رؤية عن المؤسسة ووضعها من خلال تقارير المرحلة الماضية وهذه القرارات في النهاية تهدف لتحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها[1] .

كما أكد **(ناصر،2012)** أن العمليات السابقة ليس لها فائدة إذا لم يتم نشر المعلومة في الوقت المناسب ا والى الشخص المناسب ، ولا تفيد المعلومة التي لا يتم نشرها وإعلانها بشيء ، بحيث التغذية العكسية تبين لنا ما إذا كانت المعلومة قد أدت الى تلبية رغبة المستعمل أم لا ، لذلك يجب إيصال المعلومة لمتخذي القرار بالمنظمة، ويشكل نشر المعلومة خطوة أساسية لإجراء ذكاء الأعمال ، كما يجب تحويل هذه المعلومات الى فعل حتى تحقق قيمة مضافة ، مما يقتضي توفير التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المنظمة ، بالإضافة إلى تقييم ومراجعة الآثار الناجمة عن القرار المتخذ[2].

ولنجاح المراحل السابقة يجب توفر مهارة عالية ومنهجية سليمة تستوجب القيام بتلك المراحل دون انقطاع وبجدية كبيرة، وإلا سيؤدي الى فشل هذه العملية.

دعم الموقف التنافسي: في هذه المرحلة يتم استرجاع المعلومات المخزنة في قواعد البيانات واستخدامها في اتخاذ قرارات مختلفة بدورها تساهم في دعم الموقف التنافسي للمؤسسة في ظل البيئة التي تعمل بها

الشكل رقم (1-6): معمارية ذكاء الاعمال[3]



المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد على (السام ا **رئي، العكيدي،2012 ، ص331**

[1] اتخاذ القرا، https://www.e3rabi.com ،تاريخ التصفح 28/ 03/ 2021، الساعة 14:24
[2] مرادناصر،2012، مرجع سبق ذكره، ص744
[3] سلوى أمين السامارئي، عبد الستار عبد الجبارالعكيدي،2012، مرجع سبق ذكره، ص 331

رابعا: أهمية ذكاء الاعمال

برزت الحاجة الى نظام ذكاء الاعمال كأداة فعالة لتوفير المعلومات اللازمة للمساعدة في اتخاذ القرارات فاهتمام المؤسسات بذكاء الاعمال في تزايد مستمر نظرا لأهمية هذا النظام كما أشار لها **(الشريدة، 2019)** كما يلي:

- اتخاذ قرارات موثوقة باستخدام البيانات الصحيحة، وذلك بتسريع تنفيذ الرؤى الشاملة واتخاذ قرارات أفضل بواسطة إمكانيات التحليل الذكي؛
- تحويل البيانات الى قيمة اعمال، وذلك بالربط بين الأشخاص والمعلومات والأفكار لاتخاذ قرارات سريعة وموثوقة مستندة الى معلومات مهمة يسهل الوصول اليها؛
- إن نظم ذكاء الاعمال هو عملية فعالة في دعم عملية صنع القرار على جميع المستويات؛
- تساهم نظم ذكاء الاعمال في تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛
- تعتبر نظم ذكاء الاعمال ركيزة أساسية في تحقيق النجاح والتميز بين المؤسسات؛
- تتصف نظم ذكاء الاعمال بأنها أحد المعماريات الأساسية لمصادر المعرفة التي تساعد على التنبؤ في سرعة إنجاز القرارات الاستراتيجية[1].

فمثلا المؤسسة التي تريد إدارة مخزونها بشكل أفضل تحتاج لذكاء الاعمال، لتحديد العناصر التي تباع أسرع، والعناصر الموسمية وشريحة العملاء سريعة النمو، وتحديد المنتجات التي يمكن بيعها معا، أي نوع من الأشخاص يميلون لشراء منتج ما أو أكثر، كل هذه البيانات المجمعة تساعد على تصميم خطط ترويجية أفضل.

ويشير **(شبير، 2015)** الى أهمية أنظمة ذكاء الاعمال كما يلي:

- دعم البنية التحتية التنظيمية حيث أصبح ذكاء الاعمال جزءا من البنية التحتية الأساسية للمؤسسة كونه مصدرا للمعلومات؛
- يتيح نظام ذكاء الأعمال للمؤسسة فرصة لتعظيم أرباحها على المدى القصير من خلال زيادة المبيعات، من خلال التعرف على أنماط واتجاهات زبائنها المرتقبين وكذلك المربحين والذين يكونون فرص ربح؛
- يساعد ذكاء الاعمال على خفض تكاليف المؤسسة من خلال تجنب معالجة البيانات تقليديا؛ توفير المعلومات الكافية يساعد على عملية التنبؤ بالأحداث في المستقبل التي تواجه المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما تفيد في وضع البرامج اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف[2]

[1] صالح زياد الشريده،2019، مرجع سبق ذكره، ص15
[2] محمد منير عودة شبير، 2015، مرجع سبق ذكره، ص 17

خامسا: أهداف ذكاء الأعمال

يرى **(حمد، 2012)** أن تطبيقات ذكاء الاعمال تهدف الى:

- تحسين عملية اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات الملائمة وفي الوقت المناسب وتوفير التقارير والأدوات المساعدة سهلة الاستخدام؛
- مساعدة المديرين والمسؤولين عن استراتيجية الاعمال لفهم العمليات التشغيلية للمنظمة وتقديم النصيحة واتخاذ المزيد من القرارات بشكل أفضل وإدارة الأداء التشغيلي؛
- تحقيق وفرات في التكلفة ورفع كفاءة الأداء من خلال تخفيض التكاليف الخاصة بشراء برامج الجاهزة وتكاليف تدريب العاملين عليها، وتوفير الوقت اللازم لتوفير المعلومات؛
- توفير أدوات التخطيط والقدرة على تحديد الاتجاهات، الامر الذي يساعد على التنبؤ بدقة أكبر؛
- المساعدة على توليد تحليلات وتقارير على درجة عالية من الدقة وتحقيق ميزة تنافسية ومعدلات نمو موجهة[1] .

بالإضافة الى ذلك يساعد ذكاء الاعمال على ما يلي:

- تسريع وتحسين عملية صنع القرار؛
- تحسين العمليات التجارية الداخلية؛
- زيادة الكفاءة التشغيلية؛
- زيادة العائدات؛
- اكتساب مزايا تنافسية على منافسي الاعمال؛
- اكتشاف مشاكل العمل التي تحتاج الى معالجة[2] .

المطلب الثاني: التأصيل النظري للقرارات الاستراتيجية

الفرع الأول: مفهوم القرارات الاستراتيجية

إن الهدف الاستراتيجي لمنهج الإدارة هو تحسين فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وذلك من خلال تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة، حيث اعتبرت نظم ذكاء الاعمال والمعلومات حجر الأساس في صناعة القرارات الاستراتيجية والأساس المعتمد في تنفيذها.

أولا: ماهية القرار

كلمة قرار **Décision** كلمة ذات أصل لاتيني، وتعني القطع أو الفصل بمعنى تغليب أحد الجانبين على الآخر.

---

[1] محمد نجيب احمد،2012، الدور التأثيري لاستخدام تطبيقات ذكاء الأعمال في تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية بهدف دعم فاعلية اتخاذ القرارات، مؤتمر الزيتونة، الأردن، ص450

[2] أهداف نظام ذكاء الأعمال https://www.blog.online.sa، تاريخ التصفح 18/04/2021 ،الساعة 23:35

حيث يرى (**Simon , 1997**) أن صنع القرار هو قلب الإدارة، فكل قرار ينطوي على اختيار الهدف والسلوك المتعلق به، والذي بدوره يكون وسيط للتحقيق هدف آخر يعد أكثر بعدا منه للتوصل الى الهدف النهائي، الذي لا يعد كاملا او مثاليا، ولكنه مجرد أفضل حل متاح في الأوضاع الراهنة، باعتبار البيئة تحدد لنا البدائل المتاحة للتحديد بذلك مستوى تحديد الأهداف.

أهمل هذا التعريف دور القرار وهو اختيار البدائل الأنسب ووضع البدائل المتاحة.

ويقول **Henry Mintezberg**: القرار هو التزام في العمل ويكون الالتزام عادة من الموارد، بمعنى القرار يشير الى نية صريحة للتصرف.

يركز هذا التعريف على وظيفة التصرف في الموارد وأهمل الوظائف الأخرى.

مما سبق يمكننا تعريف القرار بأنه: " عملية اختيار أنسب بديل من بين البدائل المتاحة ودراسة النتائج المتوقعة عن كل بديل بهدف تحقيق الأهداف المسطرة".

ثانيا: أنواع القرارات

إن أول خطوة في اتخاذ القرار هي التمييز بين، فتحديد نوع القرار الذي سيتخذ يعتبر مدخلا لتحديد العديد من المعطيات، حيث اختلفت معايير التصنيف وتباينت وجهات نظر المختصين حول تصنيف القرارات، وكل تصنيف يهدف الى الجانب أو المعيار الأكثر أهمية بالنسبة له، ومن بين هذه التصنيفات ما يلي:

حسب المستويات الإدارية: يرى IGOR ANSOFFأن هناك ثلاث أنواع من القرارات هي:

- **القرارات التشغيلية (التنفيذية):** وهي القرارات الخاصة بمستوى الإدارة التشغيلية في المنظمة، وتتسم بأنها قرارات يومية أو شبه يومية تدعم القرارات التنظيمية، وهي ذات مدى قصير وتكلفة قليلة، ومن الأمثلة على هذه القرارات تلك المتعلقة بالعمليات اليومية والاشراف على العاملين[1].
- **القرارات التكتيكية (إدارية):** عرفها (**أبو النصر، 2015**) هي القرارات التي تتخذ ضمن مستوى الإدارة الوسطى في المؤسسة، وتكون داعمة للقرارات الاستراتيجية، حيث تتعلق بتنفيذ القرارات الاستراتيجية وهي موجهة نحو تطوير خطط التقسيمات، وتنظيم تدفق العمل وانشاء قنوات التوزيع واقتناء الموارد يتم اتخاذ هذه القرارات على مستوى الإدارة الوسطى[2] .
- **القرارات الاستراتيجية:** عرفها (**إبراهيم**) يتعلق هذا النوع من القرارات بوضع المؤسسة في البيئة المحيطة بها كما يحدد مجموعة الاحتمالات المستقبلية للمؤسسة، وترتبط الأهداف الاستراتيجية

[1] حسين أحمد الطراونة، محمد ياسين موسى،2014، اتخاذ القرارات التنظيمية في منظمات الأعمال، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 271

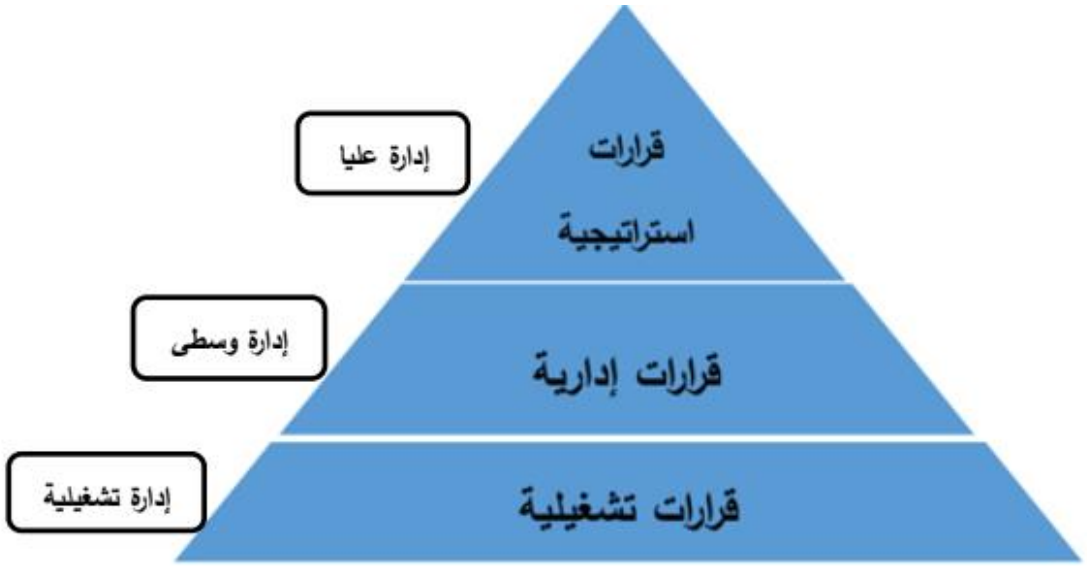
[2] مدحت محمد أبوالنصر،2015، مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص76

بأهداف المؤسسة التي يجب تحقيقها، ولذلك فهي قرارات طويلة المدى وتتخذ هذه القرارات في أعلى مستويات التنظيم[1] .

حسب إمكانية برمجتها: ولقد ميز هربرت سيمون نوعين أساسيين هما:

- **قرارات مبرمجة:** عزفها **(العمري والغالبي، 2007)** هي القرارات التي تستخدم حلولا جاهزة متاحة من واقع خبرة سابقة، وذلك لحل مشاكل نمطية أو مهيكلة وهذه المشاكل أو المواقف مألوفة للمدير وواضحة، كما أنها روتينية ويمكن توقعها، مما يعني أن القرار يمكن برمجته وصياغته مسبقا ويتم تنفيذه عند الحاجة.
- **قرارات غير مبرمجة:** عرفها **(آل علي والموسوي)** هي القرارات التي تحصل في مدة زمنية غير متكررة، أو في ظروف غير متشابهة، لذلك تستدعي جهدا معينا من التفكر الى جانب متطلبات الحصول على قدر معين من المعلومات وتحمل المؤسسة ككلفة إضافية، ومن أمثلة هذه القرارات انشاء مشروع جديد أو إجراء توسعات، أو طرح منتجات جديدة للأسواق ...، لذلك غالبا ما تتعلق القرارات الغير المبرمجة بالأبعاد الاستراتيجية للمؤسسة خاصة القرارات المتعلقة بمستقبلها، وتتخذ هذه القرارات من قبل الإدارة العليا.

الشكل رقم (1-7): تصنيف القرارات حسب المستوى الإداري[2]



المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد على (الطارونة وموسى، ص2014 ،272

[1] السعيدمبروكإبراهيم،2012، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة 2 القاهرة ص 91

[2] حسين أحمد الطراونة، محمد ياسين موسى، 2014، مرجع سبق ذكره، ص 272

ثالثا: الاساليب المتبعة في صنع القرار

يرى **(الساعدي وزبار ،2013)** أن هناك سبعة مداخل يلجأ اليها القادة لصنع القرارات، وتتحدد هذه المداخل بأن القيادة تعرض أفكارها وتدعو العاملين الى المناقشة، أو تعرض قرارات مبدئية قابلة للتغيير، أو تعرض المشكلة لكي تحصل على الاقتراحات ثم تصنع القرار، وتتدرج الاحتمالات السبعة في عملية صنع القرارات كما يلي:

- تصنع القيادة الاستراتيجية القرار وتعلنه على المرؤوسين، إن هذا النمط من القيادة لا يفسح المجال للمرؤوسين في صنع القرار؛
- تصنع القيادة الاستراتيجية القرار وتحاول اقناع المرؤوسين، وبدل من إعلامهم بالقرار فإنها تتخذ موقف آخر ببيع القرار لأجل كسب المرؤوسين إلى جانبهم وقبولهم للقرار، من دون معارضة اذ توضح المكاسب التي ستعود على المرؤوسين نتيجة القرار
- تعرض القيادة أفكارها وتدعو المرؤوسين للمناقشة، وهذا يعطيهم فرصة للحصول على توضيحات كاملة لأفكارهم ونواياهم، تمكن هذه الطريقة الأخذ والعطاء بين القادة والمرؤوسين باستكشاف الجوانب المتعلقة بالقرارات كافة؛
- تعرض القيادة قرارات مبدئية قابلة للتغيير، وتكون المبادرة هنا في المشكلة وتشخيصها، وتراقب ردود فعل العاملين وخاصة اولئك الذين سيتأثرون بالقرار، وتدعوهم للمناقشة، التذكير بأنهم يحتفظون بحقهم بالانفراد في صنع القرار؛
- تعرض القيادة المشكلة، وتحصل على اقتراحات ويصنع القرار، وتظهر للمرؤوسين فرصه لاقتراح حلول صائبة للمشكلة، وتكون مساهمتهم في زيادة عدد الحلول والمعالجات الموجودة لدى القيادة، إن الهدف من هذا السلوك الحصول على الخبرة والمعرفة عن أولئك الذين في خضم المعركة اليومية، ومن ثم يجري اختيار البديل الأكثر ملائمة لحل المشكلة؛
- تعين القيادة التحديدات التي يتخذها المرؤوسين في إطار القرار، وتنقل إليهم صلاحية صنعه، وتقوم بتعريف المشكلة وبيان حدودها وأبعادها وتوضيحها لهم، ولا يجوز تجاوزها عند صنع القرار، وقد تكون التحديدات مالية، أو حدود نشاطية يصعب تجاوزها؛
- تسمح القيادة للمرؤوسين بصنع القرار بحرية في حدود إطار متفق عليه، وتمثل موقفا متطرفا في منحهم الحرية في صنع قراراته، وهذا نادرا ما يحدث، اذ تقوم القيادة باختيار مجموعة من المختصين للقيام بمشروع أبحاث، ويترك لهم حرية تحديد المشكلة وتشخيصها وتحديد بدائل الحلول التي يراها

فريق الباحثين، واختيار البديل الأنسب، وتشمل التحديدات المفروضة على فريق العمل تلك التحديدات التي وضعتها القيادة أمامهم[1].

رابعا: تعريف القرارات الاستراتيجية

يعرفها **(أبو النصر،2015)** بأنها قرارات رئيسية تتعلق بأداء رسالة المؤسسة وغاياتها ولأهدافها تجاه الفرص والمخاطر البيئية، وهي قرارات طويلة وذات تأثير مهم على المؤسسة وتتخذ هذه القرارات في أعلى مستويات التنظيم[2].

في هذا التعريف ربط القرارات الاستراتيجية بعناصر التوجه الاستراتيجي.

يرى **(الشريده، 2018)** أن القرار هو جوهر الإدارية ووسيلتها الاستثمارية والاقتصادية في تحقيق أهداف المنشأة، والقرار في الحقيقة عبارة عن اختيار بين مجموعة بدائل مطروحة لحل مشكلة ما أو أزمة أو تسيير عمل معين بعد تحديد عناصر القوة والضعف لكل بديل تمهيدا لاختيار البديل الأفضل، أما القرارات الاستراتيجية فيعد إصدارها من القرارات الهامة والمستقبلية، وتتطلب مجموعة الحقائق والبيانات لحل المشاكل الإدارية بطريقة ذكية علمية وموضوعية[3].

كما عرفها **(أبو معمر)** أنها قرارات استثنائية تتميز بالشمول والرشد والاتفاق وطول المدى وتتضمن سلسلة من المراحل التي تشكل المرتكز الأساسي لنجاح منظمات الاعمال بحيث أي خطأ يحدث بها تعرض المنظمة لمخاطر كبيرة ولذلك تلجأ المنظمات الى الابتعاد عن التأثير على تلك القرارات من جهات خارجية أو ذات سلطات معينة عند اتخاذها، مع ضرورة مراعاة اللامركزية عند صنع تلك القرارات[4].

هذا التعريف ركز على أبعاد القرارات الاستراتيجية وأهمل جوانب أخرى.

كما عرفتها **(وسام)** بأنها تلك القرارات التي تتخذها الإدارة العليا للمنظمة على المدى البعيد وذلك بالمرور بمجموعة من المراحل والخطوات بالإضافة الى دراسة وتحليل الجوانب البيئية (الداخلية والخارجية) وذلك من أجل تحقيق اهداف المنظمة المستقبلية بكفاءة وفعالية[5] .

يعرف **(الساعدي وزيار)** القرارات الاستراتيجية بأنها قرارات استثنائية يتم صنعها في الوقت الذي تحتاجها المؤسسة، وتكون ضرورية لتفعيل نشاطها، وينتج عنها آثار إيجابية كبيرة ومؤثرة في الفترات

[1] مؤيد الساعدي، سلمان عبود زيار،2013، مرجع سبق ذكره، ص 15
[2] مدحت محمد أبو النصر، 2015، مرجع سبق ذكره، ص 77
[3] صالح زياد الشريده،2019، مرجع سبق ذكره، ص 23
[4] تهاني فيصل أبو معمر، 2016، مرجع سبق ذكره، ص 19
[5] نوة وسام، مرجع سبق ذكره،

المقبلة، فهي ترتكز على تحقيق هدف المنظمة من خلال الإجراءات والخطوات اللازمة لصناعتها، وتتطلب مهارات إبداعية للإحاطة بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وبالرغم من الاختلافات الظاهرية في تحديد مفهوم القرارات الاستراتيجية[1].

كما أشار **(السعد، 2018)** أن صنع القرارات الاستراتيجية يعود على المؤسسة بزيادة الأرباح أو الفرص التنافسية، وزيادة سعر الأسهم أو الحصة السوقية، أو بزيادتها جميعا[2].

هي القرارات التي تقع ضمن مسؤولية الإدارة العليا في المنظمة، وتتعلق القرارات في هذه الحالة بالتوجه العام للمؤسسة والقيم والأهداف طويلة المدى، وتتسم هذه القرارات بأنها الأكثر خطورة بسبب أهميتها من جهة وارتباطها بالمستقبل من جهة أخرى[3].

نستنتج من هذا التعريف أنه يقتضي اتخاذ القرارات بطريقة ناجحة على مستوى الإدارة العليا، فهذه القرارات تدعم مستقبل المؤسسة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن تستخلص الباحثة أن القرارات الاستراتيجية هي التي تحدد ما سوف تكون عليه المؤسسة مستقبلا ويكون تأثيرها شاملا على جميع مستويات المؤسسة مثل القرارات المتعلقة بتحقيق أهدافها المستقبلية، وتعظيم الإيرادات المستقبلية للمؤسسة.

الفرع الثاني: خصائص ومراحل وأهمية القرارات الاستراتيجية

أولا: خصائص القرارات الاستراتيجية

تعد القرارات الاستراتيجية الخاصة بأي مؤسسة والتي تهدف الى تحقيقها، تمتاز بمجموعة من الخصائص التي تقوم الإدارة بمراعاتها عند اتخاذ القرار وهذه الخصائص التي يتم وضعها كأساس للعمل من خلال التشريعات الداعمة للعمل الاستراتيجي، وقد لخص **(السعد)** هذه الخصائص كالتالي

- أن عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية تتم من قبل الإدارة العليا في المؤسسة؛
- القرارات الاستراتيجية تمثل توجها مستقبليا، فالإدارة العليا ملتزمة بإجراء التنبؤ المستقبلي لتقييم البدائل من خلال التحليل البيئي **(SWOT)**؛
- تصبح القرارات الاستراتيجية معقدة عند عدم توفر المعلومات الكافية بسبب حالة التأكد عدم التأكد؛
- تساهم القرارات الاستراتيجية بشكل مباشر في رسم الاتجاه الشمولي للمؤسسة؛

[1] مؤيد الساعدي، سلمان عبود زيار،2013، مرجع سبق ذكره، ص 14
[2] يحيى مجيد السعد، 2018، مرجع سبق ذكره، ص 31
[3] حسين أحمد الطراونة، محمد ياسين موسى، 2014، مرجع سبق ذكره، ص 270

- تظهر آثار القرارات الاستراتيجية في المؤسسة في أغلب الأحيان ضمن الأمد البعيد،
- تتصل القرارات الاستراتيجية بالمشكلات التي تظهر أول مرة أو نادرة الظهور؛
- تعتمد القرارات الاستراتيجية على اجتهاد متخذ القرار ومدى امتلاكه للمهارات الفكرية والابداعية؛
- القرارات الاستراتيجية تتعلق بالمؤسسة ككل وتهتم بتنظيم العلاقة بين المنظمة والبيئة الخارجية[1].

ثانيا: مراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية

إن عملية اتخاذ القرار في مختلف منظمات الاعمال تأتي وفقا للمشاكل التي تعترض سير عمل المؤسسات أو الصعوبات التي تواجهها، ولذلك يتم التعامل معها في سبيل اتخاذها بناء على المعطيات والبيئة المحيطة.

ويريسيمون**Simon** أن خطوات اتخاذ القرار تمر بالمراحل التالية:

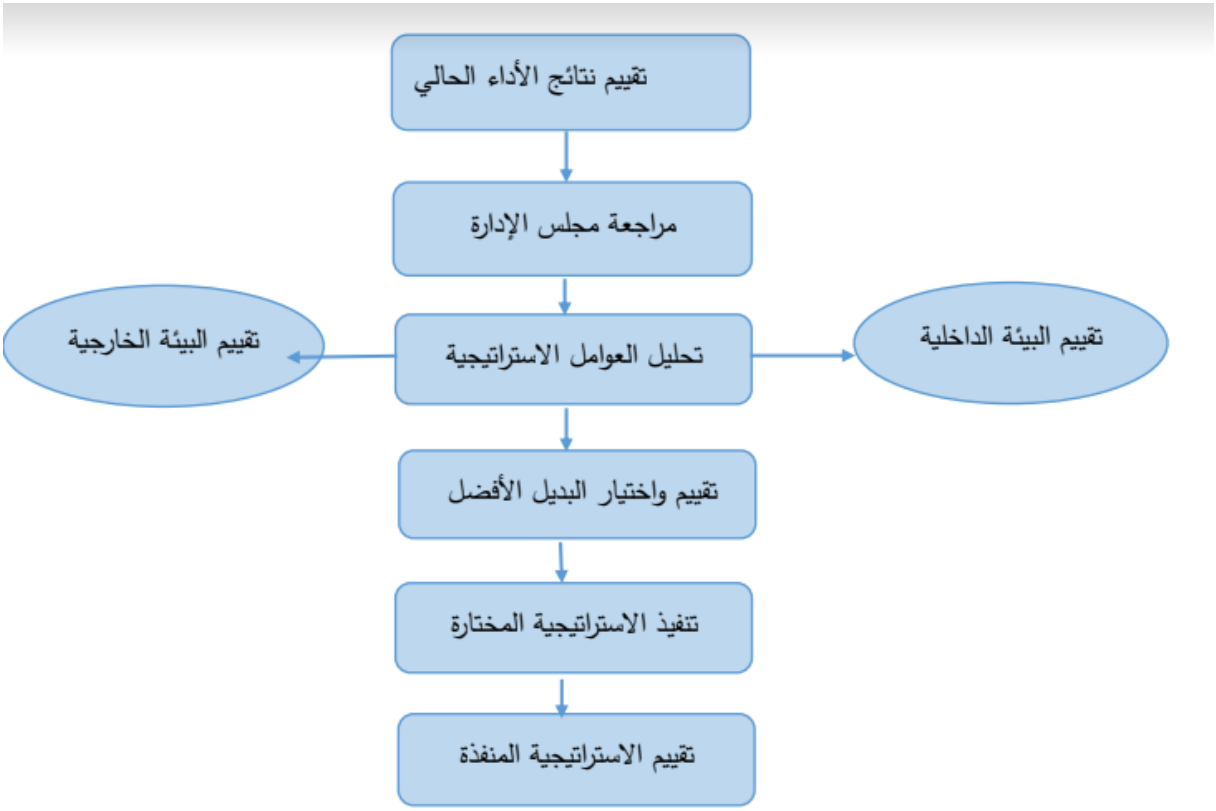
- **مرحلة البحث والاستطلاع:** يتم في هذه المرحلة البحث والاستخبار عن مواقف مناسبة لاتخاذ القرارات التي تفترض ضرورة اتخاذ القرار بخصوصها؛
- **مرحلة التصميم:** البحث عن بدائل مختلفة لمواجهة تلك المواقف؛
- **مرحلة الاختيار:** يتم من خلالها اختيار أحد البدائل من بين البدائل المتاحة.

أما ليندرج "**Lundberg** " فيرى أنها تمر بالمراحل الثلاثة التالية:

- **مرحلة التعرف على المشكلة:** من خلالها يتم بحث المشكلة واكتشاف موقف يدعو لاتخاذ القرار؛
- **مرحلة تجميع المعلومات:** بهدف المساعدة على حل تلك المشكلة؛
- **مرحلة الاختيار:** أي اختيار القرار بين الخيارات المتوفرة.

[1] يحي مجيد السعد، 2018، مرجع سبق ذكره، ص 35، ص36

الشكل رقم (1-8): مراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية[1]



المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد على دراسة (السعد،**2018 ، ص44**

ويرى الباحث من خلال ما تم ذكره أن خصائص القرارات الاستراتيجية كثيرة ومتنوعة ويمكن للقائد أن يطبق الخصائص التي تتلاءم وموقف المؤسسة.

ثالثا: أهمية القرارات الاستراتيجية

حسب **(وسام، 2015)** تكمن أهمية القرارات الاستراتيجية فيما يلي:

- يعد القرار الاستراتيجي جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المؤسسة
- تساهم في تمكين المؤسسة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية؛
- تؤثر القرارات تأثيرا فعالا في عمل المؤسسات الاقتصادية والسياسية مما ينعكس على اقتصاديات وسياسات الدولة؛
- القرارات الاستراتيجية تسهم في أهداف المنظمة المستقبلية، وقدرتها على الاستمرار؛
- ترتبط بالنشاط الساعي لاكتشاف أهداف جديدة أو تعجيل الأهداف الحالية؛

[1] يحيى مجيد السعد، 2018، مرجع سبق ذكره، ص 44

- كما أنه يحدد الرؤية المستقبلية للمؤسسة ويكون تأثيره شاملا على الوحدة التنظيمية لكونه يتعلق باندماج المؤسسة؛
- إن نجاح القرارات الاستراتيجية يسهم في زيادة أرباح المؤسسة، بالإضافة الى دوره الجوهري في التأثير على حياة المؤسسة ومخرجاتها التي تؤثر فيما بعد العاملين فيها[1].

كما اعتبر **(إبراهيم ، 2012)** أن عملية صنع القرارات الاستراتيجية من المواضيع المهمة لما لها من تأثير أساسي فعال في عمل المؤسسات ، حيث تتوقف قدرة المؤسسة على الاستمرار بفعاليتها ونشاطاتها على إدارتها الجيدة لقراراتها الاستراتيجية ، وتأمين تطبيقها على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المرجوة ، كما يعود نجاح صنع القرارات الاستراتيجية على المؤسسة بزيادة الأرباح وتهيئة الفرص التنافسية ، وزيادة أسعار الأسهم أو الحصة السوقية ، كما أن للقرار دور مركزي وجوهري للتأثير في حياة المؤسسة ومخرجاتها التي تؤثر بها على العاملين فيها ، كما أنها ترتبط بالنشاط الساعي لاكتشاف أهداف جديدة أو تعديل الأهداف الحالية[2].

كما أشار **(السعد، 2018)** أن أهمية اتخاذ القرارات تكمن فيما يلي:

- ترتبط بحدود ونطاق السلطة والمسؤولية؛
- تتخذ بعد أن يمارس المدراء مجموعة من الإجراءات لتحقيق الهدف المنشود؛
- تتوقف فاعلية ونجاح الإدارة في المؤسسة على كفاءة اتخاذ القرار وكفاءة متخذيه؛
- عملية معقدة بحاجة الى خبرات وبعد نظر وسعة إدراك لارتباطها بالمستقبل والزمن البعيد ونوعية المعلومات التي يبنى عليها القرار.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية

أشارت الكثير من البحوث الفكرية والعلمية الى وجود عوامل ومتغيرات ذات تأثير في صنع وفاعلية القرارات، وركزت على بعض العوامل والمتغيرات وتركت الأخرى.

أكد**(زيدان)** على أنه هناك عوامل تؤثر على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وبدأها بمدى توفر المعلومات الكافية لصانع القرار وتأتي بعدها قدرات القائد الذي يعتبر ادراكهم هو تحصيل حاصل لحجم المعلومات المتوفرة لديهم لكونها تعطي الصورة الواضحة عن طبيعة البيئة ذات السمة الديناميكية التي يتعاملون معها[3].

[1] نوة وسام، 2015، مرجع سبق ذكره، ص 67
[2] السعيدمبروكإبراهيم،2012، مرجع سبق ذكره، ص 249، 250
[3] سلمان زيدان،2017، العمق الاستراتيجي: موقع التخطيط والمعلومات في صناعة القرارات، ص184

كما أشار **(إبراهيم ، 2012)** الى أن عملية اتخاذ القرارات ترافقها عدة عوامل مؤثرة وكبيرة منها خارجية تشمل محيط المؤسسة وخارجها ، ومنها داخلية ضمن هيكلية صنع القرار وتأخذ الطابع النفسي والسلوكي ، حيث تلعب المنظمات الدولية دورا رئيسيا في التأثير على القرار وخاصة في عصرنا الراهن ، مما يساعدها الى تحقيق مكاسب في الدولة التي اتخذت القرار ، ضمن القوانين الدولية كل دولة ملتزمة بتنفيذ التزاماتها الدولية بشكل كامل وبنزاهة والعيش بسلام مع باقي الدول ، لذا فإن القرار واتخاذه سيبقى مقيدا ومحددا ضمن هذه القوانين فيما إذا لم تتحقق منافع فيه لأقطاب النظام الدولي[1].

وقد ذكر **(السعد)** أنه هناك عوامل تتعلق بمتخذ القرار وأخرى خاصة بالمؤسسة، وثالثة بالقرار الاستراتيجي، ورابعة بالبيئة المحيطة، وسوف نتطرق إلى العوامل التي تخص متخذ القرار وقدرته العقلية وتفكيره الاستراتيجي كالتالي:

- **العامل المعرفي:** ويعتبر هذا العامل من أكثر العوامل في التأثير على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وإن اختلاف الإدارة وفلسفتها يعود الى مدى توفر العامل المعرفي لديهم؛
- **المخاطرة:** يقصد بها الغموض في تحقيق النتائج المتوقعة؛
- **التناسب الحركي بين القرار كهدف ووسيلة تنفيذه:** إفرازات الموقف قد تؤثر في ميل القرار الاستراتيجي مع حالة لا تناسب حركة البيئة وإمكانية الوقوع في أزمة؛
- **حدود العقلانية:** البحث عن خيار أو بديل قابل للتطبيق ضمن القدرات المتوفرة[2]

المطلب الثالث: أثر **ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية**

إن أثر ذكاء الأعمال في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالغ الأهمية من خلال تزويد الادارة بالمعلومات والمعرفة، حيث كل ما توفرت المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب كلما زادت فعالية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وزادت نسبة اتخاذ قرارات سليمة ورشيدة وعلى العكس من ذلك عندما تكون المعلومات غير كافية ومعالجتها ضعيفا يصبح القرار ارتجاليا.

كما يجب على متخذي القرار ليس فقط الاهتمام فقط بقيمة المعلومة بل أيضا معرفة تكلفة الحصول عليها، كما أن نتائج القرارات يجب أن تكون عوائدها أكبر من أكبر من تكلفة تحليل ومعالجة المعلومات وبناء عليه فإن قيمة المعلومات تقاس بقيمة التغير في سلوك القرار الناتج عن الحصول عليها، وتنعكس

[1] السعيدمبروكإبراهيم،2012، مرجع سبق ذكره، ص 241

[2] يحيىمجيدالسعد،2018، مرجع سبق ذكره.

نتائج ذكاء الأعمال بمؤسسات الأعمال من خلال الفوائد والعوائد التي تجنيها من نتائج تلك القرارات الإستراتيجية.

أيضا تزود أنظمة ذكاء الأعمال متخذي القرارات الإستراتيجية بالأدوات والمنهجيات التي تسمح لهم باتخاذ قرارات فعالة وفي الوقت المناسب فهو يزود صانعي القرار بالمعلومات والمعرفة المستخرجة من البيانات من خلال تطبيق النماذج الرياضية والخوارزميات.

وقد أدت زيادة المعايير والتقنيات في الأعمال الحديثة الى اتاحة كميات هائلة من البيانات فقامت تقنيات مستودع البيانات بإعداد مستودعات لتخزين هذه البيانات وأدت أدوات الاستخراج والتحويل والتحميل المحسنة الى زيادة سرعة جمع البيانات، كما سمحت تقنيات اعداد التقارير، بإنشاء أسرع للتقارير الجديدة التي تحلل البيانات، واستخراج المعلومات ذات الصلة، وتحويل تلك المعلومات الى معرفة يمكن اتخاذ الاجراءات بناء عليها.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المبحث الى بعض ما توصل اليه باحثون سابقون عرب وأجانب في مجال هذه الدراسة سواء ما تعلق منها بالمتغير المستقل أو التابع أو المتغيرين معا وهي عبارة عن مجموعة من الأطروحات والمذكرات والمقالات وهذا ما سنتناوله في المطلب الأول أما المطلب الثاني فسنخصصه لمناقشة الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات العربية

- دراسة **عرقوب وعلى (2012) بعنوان: " أنظمة ذكاء الأعمال وهندسة القرار في المؤسسة** «: تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على أنظمة ذكاء الأعمال وعملية صنع القرار في المؤسسة، ودراسة وتحليل العلاقة بينهما وإبراز دور هذه الأنظمة في تفعيل هندسة القرار في المؤسسة حيث جاءت هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل الأساسي التالي: ما هو أثر تبني أنظمة ذكاء الاعمال على هندسة القرار في المؤسسة؟ والذي يقود الى تساؤلات ثانوية: ماهي. متطلبات وسبل هندسة القرار في المؤسسة؟ ما هي أهمية تبني أنظمة ذكاء الأعمال في المؤسسات الاقتصادية؟ ما هي تقنيات أنظمة ذكاء الأعمال في تفعيل هندسة القرار في المؤسسة؟ وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف الحقائق الثابتة ودراستها وتحليلها والخروج منها بنتائج واضحة ودقيقة تقوم بتقديم حلول للمشكلة موضوع البحث، وقد وصلت الدراسة الى مجموعة نتائج أهمها:

يعتبر ترشيد القرارات هدفا أساسيا وجوهريا لأي مؤسسة ، ولا يتم ذلك الا بالاعتماد على أنظمة معلومات فعالة ومرنة تواكب كافة المتغيرات المؤثرة على عملية صنع القرار بها؛ نجحت أنظمة ذكاء الأعمال نجاحا كبيرا في تفعيل وتحسين هندسة القرار في المؤسسة ، باستخدام العديد من التقنيات والأدوات عالية التكنولوجية والمعتمدة على الذكاء الاصطناعي كمخزن البيانات ، وتحليل OLAP ، وتقنية البحث في البيانات ، والواجهات ، وقدرات البناء والإدارة؛ توفر أنظمة ذكاء الاعمال المعلومة المناسبة في الوقت المناسب ، وتضمن الاستغلال الجيد للموارد المعلوماتية بالمؤسسة ، بما يفضي إلى مرونة عملية صنع القرار بها؛ أنظمة ذكاء الأعمال من أهم الأنظمة المعلوماتية الحديثة والمتقدمة تكنولوجيا ، والتي تعمل على تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها عن طريق تفعيل عملية صنع القرار بها ، وضمان اتخاذ القرارات السليمة في التوقيت المناسب[1] .

[1] عرقوب وعلي،2012، أنظمة ذكاء الأعمال وهندسة القرار في المؤسسة، مجلة أبعاد إقتصادية، المجلد 02، العدد 01، جامعة تيزي وزو

- **دراسة الساعدي وزيار (2013) بعنوان : " جودة المعلومات وتأثيرها على القرارات الاستراتيجية دراسة ميدانية لعينة من المصارف العراقية "** : هدفت الدراسة الى معرفة دور جودة المعلومات وتأثيرها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى المصارف العراقية ، واستندت الدراسة الى منهج البحث القائم والتحليل البعدي ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لمعرفة أراء المبحوثين في الإدارات العليا والوسطى ، وتكون مجتمع الدراسة بمجموعة المصارف العراقية ، وقد اختيرت منها عينة من مديري الفروع ورؤساء الأقسام والشعب بلغ عددها 40 مصرفاً حول أثر جودة المعلومات ، وبغرض التحليل والمعالجة الإحصائية تم الاستعانة بأدوات إحصائية ، بمساعدة البرنامج الإحصائي SPSS ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط معنوي موجب بين أبعاد جودة المعلومات مع القرارات الاستراتيجية بأبعادها ، هناك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد جودة المعلومات في القرارات الاستراتيجية ، وهذا ما يدل على دور جودة المعلومات في القرار الاستراتيجي ، وهذا يؤكد ات متخذو القرارات الاستراتيجية في هذه المنظمات يعتمدون على معلومات ذات جودة عالية[1] .
- **دراسة وسام (2015) بعنوان : " إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة وحدة أم البواقي "** : تهدف الدراسة الى تحليل وفحص دور إدارة المعرفة بأبعادها وتطبيق إدارة المعرفة في تعزيز عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية بمؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الاستنباطي ، والاستبانة لجمع البيانات المطلوبة حيث تشكل مجتمع الدراسة من جميع العاملين والاداريين في المؤسسة ، وقد تكونت عينة الدراسة من 45 عاملا في مؤسسة بناء الهياكل المصنعة ، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية ، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، واختبار الانحدار المتعدد والبسيط للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط إيجابي بين إدارة المعرفة واتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة ، وأن لاكتساب المعرفة دور في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية كما يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد اكتساب المعرفة على عملية اتخاذ القرارات ، وقد أوصت الدراسة بأن يكون هناك شبكة انترنت بين أقسام المؤسسة المصنعة للهياكل لتبادل المعرفة ، كما أنها تساعد في تقليل التكلفة والجهد ، يتوجب على المنظمة محل الدراسة أن تراعي الدور الهام ليس فقط لخبرة الافراد ، بل يجب عليها أيضا الاهتمام بالمعرفة الظاهرة وعلى ما تملكه المنظمة من معارف[2] .
- **دراسة عيساني وجابري (2016) بعنوان : " دور نظم دعم القرار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة : مؤسسة مطاحن عمر بن عمر ، الفجوج– قالمة "** : هدفت هذه الدراسة

[1] مؤيد الساعدي، سلمان عبود زيار،2013، جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الاستراتيجية، دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 3، المعهد التقني، المسيب هيئة التعليم التقني.

[2] نوة وسام، 2015، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية – دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة وحدة أم البواقي- رسالة ماجستير، إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة أم البواقي.

لمعرفة دور نظم دعم القرار في صنع القرار الاستراتيجي في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر في الفجوج ، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في المؤسسة ، اما عينة الدراسة فقد تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة لكبر حجمه ، واستخدمت المقابلات الشخصية والملاحظة والاستبيان لجمع البيانات اللازمة ، ولتحليل تلك البيانات استخدم البرنامج الاحصائي SPSS ومعامل ارتباط الفا كرونباخ ، ومعامل ارتباط بيرسون ، والتكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، حيث أظهرت نتائج الدراسة توفر الإمكانات التنظيمية ، الفنية ، البشرية ، والمادية في المؤسسة ، وأيضا وجود دعم في تطبيق نظم دعم القرار في المؤسسة من قبل الإدارة ، مع وجود بعض من المحددات مثل عدم مناسبة الهيكل التنظيمي والتي تحول من تدفق المعلومات بطريقة سليمة .

- **دراسة أبو معمر (2017) بعنوان : " دور ممارسة إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية – دراسة تطبيقية على مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة – " :** هدفت الدراسة الى تحديد دور ممارسات إدارة المعرفة على أبعاد اتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة ، حيث تكون مجتمع وعينة الدراسة من المدراء العاملين في الإدارة العليا والبالغ عددهم 46 مديرا ورئيس قسم ومدير برنامج ، وقد تم توزيع 45 استبانة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وبرنامج التحليل الاحصائي SPSS لتحليل إجابات المبحوثين ومعرفة آراءهم حول ممارسة إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في وكالة الغوث في قطاع غزة ، وأظهرت أهم النتائج ، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد اتخاذ القرارات الاستراتيجية وأوصت الدراسة بتبني بيئة محفزة على ومشجعة داعمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية تقوم على أساس المشاركة وتقاسم الآراء والمقترحات وتبادلها حول تحديد الهدف وتقييم البديل الأفضل لاتخاذ القرار الاستراتيجي في وكالة الغوث في قطاع غزة[1].

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

- **دراسة (Mohammed ,2012)**

The impact of business Intelligence and decision support on the Quality of Decision Making: An Empirical Study on Five Stars Hotels in Amman Capital

هدفت الدراسة الى محاولة معرفة أثر ذكاء الاعمال ونظم دعم القرار على جودة صناعة القرار ، حيث تم تطبيق الدراسة على الفنادق من فئة الخمسة نجوم من العاصمة الأردنية عمان ، وتكونت عينة الدراسة من 113 فردا ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر واضح لدور ذكاء الاعمال في جودة صناعة القرار الفنادق من فئة الخمسة نجوم من خلال تقديمها لتقارير تحتوي على معلومات ذات جودة عالية تسرع في عملية اتخاذ

[1] تهاني فيصل أبومعمر،2016، دور ممارسة إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية -دراسة تطبيقية على مدراء وكالة الغوث في قطاع غّز- مذكرة ماجستير، الإدارة والقيادة، جامعة الاقصى، غّزة.

القرار ، وأوصت الدراسة بضرورة أن تعمل الفنادق فئة الخمسة نجوم على بناء نموذج متكامل لتحقيق أقصى قدر من الأرباح الصافية من استخدام ذكاء الاعمال ونظم دعم القرار من خلالها .

- **دراسة (Alam , 2013) بعنوان:**

The strategie decision Making process and influence of personality Six case studies of farms in Sweden

عملية صنع القرار الاستراتيجي والتأثيرات الشخصية – دراسة حالة ست مزارع في السويد

هدفت الدراسة الى معرفة عمليات صنع القرارات الاستراتيجية في خمس مزارع ريفية ، وغابة واحدة في منطقة أوبسالا في السويد ، وقد تناولت الدراسة الجوانب الشخصية والسلوكيات الفردية والتعليمية للمدرين وإذا ما كانت شخصيات المديرين تلعب أي دور في صنع القرار ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المديرين يستخدمون التفكير البديهي والتحليلي في صنع القرار ، وأن تلك الشخصية تلعب دورا مهما في سلوك صنع القرار ، وهنالك عوامل أخرى مثل تنظيم المزارع ، والجوانب التعليمية للمديرين ، لها تأثير على سلوك صنع القرار ، وأوصت الدراسة أن يتم تعزيز الجوانب الشخصية لزيادة درجة تفسير المعرفة الإدارية بإدارة المزارع ومن جهة أخرى تحديد الجوانب الشخصية التي ليس لها تأثير على سلوك صنع القرار وكذلك من الممكن أن يكون هناك أثار على الخدمات الاستشارية التي تقدم للمديرين .

- **دراسة (Hatta ،et al ، 2015)، بعنوان:**

Business intelligence System Adoption Theories in SMES: A Literateur Review

تبني نظريات نظام ذكاء الاعمال في المشاريع المتوسطة وصغيرة الحجم: مراجعة للأدبيات

هدفت الدراسة الى معرفة نظام ذكاء الاعمال عالميا كأداة أساسية للمساعدة في عملية صنع قرار العمل ، وهناك إجماع على أن بنك التسويات الدولية له تأثير كبير على التنبؤ بالآراء الحالية والمستقبلية لعمليات الاعمال ، ولن تتحقق هذه التأثيرات إلا إذا كان نظام ذكاء الاعمال من أجل فهم محددات تبني نظام ذكاء الاعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة العالمية ، تهدف هذه الدراسة الى دراسة نظريات اعتماد نظام ذكاء الاعمال كما تم دراستها من قبل الباحثين السابقين واقتراح اعتماد نظام ذكاء الاعمال للشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا ، ومن خلال مراجعة الادبيات المنهجية ناقشت هذه الورقة نموذجين بارزين يتم تبنيهما في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، وهما نماذج بارزة مثل : انتشار نظرية الابتكار والتكنولوجيا ، والتنظيم ، والبيئة . وقد أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية لهذه النماذج في المؤسسات الماليزية.

المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

بعد عرضنا لأهم الدراسات السابقة سنتناول في هذا المطلب أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة، اضافة الى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

الفرع الأول: أوجه التشابه

- سعت الدراسة الحالية الى تشخيص أثر ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الاستراتيجية متفقة في ذلك مع بعض الدراسات مثل دراسة "عرقوب"
- استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي الاستدلالي ثم الاعتماد على أداة الاستبيان وتحليل النتائج عن طريق برنامج SPSSوهذا ما يتفق مع الدراسات السابقة
- إن أهم التوصيات التي تبنتها هذه الدراسات توصي بضرورة استخدام ذكاء الأعمال في المؤسسات.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف

- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في نوع المؤسسة التي تمت فيها الدراسة الميدانية.
- إن بعض الدراسات السابقة تناولت ذكاء الأعمال وأثره على اتخاذ القرار الاستراتيجي لكن ليس بشكل مباشر ولم يكن هدفها الاساسي من الدراسة على عكس دراستنا.
- إن بعض الدراسات السابقة اعتمدت على المقابلة فجاءت النتائج نظرية ولم تتناول الجانب الاحصائي على عكس دراستنا.
- تميزت هذه الدراسة عن سابقاتها من الدراسات المحلية كونها الدراسة الوحيدة في جامعة أدرار ومن الدراسات القليلة التي تناولت موضوع ذكاء الأعمال في الجزائر.

الفرع الثالث: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- استفدنا من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة
- الاستفادة من المراجع والكتب التي تناولتها الدراسات السابقة
- الربط والمقارنة بين نتائج هذه الدراسة والدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع.
- التعرف على مفاهيم جديدة لها علاقة بذكاء الأعمال من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل حاولنا الإلمام بمتغيرات الدراسة من خلال عرض الإطار النظري للمفاهيم المتعلقة بكل من ذكاء الأعمال وعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال جمع البيانات الأولية، وهذا بالاستعانة بالمسح المكتبي، كما تم التوصل الى أن تطبيق ذكاء الأعمال أصبح إجباري على منظمات اليوم والتي تسعى للاستمرارية والنمو، وتم تحديد أبعاده والمتمثلة في: تجميع البيانات وتخزينها، المعالجة التحليلية للبيانات، التنقيب في البيانات، اتخاذ القرار.

وللتأكد من وجود ارتباط بين المتغيرات وقياس درجة قوة هذا الارتباط فسنحاول الاعتماد على الأساليب الاحصائية التي تظهر نتائجها وتحليلها في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تناولنا في الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في ذكاء الأعمال وأثر على القرارات الاستراتيجية سنحاول في الجانب التطبيقي للدراسة أن نبين مدى أثر ذكاء الأعمال على القرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر موظفي جامعة أدرار، وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- **المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية**
- **المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات**

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

سنتطرق من خلال هذا المبحث لعينة الدراسة المستجوبة بالإضافة لتقسيمات الاستبيان أداة الدراسة وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة التحليلية.

المطلب الأول: عينة وأداة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب أن نبين عينة الدراسة بالإضافة لأدوات جمع البيانات المتمثلة في " الاستبيان"

أولا: عينة الدراسة

نظرا لأهمية موضوع الدراسة لكونه من المفاهيم الحديثة للتسيير ومن أجل الحصول على النتائج الأكثر صدق وواقعية، تم تحديد فئة معينة من مجتمع الدراسة التي نرى فيها متطلبات الدراسة، يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من زبائن المؤسسة محل الدراسة.

تم توزيع 40استمارة بشكل ورقي على عينة من موظفي جامعة أدرار تم اختياراهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وبعد الفترة الزمنية امتدت حوالي أسبوع، ليتم فيما بعد جمع الاستمارات وبعد الفرز تبين لنا أن 35 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية في حين 5 استمارات تم إلغاءهم

ثانيا: تصميم أداة الدراسة "الاستبيان"

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان الذي صمم خصيصا لجمع البيانات لأغراض الدراسة، والتي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة والمكملة لبعضها البعض حول إشكالية الدراسة وفرضياتها، لتجيب عليها عينة الدراسة، ويتم بعد ذلك تفريغها وتبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج منها للوصول إلى أهداف الدراسة وقد تم تقسيم الاستبيان للأجزاء التالية:

- **الجزء الأول: البيانات الشخصية لعينة الدراسة** وتمثلت في: الجنس، السن، الوظيفة، المستوى التعليمي.
- **الجزء الثاني: محاور الدراسة**

المحور الأول: يتعلق **نظم ذكاء الأعمال** مقسم إلى ثلاثة أبعاد:

- **البعد الأول:** تجميع البيانات وتخزينها؛
- **البعد الثاني:** المعالجة التحليلية للبيانات؛
- **البعد الثالث** التنقيب عن البيانات

المحور الثاني: تعلق **القرار الاستراتيجية بالمؤسسة**

المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أولا: **الأساليب الوصفية**

- **التكرار والنسب المئوية:** للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

ثانيا: الأساليب الاستدلالية

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛
- **معامل الارتباط بيرسون:** لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

يتم في هذا المطلب معرفة مدى الاعتماد على استبيان الدراسة من خلال اختبار ثبات وصدق الاستبيان

أولا: حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصداقيته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة

جدول رقم (3-1): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
24	0.936

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.936 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول ان الاستبيان يتمتع بالثبات.

ثانيا: الاتساق الداخلي للاستبيان

مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير والدرجة الكلية له لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع والجداول التالية توضح ذلك.

الجدول رقم (3-2): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

أبعاد ومحاور الدراسة	الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان	
	Pearson Correlation	Sig
البعد الأول: تجميع البيانات وتخزينها	0.811**	0.000
البعد الثاني: المعالجة التحليلية للبيانات	0.914**	0.000
البعد الثالثالتنقيب عن البيانات	0.911**	0.000
المحور الأول: نظم ذكاء الأعمال	0.942**	0.000
المحور الثاني: القرارات الاستراتيجية	0.928**	0.000
**دال :أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور الأول نظم ذكاء الأعمال من خلال أبعاد (البعد الأول: تجميع البيانات وتخزينها؛ البعد الثاني: المعالجة التحليلية للبيانات؛ البعد الثالث التنقيب عن البيانات) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائيا، إذ أن قيمة Sig(مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الأول نظم ذكاء الأعمال صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه. كما يتبين لنا أنه أن هناك ارتباط بين محاور الدراسة المحور الأول نظم ذكاء الأعمال والمحور الثاني القرارات الاستراتيجية حيث قدرت قيمة مستوى المعنوية بين المتغيرين (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المفروض وبالتالي هناك اتساق داخلي لمحاور الاستبيان.

المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج خصائص عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة كما يلي.

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

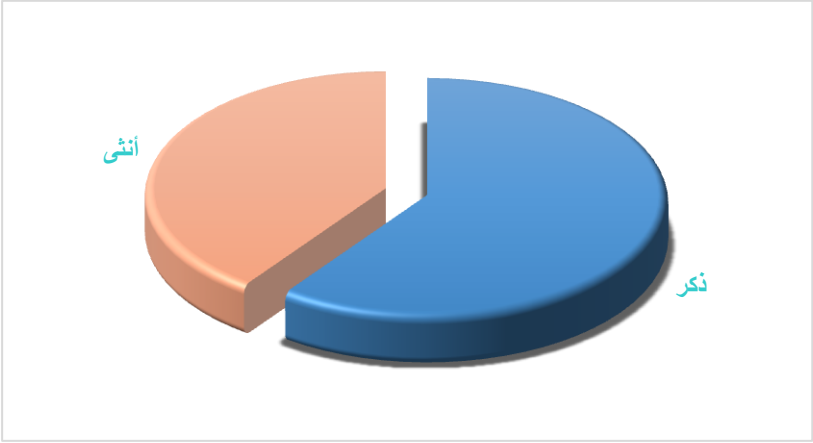
جدول رقم (3-3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	21	60
أنثى	14	40
المجموع	**35**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس بنسب متقاربة حيث 60% لصالح الذكور في حين 40% لصالح الإناث نفسر هذه النسب المتقاربة على أن مؤسسة محل الدراسة تتعامل مع جميع فئات المجتمع مهما اختلف الجنس. كما هو مبين في الشكل الموالي

شكل رقم (3-1): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

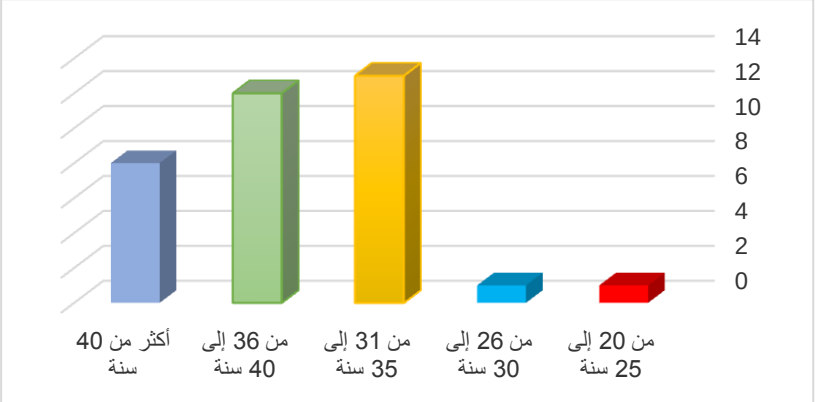
جدول رقم (3-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة %
من 20 إلى 25 سنة	1	2,9
من 26 إلى 30 سنة	1	2,9
من 31 إلى 35 سنة	13	37,1
من 36 إلى 40 سنة	12	34,3
أكثر من 40 سنة	8	22,9
المجموع	**35**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة تتوزع حسب متغير السن بأغلبية من 31 إلى 35 سنة بعدد 13 ونسبة 37.1% تليها من 36 إلى 40 سنة بعدد 12 ونسبة 34.3% في حين أكثر من 40 سنة بعدد 8 ونسبة 22.9% أما كل من 20 إلى 25 سنة ومن 26 إلى 30 سنة بنسبة متساوية على التوالي: 2.9% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-2): **التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن**



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

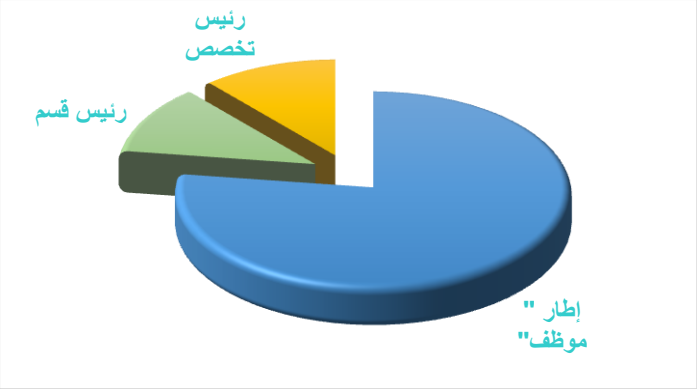
جدول رقم (3-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

	التكرار	النسبة %
إطار " موظف"	27	77,1
رئيس قسم	4	11,4
رئيس تخصص	4	11,4
المجموع	**35**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة من فئة إطار موظف بعدد 27 ونسبة 77.1% تليها رئيس قسم ورئيس تخصص بنسبة متساوية على التوالي: 11.4% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي:

شكل رقم (3-3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغيرالوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

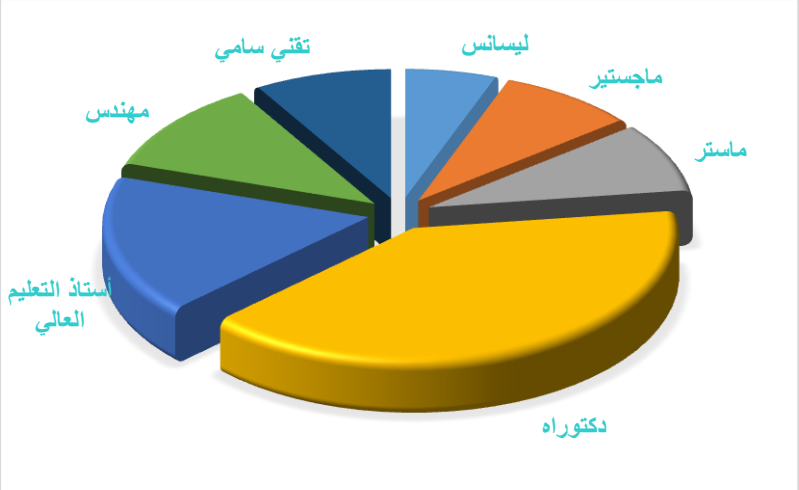
جدول رقم(3-6): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ليسانس	2	5,7
ماجستير	3	8,6
ماستر	3	8,6
دكتوراه	14	40,0
أستاذ التعليم العالي	6	17,1
مهندس	4	11,4
تقني سامي	3	8,6
المجموع	**35**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية دكتوراه بعدد 14 ونسبة 40% تليها أستاذ التعليم العالي بعدد 6 ونسبة 17.1% في حين مهندس بعدد 4 ونسبة 11.4% أما كل من مستوى تعليمي ماستر وتقني سامي وماجستير بنسبة متساوية على التوالي 8.6%، في حين ليسانس بنسبة 5.7% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي:

شكل رقم (3-4): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات محاور الدراسة

نقدم من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال تقييم أثر نظم ذكاء الأعمال على القرارات الاستراتيجية في جامعة ادرار وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل لجميع عبارات المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

جدول رقم (3-7): مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة	الاتجاه العام للعينة
[1 - 1.80[	منخفض جدا
[1.81- 2.60[	منخفض
[2.61 - 3.39[	متوسط
[3.40 - 4.20[	مرتفع
[4.20 - 5[	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على بالاعتماد على المرجع: **إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS**، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

أولا: المحور الأول: نظم ذكاء الأعمال

جدول رقم (3-8): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. تستخدم الجامعة تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية	3,65	0,055	1	مرتفع
2. تستخدم الجامعة برامج ذكاء لهيكلة المعلومات المحصل عليها	3,17	0,070	4	متوسط
3. تعمل الجامعة على استخدام المعلومات المتحصل عليها	3,57	0,916	2	مرتفع
4. تعتمد الجامعة على قواعد البيانات تتصف بالدق والموثوقية	3,17	0,175	5	متوسط
5. توفر الجامعة قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة	3,34	0,109	3	متوسط
البعد الأول: تجميع البيانات وتخزينها	3,38	0,862	1	**متوسط**
6. يقوم نظام تحليل البيانات في الجامعة بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها	2,85	0,286	5	متوسط
7. يزود نظام تحليل البيانات في الجامعة متخذ القرار بالمعلومات بدقة وسرعة عالية	2,88	0,157	4	متوسط
8. يوفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات فورية عن مستوى الأداء في الجامعة	2,97	0,224	2	متوسط
9. تستخدم الجامعة نظام تحليل لمعالجة البيانات	2,94	0,211	3	متوسط
10. يتم إصدار التقارير التي تدعم اتخاذ القرارات	3,20	0,301	1	متوسط
البعد الثاني: المعالجة التحليلية للبيانات	2,97	0,011	3	متوسط
11. توفر الجامعة قواعد البيانات بها معلومات من مصادر داخلية وخارجية	2,97	0,294	4	متوسط
12. يوفر نظام المعلومات بالجامعة أدوات مختلفة لتحليل المعلومات واكتشاف معارف جديدة	3,28	0,273	2	متوسط
13. تعمل الجامعة على تخصيص قاعدة بيانات لكل تخصص ولكل قسم	3,34	0,161	1	متوسط

14. توفر الجامعة قاعدة بيانات لكل طالب من خلال معرفة رصيده الدراسي	3,17	0,150	**3**	متوسط
البعد الثالث: التنقيب عن البيانات	3,19	0,899	**2**	**متوسط**
المحور الأول: نظم ذكاء الأعمال	3,18	0,814		**متوسط**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على تقييم مستوى نظم ذكاء الأعمال حسب عينة الدراسة بلغ(3.18) وبالانحراف معياري قدر بـ: (0.814)وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول هو ضمن مجال الموافقة (من 2.61إلى 3.39درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى نظم ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة باتجاه متوسط وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم:

بالنسبة البعد الأول: تجميع البيانات وتخزينها: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الاولى بالمتوسط الحسابي (3.38) وبدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41إلى 4.20درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفع) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.17– 3.65) حيث أن "العبارة رقم 01 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (3.65) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تستخدم الجامعة تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية، أما "العبارة رقم 03"جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.57) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة أي أنهتعمل الجامعة على استخدام المعلومات المتحصل عليها، كما نجد "العبارة رقم 05"جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.34) أي توفر الجامعة قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة، و العبارة رقم 02 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.17), أيتستخدم الجامعة برامج ذكاء لهيكلة المعلومات المحصل عليها. واخيرا نجد العبارة " تعتمد الجامعة على قواعد البيانات تتصف بالدق والموثوقية " بالمرتبة الاخيرة وبمتوسط حسابي (3.17).

بالنسبة البعد الثاني : المعالجة التحليلية للبيانات: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (2.97) وبدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون

عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.85- 3.20) حيث أن "العبارة رقم 10 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (3.20) أي يتم إصدار التقارير التي تدعم اتخاذ القرارات، أما "العبارة رقم 08"جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.97) ما يدل على أن نظام معالجة وتحليل البيانات يوفر معلومات فورية عن مستوى الأداء في الجامعة، كما نجد "العبارة رقم 09"جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (2.94) أي تستخدم الجامعة نظام تحليل لمعالجة البيانات، و العبارة رقم 07 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.88), أييزود نظام تحليل البيانات في الجامعة متخذ القرار بالمعلومات بدقة وسرعة عالية. واخيرا نجد العبارة " يقوم نظام تحليل البيانات في الجامعة بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها" بالمرتبة الاخيرة وبمتوسط حسابي (2.85).

بالنسبة البعد الثالث: التنقيب عن البيانات: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (3.19) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسط) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.97 – 3.34) حيث أن "العبارة رقم 13 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (3.34) أي تعمل الجامعة على تخصيص قاعدة بيانات لكل تخصص ولكل قسم، أما "العبارة رقم 12"جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.28) ما يدل على أنه يوفر نظام المعلومات بالجامعة أدوات مختلفة لتحليل المعلومات واكتشاف معارف جديدة، كما نجد "العبارة رقم 14"جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.17) أي توفر الجامعة قاعدة بيانات لكل طالب من خلال معرفة رصيده الدراسي، و العبارة رقم 11 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.97), أيتوفر الجامعة قواعد البيانات بها معلومات من مصادر داخلية وخارجية.

ثانيا: عرض وتحليل بيانات المحور الثاني"القرارات الاستراتيجية"

سنحاول من خلال هذا الجزء عرض وتحليل بيانات المحور الثاني

جدول رقم (3-9): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
15. تمتلك الجامعة كوادر متخصصة لصياغة قراراتها الاستراتيجية	3,65	0,055	1	مرتفع
16. تمتلك الجامعة مصادر موثوقة ومتعددة للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية	3,42	0,037	6	مرتفع
17. يتم الاتصال والتنسيق بين مختلف الأقسام قبل اتخاذ القرارات في الجامعة	3,48	0,221	4	مرتفع
18. توفر الجامعة وسائل تكنولوجية للتواصل بين متخذي القرارات	3,34	0,186	7	متوسط
19. تسعى الجامعة من خلال القرار الاستراتيجي تحقيق أهدافها الاستراتيجية	3,31	0,207	8	متوسط
20. يتوفر بالجامعة نظام معلومات ذكي يساعد متخذي القرار على اتخاذ القرار بشكل أفضل	3,11	0,278	10	متوسط
21. توفر الجامعة ملخصات عن أهم القرارات المتخذة التي يمكن التفاعل معها	3,22	0,113	9	متوسط
22. تعمل الجامعة على إشراك بعض النقابات العمالية والطلابية في اتخاذ قرارات من أجل تحقيق أهداف مشتركة	3,51	0,039	3	مرتفع
23. تساهم نظم المعلومات الذكية بالتنبؤ الجيد للقرار الاستراتيجي المتخذ	3,42	0,008	5	مرتفع
24. تساهم نظم ذكاء الأعمال المستخدمة في تحسين في جودة القرار الاستراتيجية	3,57	0,092	2	مرتفع
المحور الثاني: القرارات الاستراتيجية	**3,40**	**0,737**		**مرتفع**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على المحور الثاني القرارات الاستراتيجية حسب بلغ(3.40) وبالانحراف معياري قدر بـ: (0.737) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني هو ضمن مجال الموافقة

(من 3.39 إلى 4.20درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى القرارات الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة مرتفع وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، نجد العبارة رقم 15 بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.055) ما يؤكد على أن الجامعة تمتلك كوادر متخصصة لصياغة قراراتها الاستراتيجية، تليها العبارة رقم (24) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.57) أي تساهم نظم ذكاء الأعمال المستخدمة في تحسين في جودة القرار الاستراتيجية، في حين العبارة رقم 22 بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.51) ما يدل على أنه تعمل الجامعة على إشراك بعض النقابات العمالية والطلابية في اتخاذ قرارات من أجل تحقيق أهداف مشتركة، كما جاءت العبارة رقم 17 بالمرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (3.48) ما يثبت أنه يتم الاتصال والتنسيق بين مختلف الأقسام قبل اتخاذ القرارات في الجامعة، وأخيراً نجد العبارة رقم 20 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.11) ما يدل على أنه يتوفر بالجامعة نظام معلومات ذكي يساعد متخذي القرار على اتخاذ القرار بشكل أفضل.

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع ألاعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج:

الجدول رقم (3-10): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

محاور الدراسة	Shapiro-Wilk	
	قيمة Z	Sig
الاستبيان ككل	0.961	0.238

المصدر: من إعداد الطالبين الاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه حيث نجد مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة 0.238 أكبر من 0.05 وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع أبعاد الاستبيان تتوزع

طبيعيا، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعة.

ثانيا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء التعرف على نتائج الدراسة التطبيقية من خلال اختبار فرضيات الدراسة

1. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم ذكاء الأعمال والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة

الجدول رقم (3-11): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة (sig)	قرار الاختبار
نظم ذكاء الأعمال	0.749**	0.000	قبول الفرضية
القرارات الاستراتيجية			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه توجد علاقة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم ذكاء الأعمال والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة، ذلك استنادًا لمستوى المعنوية (Sig=0.000) أقل من مستوى المفروض 0.05، كما بلغ معامل الارتباط للأبعاد على التوالي: (r=0.749) ما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية متغيرات الدراسة.

-**بناء عليه قرار اختبار الفرضية الرئيسية:** أنه توجد علاقة دالة إحصائيا ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل صحة الفرضية **التي تنص على:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم ذكاء الأعمال والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة

2. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجميع البيانات وتخزينها والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

الجدول رقم (3-12): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة (sig)	قرار الاختبار
تجميع البيانات وتخزينها	0.675**	0.000	قبول الفرضية
القرارات الإستراتيجية			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجميع البيانات وتخزينها والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة، ذلك استنادًا لمستوى المعنوية (Sig=0.000) أقل من مستوى المفروض 0.05، كما بلغ معامل الارتباط للأبعاد على التوالي: (r=0.675) مايدل على وجود علاقة ارتباطية قوية متغيرات الدراسة.

-**بناء عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الأولى**: أنه توجد علاقة دالة إحصائيا ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل صحة الفرضية **التي تنص على**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجميع البيانات وتخزينها والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة

3.نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعالجة التحليلية للبيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة

الجدول رقم (3-13): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة (sig)	قرار الاختبار
المعالجة التحليلية للبيانات	0.628**	0.000	قبول الفرضية
القرارات الاستراتيجية			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعالجة التحليلية للبيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة ذلك استنادًا لمستوى المعنوية (Sig=0.000) أقل من مستوى المفروض 0.05، كما بلغ معامل الارتباط للأبعاد على التوالي: (r=0.628) ما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية متغيرات الدراسة.

-**بناء عليه قرار اختبار الفرضية الثالثة**: أنه توجد علاقة دالة إحصائيا ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل صحة الفرضية **التي تنص على**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعالجة التحليلية للبيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

3. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

الجدول رقم (3-14): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة (sig)	قرار الاختبار
التنقيب عن البيانات	0.680**	0.000	قبول الفرضية
القرارات الإستراتيجية			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة، ذلك استنادًا لمستوى المعنوية (Sig=0.000) أقل من مستوى المفروض 0.05، كما بلغ معامل الارتباط للأبعاد على التوالي: (r=0.680) ما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية متغيرات الدراسة.

-**بناء عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** أنه توجد علاقة دالة إحصائيا ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل صحة الفرضية **التي تنص على:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نبين أثر نظم ذكاء الأعمال على القرارات الاستراتيجية في جامعة ادرار " لعينة من اراء أساتذة واستاذات وموظفي جامعة أدرار وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة ، تمت معالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS لنتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهر أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم ذكاء الأعمال والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة ذلك من خلال: تجميع البيانات وتخزينها؛ المعالجة التحليلية للبيانات؛ التنقيب عن البيانات حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

خاتمة

الخاتمة:

يعتبر ذكاء الأعمال من أهم الأنظمة التي تحتاج اليها منظمات الأعمال في اتخاذ القرارات المناسبة التي تضمن من خلالها رفع التحدي وضمان الاستمرارية والمنافسة اضافة الى القرارات المتعلقة بتطوير منتجاتها ومواردها البشرية، والقرارات المتعلقة بخططها الاستراتيجية، وذلك من خلال كمية ونوعية ودقة المعلومات التي يوفرها نظام ذكاء الأعمال أمام متخذي القرار الذين هم في حاجة دائمة للمعلومة المناسبة في الوقت المناسب وحسن تحليلها واستغلالها بطريقة ذكية، تمكنهم من اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

إن تنفيذ ذكاء الأعمال بجامعة أدرار يجعل من أنشطة الأعمال الرئيسية فعالة وكفؤة ولديها القدرة على الحصول على البيانات بأعداد كبيرة جدا وإدارتها وتحليلها.

نتائج الدراسة النظرية

شكل نظام ذكاء الأعمال ثورة فكرية في عالم الإدارة والمعلوماتية وساهمت مساهمة فعالة في تحسين اتخاذ القرار في المؤسسات الحديثة حيث أنها تمكنت من جعل عملية اتخاذ القرار أكثر دقة وفعالية وسمحت لها في المؤسسة وسمحت لها بالتحكم في التكنولوجيا المتقدمة وتسخيرها لاتخاذ القرار.

وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج التي تؤكد الأثر البالغ لذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات:

- يعتبر ترشيد القرارات هدفا أساسيا لأي مؤسسة، ولا يتم ذلك الاعتماد على ذكاء الأعمال التي تتميز بالفعالية والمرونة في مواكبة التغيرات المؤثرة على عملية اتخاذ القرار.
- أدوات ذكاء الأعمال من أهم الأنظمة الحديثة والمتقدمة تكنولوجيا والتي تعمل على تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها عن طريق ضمان اتخاذ قرارات سليمة وفي الوقت المناسب.
- تتميز أنظمة ذكاء الأعمال عن الأنظمة المعلوماتية الأخرى، بأنها تمتلك تقنيات حديثة وأدوات متطورة ومعتمدة على تكنولوجيا عالية، تخول لها تسهم في اتخاذ القرارات الهامة بالنسبة للمؤسسة.
- توفر أنظمة ذكاء الأعمال المعلومة المناسبة في الوقت المناسب، وتضمن الاستغلال الجيد للموارد المعلوماتية بالمؤسسة.
- نجحت أنظمة ذكاء الأعمال نجاحا كبيرا في تحسين عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسة باستخدام العديد من الأدوات ذات التكنولوجيا العالية كمخزن البيانات، تحليل OLAP، وتقنية البحث في البيانات.

نتائج الدراسة التطبيقية:

من خلال ما تم التوصل الية من خلال الاستبيان والمقابلة التي تمت على مستوى جامعة أدرار تم التوصل إلى ما يلي:

- يوجد أثر بالغ الأهمية لذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الإستراتيجية بجامعة أدرار
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجميع البيانات وتخزينها والقرارات الإستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعالجة التحليلية للبيانات والقرارات الإستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عينة الدراسة.
- هناك نسبة كبيرة من عدم المعرفة بذكاء الاعمال بجامعة أدرار بالتالي يمكن القول ان هناك نقص ثقافة حول الموضوع وقلة التكوين فيه سواء على مستوى الدولة ككل أو على مستوى المؤسسات.
- الجامعة لا تسعى كثيرا للحصول على المعلومات فأعمالها روتينية، إضافة على أنها لا تحتوي على أفراد لهم كفاءة في التركيز على التكنولوجيا الحديثة وهذا ما يشكل عائق أما تفعيل ذكاء الأعمال
- مصادر المعلومات التي تلجا إليها الجامعة هي تعليمات مركزية وزارية بالدرجة الأولى في حين هناك مصادر اخرى لا تقل أهمية.

من خلال الدراسة الميدانية التي اجريت على مستوى جامعة أدرار ومن خلال تحليل البيانات والمعلومات التي تحصلنا عليها عن طريق الاستبيان والمقابلة التي أجريت مع موظفي وإطارات جامعة أدرار، تم التوصل الى النتائج السابقة التي مكنتنا من اثبات صحة الفرضية التي تم وضعها.

التوصيات: بعد عرضنا لمجموعة النتائج التي تم التوصل اليها في الجانبين النظري والتطبيقي ارتأينا الى تقديم مجموعة التوصيات التي يكون لها تأثير إيجابي على الادارة الاستراتيجية لجامعة أدرار من أجل مواكبة التطورات الحاصلة ومواجهة التحديات واستغلال الفرص وعليه نقترح التوصيات التالية:

- إعطاء أهمية أكبر من قبل الإدارات العليا في المؤسسات الجزائرية في التعامل مع المعلومات على أنها مورد رئيسي هام من بين الموارد المختلفة في المؤسسات حيث أن المعلومات الاستراتيجية أصبحت في وقتنا الحاضر أساس المعرفة.
- ضرورة تبني ذكاء الأعمال في المؤسسات الحالية لأنه أصبح ضرورة تحتاجها كل المؤسسات لمواجهة التغيرات البيئية واتخاذ القرارات المناسبة.

- ضرورة توفر تكنولوجيا المعلومات ذات السرعة والكفاءة العالية وضمان استخدامها في جميع أقسام الجامعة.
- خلق أقسام بالجامعة خاصة بتقنيات ذكاء الأعمال والبحث والتطوير وإعطائها الحرية لإبداع وابتكار آليات عمل جديدة.
- ضرورة تغطية أنشطة ترصد البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات الجزائرية بغية تشخيص نقاط القوة والضعف، وكشف التهديدات واستغلال الفرص واستباق التغيرات المختلفة، وكذا حماية الارث المعلوماتي.
- فهم وإدراك الأهمية القصوى لذكاء الأعمال من خلال عقد مؤتمرات علمية وملتقيات تطويرية وندوات تعريفية لهذا الأسلوب التسييري الحديث، مما يسمح بتوفير بنية نظرية لدى العاملين وحتمية تبنيه من طرف المؤسسات الجزائرية، التي تبحث عن البقاء والاستمرار في بيئة تتميز بالتهديدات والمخاطر التي وجب تجنبها والفرص التي يجب استغلالها.

آفاق الدراسة:

على ضوء هذه الدراسة نجد أن جمع المعلومات وحسن تحليها واستغلالها من خلال ذكاء الأعمال والذي يعتبر الوسيلة الفعالة لاتخاذ القرارات المناسبة المدروسة والمتناسقة، وعلية يمكننا اقتراح المواضيع التالية كبحوث مستقبلية

- دور الجامعة الجزائرية في دعم المؤسسات الاقتصادية في مجال ذكاء الأعمال
- دور ذكاء الأعمال في دعم المشاريع الإبداعية والابتكارية لمنظمات الأعمال
- دور إدارة المعرفة في تعزيز ذكاء الأعمال في المؤسسات الجزائرية.

وفي الأخير نرجو من الله عز وجل أن نكون قد وفقنا في بحثنا هذا، وأن نكون قد أضفنا مرجعا ذو قيمة مضافة في مجال البحث العلمي يمكن أن يعتمد عليه والله ولي التوفيق.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع باللغة العربية:

1. عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري/ عمان، الأردن، 2015.
2. عامر عبد الرزاق المحسن الناصر، نظم ذكاء الأعمال لوحات عدادات الأعمال كمعمارية متكاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005.
3. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2018.
4. مدحت محمد أبو النصر، مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.
5. السعيد مبروك إبراهيم، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الإستراتيجي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة 2 القاهرة، 2012.
6. بلال محمود الوادي، زياد كامل اللالا، ليث عبد الله القهيوي، جودة المعلومات والذكاء الإستراتيجي في بناء المنظمات المعاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013.
7. سلمان زيدان، العمق الإستراتيجي: موقع التخطيط والمعلومات في صناعة القرارات، 2017.
8. حسين أحمد الطراونة، محمد ياسين موسى، اتخاذ القرارات التنظيمية في منظمات الأعمال، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
9. سليم بطرس جلدة، أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان الأردن، 2009.

   أحسن طيار، ذكاء الأعمال ودوره في اتخاذ القرارات في البنوك، المجلة الجزائرية للدراسات المالية والمصرفية، المجلد2، العدد1، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2016.
10. أحسن طيار، ذكاء الأعمال ودوره في اتخاذ القرارات في البنوك، المجلة الجزائرية للدراسات المالية والمصرفية، المجلد2، العدد1، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2016أحسن طيار، ذكاء الأعمال ودوره في اتخاذ القرارات في البنوك، المجلة الجزائرية للدراسات المالية والمصرفية، المجلد2، العدد1، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2016
11. غانم أرزوقي العزاوي، استخدام أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري، دراسة استطلاعية لعينة من الموظفين في وزارة الصحة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 09، العدد 28، جامعة الكوفة العراق، 2013.
12. بايزيد كمال، ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد 05، جامعة الجزائر 3، 2016.

13.نجم العزاوي، أثر ذكاء الأعمال الإستراتيجي في استحداث المواصفات الدوليةISO 31000/2008 في إدارة الخطر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 06 جامعة البترا الأردن، 2011.

14.عرقوب وعلي، أنظمة ذكاء الأعمال وهندسة القرار في المؤسسة مجلة أبعاد اقتصادية المجلد 02، العدد 01، جامعة تيزي وزو.

15.إبراهيم بن الطيب، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية والحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.

16.عبد النور دحاك ورابح قارة، دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 02، جامعة مولود معمري تيزي وزوز، 2017.

17.حمامي سمير، ذكاء الأعمال أسس ومراحل، مجلة المعلوماتية، العدد 19، الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية دمشق سوريا، 2007.

18.ليث سعد الله حسين، فراج نغميش فرج الشمري، توظيف بعض أدوات ذكاء الأعمال لدعم نظام المعلومات الاستراتيجي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والقانونية، المجلد 07، العدد 02، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، 2017.

19.كاريش صليحة وتواري سهام، ذكاء الأعمال القيمة المضافة الجديدة للمعلومات من أجل اتخاذ القرار في المؤسسة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 06، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة زيان عاشور الجلفة، 2015.

20. مؤيد الساعدي، سلمان عبود زيار، جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الإستراتيجية، دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد3، المعهد التقني، المسيب هيئة التعليم التقني، 2013.

21.صالح زياد الشريدة، أثر نظم ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في دائرة الجمارك الأردنية، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الاسراء عمان الاردن، 2019.

22.حفيظ فراح، دور الذكاء الإستراتيجي في دعم عملية اتخذ القرا بمؤسسة saniplast بأم البواقي، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي،2020.

23.هدى علي حسن زمزم، أثر نظم المعلومات الإدارية على ذكاء الأعمال مذكرة ماجستير، نظم المعلومات الإدارية كلية الاعمال، جامعة عمان العربية، 2018.

24.محمد منير عودة شبير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني– دراسة حالة بنك فلسطين– مذكرة ماجستير، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، قسم ادارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة،2015.

25. تهاني فيصل أبو معمر، دور ممارسة إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية–دراسة تطبيقية على مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة –مذكرة ماجستير، الإدارة والقيادة، جامعة الأقصى غزة، 2016.

26.نوة وسام، ادارة المعرفة ودورها في تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية – دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة وحدة أم البواقي – رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير جامعة أم البواقي، 2015.

27.يحي مجيد السعد أثر إدارة الحكمة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك الإتحاد الأردني رسالة ماجستير قسم ادارة الأعمال، جامعة الاسراء، 2018

28.عروف عفيفة، دور نظام ذكاء الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك –دراسة حالة بنوك ولاية قسنطينة– أطروحة دكتوراه قسم علوم التسيير جامعة أم البواقي، 2018.

29.أعراف عبد الغفار، عمر الدوري، ادارة المعرفة ودورها في القرارات الاستراتيجية دراسة تطبيقية على عينة من منظمات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير، الدراسات المستقبلية، المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية، الجامعة المستنصرية، بغداد العراق، 2004.

30.بوشامي فاطمة، الذكاء الاقتصادي ودوره في تطوير أدوات وآليات الهندسة المالية في البنوك التجارية – مذكرة ماستر ادارة مالية قسم علوم التسيير جامعة أم البواقي،2020.

31. محمد نجيب حمد، الدور التأثيري لاستخدام تطبيقات ذكاء الأعمال في تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية بهدف دعم فاعلية اتخاذ القرارات، مؤتمر الزيتونة الأردن، 2012.

32.محمد مصطفى القصيمي، مصطفى نعمة يونس آغا، توظيف في تطوير بطاقة الأداء المتوازن، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردن، 2012.

33. طارق شريف يونس، سعيد بن حسين لشاعرة القحطاني، ذكاء الأعمال بين الجدلية النظرية وممارسة الادارة– دراسة ميدانية لعينة من منظمات الأعمال في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة عمان، الأردن، 2012.

34. مراد ناصر، ذكاء الأعمال محرك تنافسية المنظمة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة عمان، الأردن، 2012.

35. سلوى أمين السامرائي، عبد الستار عبد الجبار العكيدي، مستقبل ذكاء الأعمال في ظل ثورة الحوسبة السحابية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة عمان، الأردن، 2012.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. HodaLahbi, the power of business Intelligence on the Decision - Making Process at Linkoping University, a Case Study, Department of Management and Engineering Master's thesis, 30 credits | MSc Business Administration -Strategy and Management in International Organizations, Spring 2018 | ISRN-number: LIU-IEI-FIL-A--18/02856—SE.
2. Ramesh Sharda, DursunDelen, Efraim Turban, Business Intelligence and Analytic: Systems for Decision Support, Edition Tenth, Garamond, 2014.
3. Lioyd, J, Identifying Key Components of Business Intelligence Systems and Their Role in Managerial Decision making. Master thesis, Applied Information Management, and the Graduate School, University of Oregon, USA, 2011.
4. Surma, J, Business intelligence: Making Decision through Data Analysis, New York: Business Expert Press, 2011.
5. Vercellis, C, Business Intelligence: Data mining and optimization for decision making, Chichester: John Wiley & Sons Ltd,2009.
6. Ranjan, J, Business Intelligence: Concepts, Components, Techniques and Benefits. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 2009.
7. ZhannaAbzaltynova, Janice Williams, Developments in Business Intelligence Softwar, thesis for the master's degree in Business Administration, school of Management, Blekinge Institute of Technology, 2009.

مواقع على شبكة الأنترنتيت

1. ذكاء الأعمال https://ar.wikipedia.org/wiki

2.طارق عزيز، ذكاء الأعمال وكيف يمكنك تطبيقه في شركتك أو مؤسستك https://www.DataScienceArabi.com
3. .أنظمة ذكاء الأعمال وتخزين البيانات https://ar.wikipedia.org/wiki
4. .تطور ذكاء الأعمال https://www.meemapps.com
5.موقع https://www.blog.naseej.com.
6.هيكلة ذكاء الأعمال https://www.piloter.org
7مؤشرات الأداء https://www.devidya.com
8مها محمد خلف الازيدي مؤشرات الأداء الرئيسية KPIS وبطاقة الأداء المتوازن BSC ، https://www.new-educ.com 2019
9.بكوش الاستبيان Questionnaire ، https://www.ta3limkom.com
10.تحليل البيانات https://www.alfaweb8.com
11.اتخاذ القرار https://www.e3rabi.com
12.أهداف نظام ذكاء الأعمال https://www.blog.online.sa

الملاحق

جامعة أحمد دراية أدرار-الجزائر
Université Ahmed DRAIA. Adrar-Algérie

جامعة أحمد دراية أدرار-الجزائر
Université Ahmed DRAIA. Adrar-Algérie

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

سيدي سيدتي المحترم (ة):

بهدف استكمال الجانب التطبيقي لدراسة موضوع" **أثر نظم ذكاء الأعمال على القرارات الاستراتيجية في جامعة أدرار** في إطار التحضير لشهادة ماستر، تم إعداد هذه الاستمارة بهدف جمع البيانات اللازمة.

لذا نرجو من سيادتكم الإجابة على بيانات هذه الاستمارة، ونحيطكم علما أن البيانات وتستخدم لأغراض البحث العلمي.

ملاحظة الإجابة تكون بوضع إشارة (×) أمام العبارة المناسبة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

- **الجنس:**

- ذكر ☐ -أنثى ☐

- **السن:**

- من 20 إلى 25 سنة-من26سنة ☐ 3سنة ☐
- من 31 إلى 35سنوات ☐ -من 36 إلى 40 سنة ☐
- أكثر من 40 سنة ☐

- **الوظيفة**

- مدير -إطار" موظف" ☐ ☐
- رئيس قسم -رئيس تخصص ☐ ☐

- **المستوى التعليمي**

- ليسانس -ماجيستير ☐ ☐
- ماستر -دكتور ☐ ☐
- **التأهيل الجامعي** ☐ **- أستاذ التعليم العالي** ☐
- **مهندس** ☐ **- تقني سامي** ☐

الجزء الثاني: محاور الدراسة

✓ أعط درجة موافقتك على العبارات التالية:

المحور الأول: نظم ذكاء الأعمال

عبارات المحور الأول	درجة الموافق				
	غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
البعد الأول: تجميع البيانات وتخزينها					
25. تستخدم الجامعة تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية					
26. تستخدم الجامعة برامج ذكاء لهيكلة المعلومات المحصل عليها					
27. تعمل الجامعة على استخدام المعلومات المتحصل عليها					
28. تعتمد الجامعة على قواعد البيانات تتصف بالدق والموثوقية					
29. توفر الجامعة قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة					
البعد الثاني: المعالجة التحليلية للبيانات	غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
30. يقوم نظام تحليل البيانات في الجامعة بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها					
31. يزود نظام تحليل البيانات في الجامعة متخذ القرار بالمعلومات بدقة وسرعة عالية					
32. يوفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات فورية عن مستوى الأداء في الجامعة					
33. تستخدم الجامعة نظام تحليل لمعالجة البيانات					
34. يتم إصدار التقارير التي تدعم اتخاذ القرارات					
البعد الثالث: التنقيب عن البيانات	غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
35. توفر الجامعة قواعد البيانات بها معلومات من مصادر داخلية وخارجية					
36. يوفر نظام المعلومات بالجامعة أدوات مختلفة لتحليل المعلومات واكتشاف معارف جديدة					
37. تعمل الجامعة على تخصيص قاعدة بيانات لكل تخصص ولكل قسم					
38. توفر الجامعة قاعدة بيانات لكل طالب من خلال معرفة رصيده الدراسي					

المحور الثاني:القرارات الاستراتيجية

عبارات المحور الثاني	غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
39. تمتلك الجامعة كوادر متخصصة لصياغة قراراتها الاستراتيجية					
40. تمتلك الجامعة مصادر موثوقة ومتعددة للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية					
41. يتم الاتصال والتنسيق بين مختلف الأقسام قبل اتخاذ القرارات في الجامعة					
42. توفر الجامعة وسائل تكنولوجية للتواصل بين متخذي القرارات					
43. تسعى الجامعة من خلال القرار الاستراتيجي تحقيق أهدافها الاستراتيجية					
44. يتوفر بالجامعة نظام معلومات ذكي يساعد متخذي القرار على اتخاذ القرار بشكل أفضل					
45. توفر الجامعة ملخصات عن أهم القرارات المتخذة التي يمكن التفاعل معها					
46. تعمل الجامعة على إشراك بعض النقابات العمالية والطلابية في اتخاذ قرارات من أجل تحقيق أهداف مشتركة					
47. تساهم نظم المعلومات الذكية بالتنبؤ الجيد للقرار الاستراتيجة المتخذ					
48. تساهم نظم ذكاء الأعمال المستخدمة في تحسين في جودة القرار الاستراتيجية					

في الأخير نشكر لكم حسن تعاونكم ونقدر لكم الجهد والوقت المبذول في ملء هذه الاستمارة

الملحق رقم (2): نتائج ألفا كرونباخ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,936	24

الملحق رقم (3): نتائج الاتساق الداخلي

Correlations

		XXXX1	XXXX2	XXXX3	MMMMMM1
XXXX1	Pearson Correlation	1	,576**	,596**	,811**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35
XXXX2	Pearson Correlation	,576**	1	,804**	,914**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35
XXXX3	Pearson Correlation	,596**	,804**	1	,911**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	35	35	35	35
MMMMMM1	Pearson Correlation	,811**	,914**	,911**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		MMMMMM1	MMMMMM2	TOTAL
MMMMMM1	Pearson Correlation	1	,749**	,942**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	35	35	35
MMMMMM2	Pearson Correlation	,749**	1	,928**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	,942**	,928**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	35	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (4): نتائج توزيع عينة الدراسة

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	21	60,0	60,0	60,0
	أنثى	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 20 إلى 25 سنة	1	2,9	2,9	2,9
	من 26 إلى 30 سنة	1	2,9	2,9	5,7
	من 31 إلى 35 سنة	13	37,1	37,1	42,9

	سنة 40 إلى 36 من	12	34,3	34,3	77,1
	سنة 40 أكثرمن	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	"موظف " إطار	27	77,1	77,1	77,1
	رئيسقسم	4	11,4	11,4	88,6
	رئيستخصص	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

التعليمي.المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	2	5,7	5,7	5,7
	ماجستير	3	8,6	8,6	14,3
	ماستر	3	8,6	8,6	22,9
	دكتوراه	14	40,0	40,0	62,9
	أستاذالتعليمالعالي	6	17,1	17,1	80,0
	مهندس	4	11,4	11,4	91,4
	تقنيسامي	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الملحق رقم (5): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	35	3,6571	,05560
X2	35	3,1714	,07062
X3	35	3,5714	,91670
X4	35	3,1714	,17538
X5	35	3,3429	,10992
XXXX1	35	3,3829	,86279
X6	35	2,8571	,28665
X7	35	2,8857	,15737
X8	35	2,9714	,22440
X9	35	2,9429	,21129
X10	35	3,2000	,30158
XXXX2	35	2,9714	,01186
X11	35	2,9714	,29446
X12	35	3,2857	,27352
X13	35	3,3429	,16171
X14	35	3,1714	,15008
XXXX3	35	3,1929	,89952
MMMMMM1	35	3,1824	,81460
Valid N (listwise)	35		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X15	35	3,6571	,05560
X16	35	3,4286	,03713
X17	35	3,4857	,22165
X18	35	3,3429	,18676
X19	35	3,3143	,20712
X20	35	3,1143	,27813
X21	35	3,2286	,11370
X22	35	3,5143	,03955
X23	35	3,4286	,00837
X24	35	3,5714	,09237
MMMMMM2	35	3,4086	,73739
Valid N (listwise)	35		

الملحق رقم (6): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
TOTAL	,091	35	,200*	,961	35	,238

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Correlations

		MMMMMM1	MMMMMM2
MMMMMM1	Pearson Correlation	1	,749**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
MMMMMM2	Pearson Correlation	,749**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (7): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Correlations

		XXXX1	MMMMMM2
XXXX1	Pearson Correlation	1	,675**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
MMMMMM2	Pearson Correlation	,675**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (8): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Correlations

		XXXX2	MMMMMM2
XXXX2	Pearson Correlation	1	,628**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
MMMMMM2	Pearson Correlation	,628**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (9): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Correlations

		XXXX3	MMMMMM2
XXXX3	Pearson Correlation	1	,680**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
MMMMMM2	Pearson Correlation	,680**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).