



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ميدان: علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

قسم: علوم الاقتصادية

شعبة: العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمية

التخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

بغنوان:

دور نكاء الأعمال في إتخاذ القرارات الإستراتيجية

دراسة حالة مؤسسة نفطال-غرداية

تحت إشراف الأستاذة:

د. بن حمدون خديجة

من إعداد الطلبة:

قاشوش محمد المداني

خنين روبية

تحت إشراف المؤطر:

رزاق عباس

السنة الجامعية: 2024-2025



الإهداء

بمناسبة تخرج ونيل شهادة ليسانس، أود أن أهدي هذا النجاح إلى أحر الناس
في حياتي:

وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا" الإسراء، 23

إلى أمي وأبي، اللذين كان دائما مصدر دعمي وقوتي، شكرا لتضحياتكما
ولإيمانكما بي في كل خطوة.

إلى إخوتي الأبناء، لدعمكم المستمر وتشجيعكم المتواصل، كنتم ولا زلتتم سندا
في كل لحظة وأتمنى لهم النجاحات أيضا في مسارهم.

إلى خالي عبد القادر، شكرا لمساندتك ونصائحك القيمة التي ساهمت في
تحقيق هذا الإنجاز الذي طالما تمنى أن أحققه في حياتي.

إلى زميلتي خنين روبة، شكر لأنك كنتي السند في المشوار الدراسي ودعمك
المستمر، ولعائلتها الكريمة، شكرا لحضوركم

هذا الإهداء هو الدعاء بالجميل والامتنان لكل من وقف بجانبني وساهم في
تحقيق هذا الحلم

قاسم محمد المداني

الاهداء

(أواخر دعواهم نِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات. ما سلكنا البدايات إلا بتسييره وما بلغنا النهايات إلا بفضلہ فالحمد لله الذي وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية و بهذا اليوم اود ان اعبر عن خالص شكري وامتناني لكل من ساهم في نجاحي وتخرجي

أهدي شكري أولا إلي نفسي الطموحة التي لم تخذلني يوما. و إلي داعمتي أولى ويدي اليمنى التي استمديت منها القوة والتي تمنيت ان تشهد تخرجي "عمتي ليلي رحمة الله "

﴿ وَ قَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ ۚ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۖ إِنَّمَا يُبَلِّغَنَّ مِنْكَ الْكَبِيرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ۖ ﴾ "الاسراء 23"
إلى أمي و أبي مصدر قوتي وأمان أيامي لا أستطيع ان أصف مدى امتناني لكم وكل كلمات الشكر لا تفني حقكم لقد كان حبكم و دعمكم لي هما السبب الرئيسي وراء نجاحي اليوم دمت لي سندا لا عمر له حفظكم الله لي وأطال في عمركم.
شموع التي تنير لي طريق وانتظروا هذا اليوم كثيرا ليفتخروا بي كما أفخر بهم وبوجدهم اخوتي "سارة .محمود .سليمان " ضلعي الثابت

إلى جدي الغالي سدي ومصدر إلهام لي حفظك الله لي وأطال في عمرك.
و"أعمامي عبد القادر وأحمد ومحفوظ "و"مصطفى رحمة الله عليه " وعماتي وجدتي الغالية وباقي افراد عائلتي كلا بأسمه ومقامه شكراً لكم على وقفكم الدائم لي انا افتخر بكون لي عائلة مثلكم

لصديقة الطفولة " جميلة " رفيقة دربي التي كنت ولا زالت جنبي و داعمه لي في كل أوقات السعادة والصعبة

لزميلي في مذاكرة التخرج محمد قاشوش شكراً على كل ما بذلته من جهد خلال فترة دراستنا. الذي كان له أثر كبير في هذا النجاح.

شكر وعرفان

مناسبة تخرجنا بشهادة ليسانس نود أن نعبر عن خالص شكرنا وعظيم
إمتناننا للدكتورة بن حمدون خديجة، مشرفتنا التي ساعدتنا و لم تبخل
علينا بتوجيهاتها السديدة، ودعمها دائم، وتشجيعها المستمر. وساهمت
بجهودها الكبيرة في تحقيق هذا الإنجاز. ونشكر المؤطر في مؤسسة
نفطال على جهوده وكذا أبة زميلتي موظفة في المؤسسة كان له
الفضل كبير في العمل

إن كلمات الشكر لن توفيكم حقكم فقد كنتم نموذجا للعلم والمعرفة،
وقدمت لنا الكثير من النواحي القيمة والملاحظات البناءة التي ساعدتنا
في اجتياز جميع التحديات التي واجهتنا خلال مسيرتنا الأكاديمية. ولن
ننسى أبدا الدعم الكبير الذي قدمته لنا خلال كل لحظة من هذا
المشوار.

نشكركم على المجهودات المبذولة لتصويب هذا العمل

أشكركم من كل قلبي وأتمنى لكم النجاح في حياتكم المهنية
والشخصية.

ملخص الدراسة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف بشكل دقيق على ذكاء الاعمال ودوره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بالإضافة الى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة ، و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على دراسة حالة من خلال الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج spss نسخة 27 وخلصت الدراسة الى وجود مستوي مرتفع لذكاء الاعمال والقرارات الاستراتيجية لدى مؤسسة نفطال، و أوضحت نتائج التحليل على وجود مساهمة معنوية لذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، ويتجسد ذلك من خلال ابعاد ذكاء الاعمال ، وانتهت الدراسة بمجموعة من الاقتراحات والتوصيات تكمن نفطال من مواجهة التهديدات

الكلمات الافتتاحية: ذكاء ، القرار ، تحليل ، تنقيب ، عرض ، استراتيجية.

Summary:

This study aimed to accurately explore business intelligence and its role in strategic decision-making, as well as examine the relationship between the study variables. A descriptive analytical approach was employed to investigate the topic, alongside a case study methodology using a questionnaire and statistical analysis via SPSS (version 27).

The findings revealed a high level of business intelligence and strategic decision-making within Naftal. The analysis results indicated a significant contribution of business intelligence to strategic decision-making, which is reflected in its various dimensions. The study concluded with a set of recommendations and proposals aimed at enabling Naftal to effectively confront emerging threats.

Keywords: Intelligence, Decision, Storage, Analysis, Mining, Visualization, Strategy..

الإهداء	
شكر وعرفان	
III الملخص:	
VIII قائمة الجداول	
IX قائمة الأشكال	
مقدمة	
الفصل الأول:	
الدراسة النظرية لدور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية	
المبحث الأول: التأصيل النظري لذكاء الأعمال والقرارات الإستراتيجية	6
المطلب الأول: ماهية ذكاء الأعمال	6
المطلب الثاني: إطار مفاهيمي للقرارات الإستراتيجية	15
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	24
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة	24
المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة	30
خلاصة الفصل الأول	36
الفصل الثاني	
الدراسة الميدانية	
دراسة حالة مؤسسة نفطال	
تمهيد	38

39	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية واجراءاتها.....
39	المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة
42	المطلب الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
44	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
45	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
56	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
63	خلاصة الفصل الثاني.....
	خاتمة.....
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
30	الجدول رقم (1-1): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
39	الجدول رقم (1-2): يوضح متغيرات الدراسة
40	الجدول رقم (2-2): احصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة
41	الجدول رقم (3-2): توزيع درجات مقياس ليكارث الحماسي
42	الجدول رقم (4-2): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس لكارث)
43	الجدول رقم (5-2): يوضح قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ لاستبيان ذكاء الاعمال
44	الجدول رقم (6-2): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
45	الجدول رقم (7-2): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
46	الجدول رقم (8-2): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية
47	الجدول رقم (9-2): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي
49	الجدول رقم (10-2): البعد الأول تخزين البيانات
50	الجدول رقم (11-2): توزيع تكراري المعالجة التحليلية للبيانات من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
51	الجدول رقم (12-2): توزيع تكراري التنقيب عن البيانات من خلال حساب المتوسطات

قائمة المحتويات

	الحسابية والانحرافات المعيارية
52	الجدول رقم (2-13): توزيع تكراري لتقنيات عرض المعلومات من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
54	الجدول رقم (2-14): توزيع تكراري لاتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
55	الجدول رقم (2-15) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي
56	الجدول رقم (2-16): يوضح اختبار t -test
57	الجدول رقم (2-17): يوضح اختبار للمحور الأول
57	الجدول رقم (2-18): يوضح اختبار للمحور الثاني
58	الجدول رقم (2-19): يوضح اختبار للمحور الثالث
59	الجدول رقم (2-20): يوضح اختبار للمحور الرابع

قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال
13	الشكل رقم (1-1): دورة ذكاء الأعمال
22	الشكل رقم (1-3): يوضح مراحل اتخاذ القرارات الإستراتيجية
44	الشكل رقم (2-1): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
45	الشكل رقم (2-2): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

قائمة المحتويات

46	الشكل رقم (2-3): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية
48	الشكل رقم (2-4): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

مقدمة

في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة، أصبحت المؤسسات تواجه ضغوطاً متزايدة للتكيف مع هذه التحولات من أجل تعزيز تنافسيتها وضمان استمراريتها. ويُعد اتخاذ القرار أحد أهم العمليات الإدارية التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح المؤسسة، حيث يمثل الأساس الذي تُبنى عليه السياسات والخطط لتحقيق الأهداف المنشودة. ومن بين هذه القرارات، تبرز القرارات الاستراتيجية التي تُعتبر محورياً أساسياً في تحديد المسار العام للمؤسسة على المدى الطويل.

تتأثر عملية اتخاذ القرار بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، مثل الموارد المتاحة، الهيكل التنظيمي، المنافسة، والتغيرات الاقتصادية. ومع ذلك، فإن التطورات التكنولوجية المتسارعة، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، أحدثت نقلة نوعية في كيفية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات. فقد أصبحت التكنولوجيا أداة فعالة لتحليل البيانات الضخمة وتوفير رؤى دقيقة تُسهم في تحسين جودة القرارات وتقليل المخاطر المرتبطة بها.

وفي هذا السياق، يبرز دور ذكاء الأعمال (Business Intelligence) كأحد أهم التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات. إذ يمكن المؤسسات من جمع وتحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات قيمة تدعم عمليات التخطيط واتخاذ القرار. كما يساعد على فهم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، مما يعزز من قدرتها على الاستجابة للتغيرات السريعة في السوق وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ومن هذا المنطلق نستخلص الإشكالية التالية:

الإشكالية الرئيسية:

ما مدى مساهمة ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نפטال غرداية؟

لمعالجة هذه الإشكالية قمنا بطرح الإشكاليات الفرعية التالية:

- ما مستوى ذكاء الاعمال في مؤسسة نفعال؟
- ما مستوى اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال؟
- ما دور تجميع وتخزين البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال؟
- ما دور المعالجة التحليلية للبيانات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال؟
- ما دور التنقيب على البيانات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال؟
- ما دور تقنيات عرض المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال؟

ولمعالجة هذه الإشكالية قمنا بوضع الفرضية الرئيسية التالية

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ايجابي لذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال بغرداية.

كما تم تقسيم الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد مستوى عال لذكاء الاعمال في مؤسسة نفعال
- يوجد مستوى عال لعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال.
- يوجد تأثير ايجابي تجميع ولتخزين البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال.
- يوجد تأثير ايجابي لمعالجة التحليلية للبيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال.
- يوجد تثير ايجابي للتنقيب على البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال.
- يوجد تأثير ايجابي لتقنيات عرض المعلومات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفعال.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي في تحديد مدى مساهمة ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ودوره في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بينهما. يمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

- استعراض المفاهيم المتعلقة بذكاء الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- التعرف على أدوات ذكاء الأعمال وأوضاع تطبيقها في شركة نפטال.
- توضيح الأبعاد التي تعتمد عليها عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في شركة نפטال.
- تحليل مدى تأثير ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في شركة نפטال.

أسباب اختيار الدراسة:

- لقد اخترت هذه الدراسة لأنني مهتم بتحليل كيفية الاستفادة من ذكاء الأعمال في دعم عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات.
- كما أرى أن الظروف الاقتصادية الحالية تبرز أهمية دراسة وتطبيق ذكاء الأعمال لتحقيق أهداف المؤسسات بفعالية أكبر بالإضافة إلى ذلك، أود استكشاف كيفية تطبيق ذكاء الأعمال في شركة نפטال، لفهم دور هذه التقنيات في تحسين عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر كفاءة.

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة ضمن مجموعة من الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تعميم النتائج، وهي:

1. الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على مؤسسة نפטال وحدة غرداية، مما يجعل النتائج مرتبطة بسياق هذه المؤسسة ولا يمكن تعميمها بشكل مباشر على باقي المؤسسات دون دراسات مماثلة.
2. الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال السنة الأكاديمية (2024-2025)، الفترة الممتدة من 27 فيفري إلى 7 أفريل ما يجعل النتائج مرتبطة بالفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات وتحليلها.

3. الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على مساهمة ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، من خلال دراسة تأثير بعض مكوناته (تجميع وتخزين البيانات، المعالجة التحليلية، التنقيب عن البيانات، تقنيات عرض المعلومات).
4. الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على عينة من موظفي مؤسسة نَفْطال بغرداية ممن لهم علاقة مباشرة باستخدام أنظمة ذكاء الأعمال والمشاركة في صنع القرار.

الصعوبات التي واجهت الدراسة:

واجهت الدراسة عدداً من التحديات، أبرزها:

1. صعوبة الحصول على البيانات: واجه الباحث صعوبات في جمع البيانات الدقيقة بسبب تحفظ بعض الموظفين على الإدلاء بمعلومات تتعلق بعملهم أو بالأنظمة المعتمدة داخل المؤسسة.
2. الوعي بمفهوم ذكاء الأعمال: لاحظ الباحث تفاوتاً في مستوى وعي وفهم بعض أفراد العينة لمفهوم ذكاء الأعمال ومكوناته، مما تطلب مزيداً من الشرح والتوضيح أثناء توزيع الاستبيانات.
3. القيود الزمنية: ضيق الوقت المخصص لإجراء الدراسة وتنفيذ كافة مراحلها شكل تحدياً في تحليل البيانات وتقديم نتائج دقيقة وشاملة.
4. الموارد التقنية: محدودية الوصول إلى بعض الموارد أو البرمجيات المتخصصة في تحليل البيانات قد أثّر على عمق التحليل الإحصائي الممكن.

هيكل الدراسة :

جاء هيكل هذه الدراسة موزعاً على خمسة فصول مترابطة، حيث تناولت المقدمة الإطار العام للدراسة، ويتضمن المقدمة، مشكلة الدراسة، الأسئلة المطروحة، الفرضيات الرئيسية والفرعية، أهداف الدراسة، أهميتها، أسباب اختيار الموضوع، بالإضافة إلى حدودها والصعوبات التي واجهت الباحث. أما الفصل الأول فيتناول الإطار النظري والمفاهيمي، من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المرتبطة بذكاء الأعمال، مكوناته وأدواته، وكذلك المفاهيم المتعلقة باتخاذ القرارات الاستراتيجية وأبعادها. في حين يركز الفصل الثاني على الإطار المنهجي، حيث يوضح المنهج المستخدم، ويعرض خصائص مجتمع الدراسة وعييتها، ويشرح أداة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي

المعتمدة. ويأتي المبحث الثاني لعرض وتحليل نتائج الدراسة، من خلال تحليل البيانات المستخلصة واختبار الفرضيات وربط النتائج بالأطر النظرية والدراسات السابقة. أما **الخاتمة**، فيتضمن خلاصة النتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات المقترحة بناءً على تلك النتائج، بالإضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية قد تثري هذا المجال البحثي .

الفصل الأول:

الدراسة النظرية لدور ذكاء
الأعمال في اتخاذ القرارات
الاستراتيجية

إن قوة الترابط الجذري الصحيح بين مجال عمل المؤسسات، وطريقة الإدارة، والتحكم والتوظيف الفعال الناجح للتقنيات التكنولوجية، هو سر نجاحها في ظل التغير السريع المطرد في آلية السوق، حيث يحرص معظم صناع القرار في كبرى المؤسسات على استخدام تقنية المعلومات في أنظمتهم وذلك سعياً وراء تحسين أداء العمل وزيادة مستوى الربحية إضافة إلى إيجاد الميزة التنافسية التي تميز مؤسساتهم عن غيرها في تطبيق التقنية.

المبحث الأول: التأصيل النظري لذكاء الأعمال والقرارات الإستراتيجية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: التأصيل النظري لذكاء الأعمال والقرارات الإستراتيجية

شهدت الأعمال تطورًا متسارعًا في ظل الثورة الرقمية والتحول الرقمي، مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على البيانات. يُعدّ ذكاء الأعمال أحد الأدوات الأساسية التي تمكن المؤسسات من تحليل البيانات وتوفير معلومات دقيقة وشاملة تدعم عملية اتخاذ القرارات. لذا، سنستعرض في هذا المبحث الأطر النظرية والمفاهيم الأساسية لذكاء الأعمال ودوره في القرارات الاستراتيجية.

المطلب الأول: ماهية ذكاء الأعمال

بينما تطورت بيانات الأعمال بسرعة كبيرة في ظل الثورة الرقمية، أصبحت الحاجة إلى اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على البيانات أكثر إلحاحًا. يلقي هذا البحث الضوء على الأسس النظرية لذكاء الأعمال وأهمية استخدام البيانات والتحليل لدعم القرارات الاستراتيجية. يتطلب التحول الرقمي فهمًا متعمقًا للطرق والتقنيات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، وتطبيق هذه المعرفة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي.

الفرع الأول: تعريف ذكاء الأعمال

تنوعت المفاهيم لذكاء الأعمال من حيث آراء مختلفة للباحثين والمختصين، وتلقت أحياناً بالفكرة ذاتها موضوع البحث، ولأجل ذلك فإن هذه الدراسة سوف تركز على هذه المفاهيم.

يعرف ذكاء الأعمال <Business Intelligence> بأنه مجموعة أدوات تعمل على استخراج المعرفة من القواعد البيانات بحيث تكمن هذه المعرفة المنظمات من اتخاذ القرارات الإستراتيجية.¹

¹ بايزيد كمال، المجلة الجزائرية لاقتصاد ومالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، العدد05، أبريل 2016، ص 34.

كما يعرف بكونه نظام يركز على منصة تكنولوجيا المعلومات التي تعمل على جمع وتحليل البيانات وتسهيل الوصول إليها لاستخلاص المعلومات والمعرفة منها²

كذلك هي مجموعة القدرات العقلية التي يستخدمها الفرد بعد اكتسابه المعلومات والمعرفة اللازمة من البيئة للتكيف معها وحل المشكلات باتخاذ القرارات المناسبة³.

يتبين من خلال التعاريف السابقة أن لذكاء الأعمال دوراً جوهرياً في دعم وتحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات، حيث تُمكن البيانات الدقيقة والتحليلات المتقدمة من رفع مستوى فعالية وكفاءة هذه القرارات. ويمكن تعريف ذكاء الأعمال على أنه نظام متكامل يعتمد على مجموعة من الأدوات والتطبيقات المخصصة لتحليل البيانات، بهدف جمعها وتنظيمها ومعالجتها بطريقة تساهم في تعزيز جودة القرارات المتخذة على المستوى الاستراتيجي. ويساعد ذكاء الأعمال المؤسسات على تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات قيمة مضافة، ما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة أكبر.

الفرع الثاني: أهمية ذكاء الأعمال

إنَّ ظروف العمل في حالة تغيير متواصل حيث تتغير أنماط المبيعات من مكان إلى آخر، كذلك تغيير طبيعة الموردين من ناحية مواعيد التسليم والكلف، أيضاً طلبات الزبائن في حالة تتطور وتغير متواصل كل هذه المؤشرات تتطلب من مديري الأعمال مواكبة هذا التطور بطريقة أو بأخرى من خلال تلبية المطالب، ومواكبة التطورات للمحافظة على نمو الأرباح. وقد مكن ذكاء الأعمال المنظمات من فهم التغيير، وتحديد العوامل المسببة له من خلال تحليل البيانات واستطلاع آراء الزبائن والمؤشرات المالية والإبعاد الأخرى ذات الصلة. وكل هذا يتم من خلال توفر نظام مركزي

² أحمد هاشم الصفال، ذكاء الأعمال وتأثيره على تعزيز الصلابة النفسية للمديرين، مجلة الدنانير، العدد 20، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العراق، العراق، 2020، ص224

³ خديجة بلقاضي، مذكرة نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، الجزائر، 2021، ص16

للمعلومات. وتتجلى أهمية ذكاء الأعمال من خلال المزايا والفوائد التي يوفرها للمنظمات ويمكن ذكر بعض المزايا وليس جميعها من خلال النقاط الآتية⁴:

1. **التقارير:** هي الإشكال الأكثر استخداماً والأقل تعقيداً في نظام ذكاء الأعمال وتكون التقارير على عدة أشكال (جداول، أرقام معينة، رسومات توضيحية، وغيرها) وتكون على عدة أنواع (تقارير دورية، يومية،.... الخ). وهناك العديد من أدوات ذكاء الأعمال التي تسهل إنشاء التقارير.

2. **OLAP:** وهي اختصار لكلمات تقنية المعالجة التحليلية الآنية (Online Analytical Processing) ويمكن استخدام هذه الميزة للرد على الأسئلة المطروحة من خلال التحليلات متعددة الإبعاد.

3. **التقيب عن البيانات:** وهي عملية استخلاص واستخراج البيانات من مستودع البيانات وباستخدام أساليب إحصائية معقدة جداً، وعلى الرغم من أن هذه الميزة مهمة جداً ولها فوائد متعددة إلا أنها مكلفة.

4. **تقارير الاستثناء:** وهي نوع من أنواع التقارير التي تقدم في حالات خاصة على سبيل المثال تقارير عن مؤشرات التدهور لبعض المناطق خلال الأسبوع الماضي.

5. **الواجهات الرسومية:** وهي عبارة عن مجموعة من الأدوات وشاشات العرض التي تقدم حيزاً من التفاصيل من خلال مخططات رسومية.

6. **التنبية (التحذير):** تدعم أدوات ذكاء الأعمال هذه الميزة إذ يتم تنبيه المستخدم عن بعض المؤشرات التي تكون فوق أو تحت قيمة معينة وذلك من خلال إرسال رسائل قصيرة عبر المحمول أو البريد الإلكتروني للمستخدم وغيرها من طرائق الاتصال.

⁴ عبد الستار عبد الجبار سلطان، نظام ذكاء الأعمال ضرورة في ظل تحديات العولمة التنافسية، جامعة الجنان طرابلس- لبنان، لبنان، 2012، ص 6.

الفرع الثالث: أهداف وخصائص ذكاء الأعمال

أولاً: أهداف ذكاء الأعمال

إن تطبيقات ذكاء الأعمال تهدف إلى:⁵

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

ثانياً: خصائص ذكاء الأعمال

توفر تقنيات ذكاء الأعمال رؤية شاملة لحركة وعمليات المؤسسات عبر فترات مختلفة، بدءاً من الماضي والحاضر وصولاً إلى استشراف المستقبل. وتشمل هذه العمليات والتقنيات:⁶

- ✓ إعداد التقارير وتحليل البيانات. Reporting and data analysis.

⁵ محمد نيب حمد، الدور التأثيري لاستخدام تطبيقات ذكاء الأعمال في تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية بهدف دعم فاعلية اتخاذ القرارات، مؤتمر الزيتونة، الأردن، 2012، ص 31.

⁶ قواميد الطيب، صديقي محمد الوازن دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2022، ص 14

✓ المعالجة الفورية والتحليل العميق للمعلومات. Instant processing and deep information analysis.

✓ التنقيب عن البيانات والنصوص واستكشاف العمليات المختلفة. Data and text mining, as well as process exploration.

✓ معالجة الأحداث المعقدة وإدارة الأداء المؤسسي. Complex event processing and enterprise performance management.

✓ اعتماد التحليل التنبؤي والمنظوري لدعم القرارات. Predictive and perspective analytics to support decisions.

✓ تقييم الأداء وتحسين العمليات من خلال المقارنة المعيارية. Performance evaluation and process improvement through benchmarking.

تلعب تقنيات ذكاء الأعمال دورًا جوهريًا في دعم القرارات على كافة المستويات، سواء كانت قرارات تشغيلية يومية مثل ضبط الأسعار ومعايرة المنتجات، أو قرارات إستراتيجية تتعلق بتحديد الأولويات، رسم الأهداف، وتوجيه السياسات العليا للمؤسسة.

تعزز هذه الأدوات فاعلية اتخاذ القرار عندما يتم دمج البيانات الداخلية الخاصة بالمؤسسة، مثل المعلومات المالية والتشغيلية، مع البيانات الخارجية المرتبطة بالسوق. هذا الدمج يسمح بتكوين رؤية متكاملة تساعد في استنباط معلومات قيمة لا يمكن الحصول عليها من مصدر واحد فقط الفرع الرابع: وظائف ذكاء الأعمال:

يقوم ذكاء الأعمال بعدد من المهام الأساسية التي تساعد المنظمة في أداء واجبها وبشكل ساعد على اتخاذ القرارات صائبة ودعم موقفها التنافسي، وهي كالآتي:

- جمع البيانات من مصادر الداخلية والخارجية، بما يخدم اتخاذ القرار؛
- تقييم البيانات لتحديد البيانات التي تمكن من الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات؛
- تحليل البيانات وتحويلها لمعلومات لاتخاذ القرارات المختلفة للمنظمة وبما يعزز موقفها التنافسي؛
- تخزين المعلومات لكي تكون جاهزة لمتخذي القرار حين يطلبها؛
- استرجاع المعلومات المخزنة في قواعد البيانات للاستفادة منها في اتخاذ القرارات المختلفة.⁷

الفرع خامس: مراحل وأدوات ذكاء الأعمال

يُعدّ ذكاء الأعمال مجالاً واسعاً يشمل مجموعة متنوعة من التقنيات التي تتكامل لإنشاء نظام ذكي يساعد المؤسسة على تعزيز قدراتها الحالية، ودعم تنفيذ استراتيجياتها وتطويرها لتحقيق الأهداف المنشودة. فيما يلي أبرز الأدوات والمراحل المرتبطة بذكاء الأعمال.

أولاً: مراحل ذكاء الأعمال بناءً على مفهوم ذكاء الأعمال وتعدد الآراء حول تعريفه، نجد أن تحديد أدواته ليس أمراً ثابتاً، حيث تختلف وجهات النظر بشأنها. ويرجع ذلك إلى المرونة التي تتمتع بها معمارية ذكاء الأعمال، مما يجعل نطاق مكوناته التقنية وأدواته واسعاً وغير محصور ضمن حدود محددة.⁸

⁷ حرزاي أمين، بن شيخ حفصة، أثر التحليل الإستراتيجي باستخدام اداء vrio على ذكاء الأعمال، مذكرة ماستر، إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، جامعة احمد دراية، ادرار، 2020/2019، ص 15.

⁸ قواميد الطيب، صديقي محمد الوزان، دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2022، ص 05.

مرحلة الاستخلاص **Extraction**: 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.

مرحلة النقل أو التحول **Transformation**: في هذه المرحلة تحول البيانات المستخلصة وتعد الأكثر تعقيدا من بين عمليات ETL، إذ إن في هذه المرحلة يتم تحول البيانات إلى الصورة المطلوبة في مستودع البيانات، وعادة ما يتم إجراء عملية التحول عن طريق لغات البرمجة التقليدية، أو لغات النصية أو لغة الاستفسارات المخططة OSQL

مرحلة التحميل **Load**: في هذه المرحلة تدفع البيانات المحولة ويقوم إلى مستودعات البيانات مع البيانات التي تم تجميعها وتصفيها.

ثانيا: أدوات الذكاء الأعمال

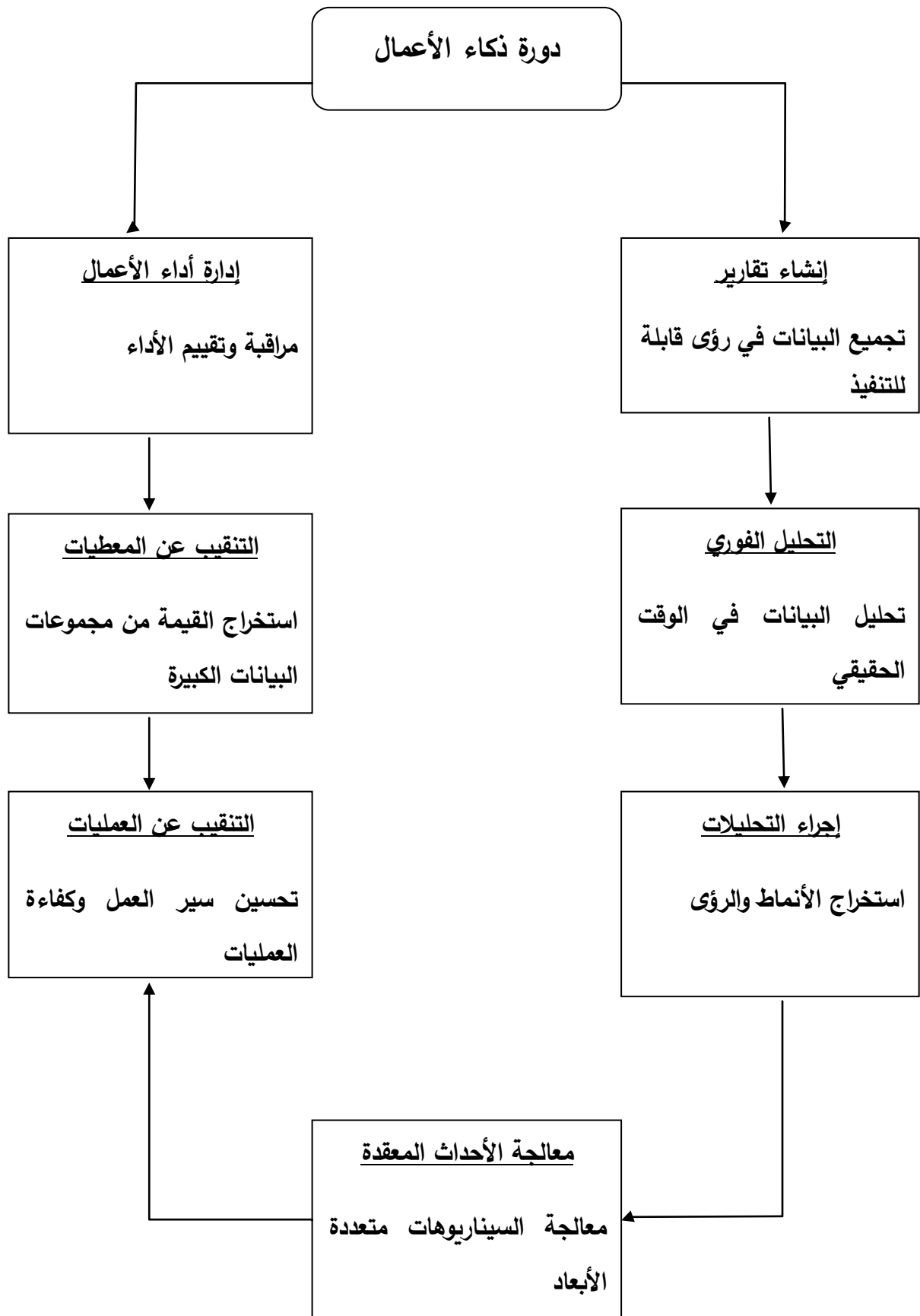
يشمل مجال ذكاء الأعمال مجموعة واسعة من التقنيات المتنوعة التي تتكامل فيما بينها لتشكيل نظام ذكي يعزز قدرات المنظمة، مما يساعدها على تطوير إمكانياتها الحالية وتنفيذ استراتيجياتها بفعالية لتحقيق أهدافها. فيما يلي أبرز أدوات ذكاء الأعمال.⁹

- 1- **مستودع أو مخزن البيانات**: إن الهدف الأساسي منها هو إنشاء عرض منطقي وحيد لبيانات المؤسسة، يتم تخزين البيانات من عدة مصادر في مخازن البيانات من أجل دعم تحاليل ذكاء الأعمال؛
- 2- **أنظمة المعالجة التحليلية الفورية (OLAP)** تساعد هذه التقنية على تجمع المعلومات من مختلف المصادر الداخلية والخارجية، إذ تسمح بالتحليل في الوقت الحقيقي للبيانات المخزنة في قاعدة البيانات؛

⁹ عيشوش عواطف، ذكاء الأعمال كآلية داعمة للمرونة الإستراتيجية دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة الدراسات العدد الإقتصادي، المجلد 14، العدد 01، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، 2023، ص 06.

3- التنقيب في البيانات: يجمع ما بين الإحصاء وتقنية المعلومات، قواعد البيانات، الذكاء الاصطناعي التعلم الآلي، فهو المسؤول عن أساليب، وطرق إنتاج المعلومات من خلال كم كبير من البيانات التي يتم التنقيب فيها وربطها بأساليب عملية للخروج بمعلومة جديدة؛

4- تقنيات عرض المعلومات: يعتمد نجاح ذكاء الأعمال في تحقيق أهدافه بصورة رئيسية على نجاح تقنيات عرض المعلومات في إيصال مخرجات بكفاءة، وهناك نوعان أساسيان من وسائل عرض المعلومات: هما التقارير ولوحات العرض.



الشكل رقم (1-1): دورة ذكاء الأعمال

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثاني: إطار مفاهيمي للقرارات الإستراتيجية

يُعدُّ اتخاذ القرارات الاستراتيجية إحدى الوظائف الأساسية للإدارة في أي مؤسسة، حيث يحدد توجهها على المدى البعيد ويؤثر بشكل مباشر على نجاحها واستمراريتها. وتتميز هذه القرارات بسمات تميزها عن القرارات التكتيكية أو التشغيلية، مثل شموليتها، وتعقيدها، وطول أمد تأثيرها، بالإضافة إلى ارتباطها بمستوى عالٍ من المخاطر.

الفرع الأول: مفهوم القرارات الاستراتيجية

تعريف اتخاذ القرار

العملية التي يتم من خلالها اختيار بديل من بين عدة بدائل ممكنة لتحقيق هدف معين، وذلك بعد تقييم وتحليل المعلومات المتاحة، ومراعاة الظروف المحيطة والنتائج المحتملة لكل خيار".

ويُعد اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، حيث يُمثل الأساس الذي تُبنى عليه السياسات والاستراتيجيات في مختلف المؤسسات. ويخضع اتخاذ القرار لمجموعة من المراحل المنهجية تبدأ بتحديد المشكلة، ثم جمع المعلومات، وتحليل البدائل، واختيار الحل الأمثل، ثم تنفيذ القرار وتقييم نتائجه.¹⁰

تعريف القرار الإستراتيجي: ليس هناك تعريف واحد للقرار الإستراتيجي تجمع عليه الآراء، بل تعددت تعريفات

الكتاب لهذا المفهوم حيث يعرفها البعض أنها:

التعريف الأول: قرار بعيد المدى، يعتمد على الخطط الإستراتيجية الموضوعية وتحقيق الأهداف المحدد ويأخذ في

الاعتبار كل احتمالات الموقف وعواقبه".

¹⁰ دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص. 125 نظرية الإدارة الحديثة: مفاهيم وتطبيقات. (الزين، محمد عبد الحميد. 2014)

التعريف الثاني: كما عرفه (السعيد، 2009) لاختيار المفضل لدى متخذي القرار من بين البدائل الإستراتيجية المطروحة، وذلك لمواجهة موقف استراتيجي يخص أحد جوانب التنظيم الذي يعمل به، ومن ثم فهي قرارات رئيسية تتعلق بأداء رسالة الشركة وغاياتها وأهدافها تجاه الفرص والمخاطر البيئية، وهي قرارات في أعلى مستوياتها.¹¹

الفرع الثاني: أهمية القرارات الاستراتيجية

تعد القرارات الإستراتيجية من الأساليب الإدارية التي يستند عليها كمدخل لاتخاذ قرارات غير عادية ولا تتكرر كثيراً في حياة منظمات الأعمال، وقد يسبب الخطأ في اتخاذها بتوليد تكاليف باهظة جداً ولتجنب الآثار السلبية لتلك القرارات فإنها تتطلب تحليل بيانات ومعلومات ضخمة وذات قيمة قبل اتخاذها.¹²

تكتسب عملية صنع القرارات الإستراتيجية أهمية كبيرة نظراً لارتباطها بالسعي لاكتشاف أهداف جديدة أو تعديل الأهداف الحالية. ويعد القرار الإستراتيجي ذا تأثير واسع، حيث يحدد الرؤية المستقبلية للمنظمة ويؤثر على هيكلها التنظيمي بشكل شامل. ويشمل ذلك عمليات الاندماج، وتحديد حجم المنظمة، وتعزيز مركزها التنافسي، بالإضافة إلى تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها. وتبرز أهمية هذا القرار في كونه عملية انتقاء استراتيجية من بين بدائل متعددة، تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية أكبر. كما يركز على عدد محدود من الخيارات، مع إغناء اهتمام خاص بعوامل الانتقاء وتقييم البدائل وفق معايير تضمن اختيار الخيار الأكثر جدوى.¹³

¹¹ حسام كامل سليم أبو عوجة، دور نظام الاستخبارات التسويقية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة ميدانية على شركات التأمين في فلسطين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 03، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الاسماعيلية، 2012، ص 531.

¹² علاء خليل العكش، مروان حمودة الدهدار، عصام محمد الطويل، تقييم دور اللوحة القيادية في تحسين إتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى بقطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث المجلد 10 العدد 05، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية غزة فلسطين، 2022، ص 58-59.

¹³ محمد هاني محمد، الإدارة الإستراتيجية الحديثة، المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 173-174. معين أمين السيد اليقظة الإستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية إتخاذ القرارات بالمنظمة مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، العدد 07، جامعة الجزائر، 03، 2018، ص: 204.

ونظرا لذلك فإن نجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على قدرة وكفاءة مديريها على إتخاذ القرارات السليمة والمناسبة، التي تقوم بدورها على أسس وأساليب.

وتبرز أهمية القرارات الإستراتيجية في منظمات الأعمال في النقاط التالية: ¹⁴

- تجيب القرارات الإستراتيجية على سؤالين أساسيين هما ماهي الأنشطة التي ينبغي على المنظمة أن تشترك فيها؟ وكيف ستنافس المنظمة في المجالات التي تعمل فيها؟
- تحدد القرارات الإستراتيجية الوسائل التي ستتبعها المنظمة لتحقيق أهدافها؛
- تتعامل القرارات الإستراتيجية أساسا مع المستقبل، وبالتالي فهي تساعد المنظمة على استقرار المستقبل وخاصة في ظروف عدم التأكد؛

الفرع الثالث: خصائص القرارات الاستراتيجية

درس العديد من الباحثين القرارات الإستراتيجية وقاموا بتحليل خصائصها، ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي: ¹⁵

1- التأثير على المنظمة ككل: حيث يمتد تأثير القرارات الإستراتيجية إلى سنوات عديدة، وبالتالي فإن هذه القرارات تلزم المنظمة بتوجه استراتيجي معين لفترة زمنية طويلة في المستقبل مما جعل التكلفة عالية جدا في حالة تغيير هذا التوجه.

2- التأثير طويل الأجل: حيث تمتد القرارات الإستراتيجية إلى سنوات عديدة، وبالتالي هذه القرارات تلزم المنظمة بتوجه استراتيجي معين لفترة زمنية كبيرة في المستقبل، مما يجعل التكلفة عالية جدا في حالة تغيير هذا التوجه.

¹⁴ خلوفي سفيان؛ شريط كمال، نظم المعلومات الإستراتيجية: كآلية لدعم القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة المشكاة في الإقتصاد التنموية والقانون المجلد 02، العدد 09، جامعة الشيخ العربي التبسي 2019، ص-83.

¹⁵ناديا حبيب أبوب، نظرة الإدارة العليا لخصائص عمليات اتخاذ القرارات الإستراتيجية في المنشآت السعودية الكبرى، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد 103، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 23.

3- اتخاذ القرارات الإستراتيجية تتطلب التنبؤ بالظروف البيئية المستقبلية، وعمل تقييم موضوعي للفرص والتهديدات المتعلقة بها، كذلك يمكن القول أن القرارات الإستراتيجية تتضمن تحديد التصرفات الحالية الواجبة القيام بها لنقل المنشأة من الوضع الحالي على الوضع المرغوب مستقبلا.

4- الاعتماد على مدخل النظم: تمثل نطاقا مفتوحا يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية، وإذا رغبت المنشأة في النجاح طويل الأجل فيجب عليها أن تضع قرارات إستراتيجية تأخذ في الحسبان تأثير البيئة الخارجية مثل المجموعات ذات العلاقة بالمنظمة كالمنافسين العملاء، الموردین، الدائنين والحكومة، ولذا فعن تبني مدخل النظم عند صنع القرار الاستراتيجي يعد مدخلا فعالا حيث يتم النظر إلى المنظمة على أنها نظام متكون من عدة أجزاء مترابطة ومتدخلة، وبالتالي فإن القرار الذي يؤثر على جزء معين في المنظمة سيكون لديه تأثير على أجزاء أخرى في المنظمة.

5- تخصيص جزء كبير من الموارد: حيث يترتب على اتخاذ القرارات الإستراتيجية تخصيص جزء كبير من موارد المنشأة مثل الموارد البشرية، الموارد المادية، والمعلومات.

6- يتم اتخاذها من الإدارة العليا: يتم اتخاذ القرارات الإستراتيجية بواسطة الإدارة العليا، لأنه فقط عند هذا المستوى يمكن للإدارة أن تتمتع بوجهة نظر شاملة للمنظمة، وتتمتع بقوة تخصيص المورد اللازمة لتنفيذ القرار.

7- تقديم إطار عام لصنع قرارات أقل في المستوى الإداري: تقديم القرارات

الإستراتيجية مظلة في ضوءها يقوم المديرون في المستويات الإدارية الدنيا بصنع القرارات التي تتماشى معها، وبالتالي توفر القرارات الإستراتيجية إطار إرشاديا للمديرين حتى يتأكدوا أن القرارات التي يضعونها متماشية مع خطط وتوجيهات المنظمة.

8- ميزة أو خاصية عدم التأكد: القرارات الإستراتيجية تصنع تحت ظروف تتميز بعدم التأكد، أو بنقص المعرفة ببعض المتغيرات الهامة، ولذلك فإن النتائج غير مؤكدة.

كما تتميز القرارات الإستراتيجية بأنها قرارات غير مترتبة، ذات درجة عالية التعقيد، وقد أشار بعض المفكرين وكتاب الإدارة أن الافتقار على الترتيب في القرارات الإستراتيجية يعود إلى تعقيد المشكلات الإستراتيجية التي ترتبط بها والتي يصعب وصفها بدقة، ووضع الصياغة الواضحة لها، أو تحديد المعايير التي يمكن استخدامها للحكم على الحلول المقترحة لها، لذلك فهي تتضمن درجة من الغموض، وعدم الرؤيا المستقبلية لمتخذ القرار.

9- إن صناعة القرارات الإستراتيجية يتم من قبل الإدارة العليا في المعرفة لأنها تمتلك تصورا كافيا تدرك من خلال المضمون الحقيقي لقراراتها الإستراتيجية.

10- القرارات الإستراتيجية لها تأثير بعيد المدى في المؤسسة.

11- القرارات الإستراتيجية تمثل توجهها مستقبليا للمؤسسات فالإدارة العليا وهي بصدد صناعة القرار الاستراتيجي تجد نفسها ملزمة بإجراء التنبؤات حول خصائص المستقبلية للبيئة بهدف تقييم الفرص والمخاطر وموائمتها بعناصر القوة والضعف داخل المصرف.

12- تكون على درجة كبيرة من التعقيد وقد لا تتوفر معلومات كاملة لدى متخذي القرار بسبب حالة عدم التأكد التي تصاحبها وقد تكون قرارات غير متكررة وتحدث لأول مرة.

13- إنها تتطلب إنفاق حجم كبير من الأموال وبالتالي تؤثر على نجاح أو فشل المصرف.

الفرع الرابع: مراحل إتخاذ القرارات الاستراتيجية

تهدف هذه المراحل إلى ضمان اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية وموضوعية، مما يساعد المؤسسات على تعزيز تنافسيتها وتحقيق استدامتها في بيئة أعمال متغيرة وديناميكية.¹⁶

¹⁶ حسام كامل سليم أبو عجوة، دور نظام الاستخبارات التسويقية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، المجلة العلمية لدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 03، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية، مصر، 2012، ص 533.

(1) تحليل الموقف الاستراتيجي: يعد من الأهمية تحليل الموقف الذي أساسه يتخذ القرار الاستراتيجي، حيث يجب الحصول على المعلومات والمعطيات والحقائق الوثيقة الصلة بالمشكلة وتحليلها، ولتحديد الموقف يجب دراسة عوامل البيئة الخارجية والداخلية وتحليلها وبيان تأثيرها على المشكلة.

(2) تحديد المشكلة: يعد تحديد المشكلة الحالة المستقبلية التي يرمى صانع القرار الاستراتيجي عبر نشاطه إلى ترتيبها وتصنيفها لتشكيل الإطار العام للقرار، فهي تحدد البدائل التي يبحثها، وطريقه لتقييم لها.

(3) تحديد الأهداف الاستراتيجية: تعد عملية تحديد الأهداف الاستراتيجية من الأمور الأساسية في فن وتحليل وصناعة واتخاذ القرارات السليمة، تساعد عملية تحديد الأهداف في توجيه عملية صنع القرار واتخاذها بكامله، بدءاً من تحديد البدائل وتحليلها، والتي ستقود إلى تبرير الخيار النهائي.

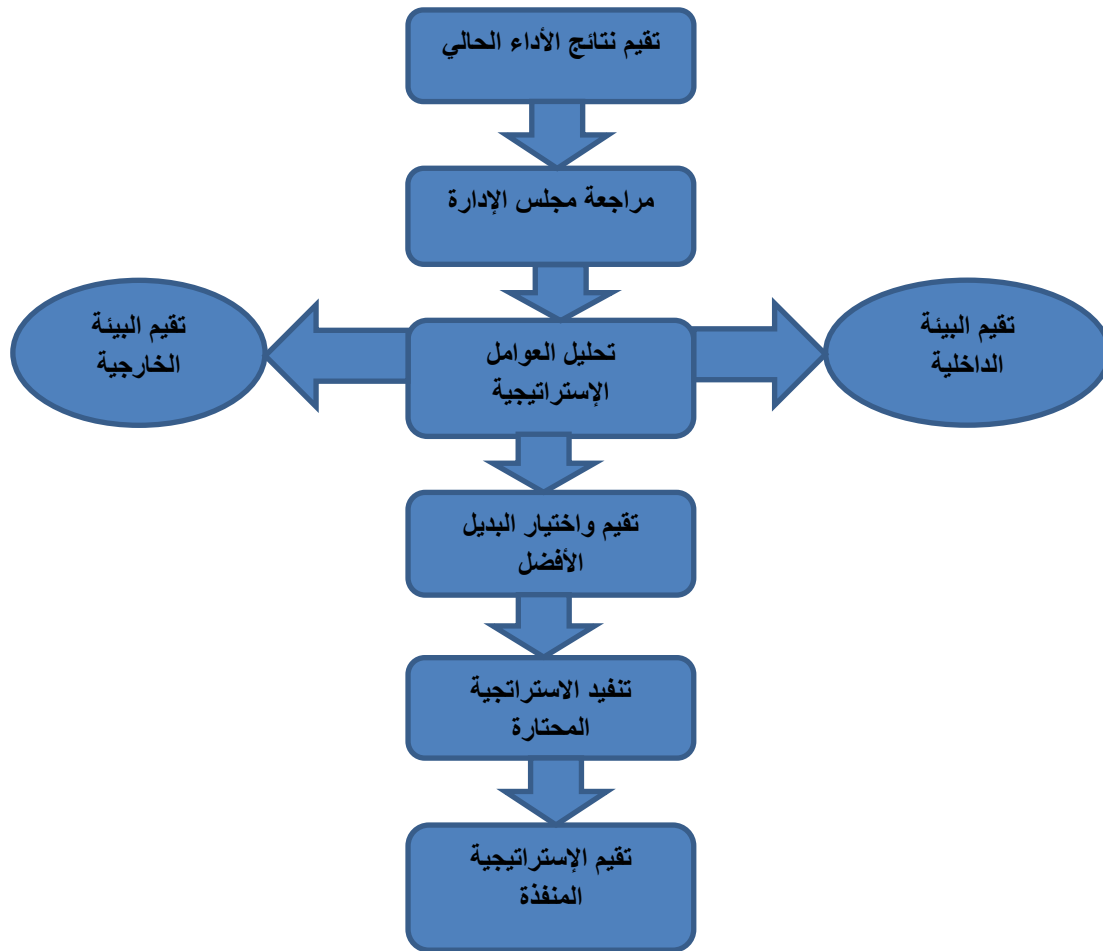
(4) جمع المعلومات: تعد عملية جمع المعلومات من الأمور الأساسية التي يستند إليها في عملية تحليل القرار الاستراتيجي وصنعه واتخاذها، وعند تحديد المشكلة وتفرعاتها تهيئ الوسائل لتقليل العناصر الأساسية المجهولة من خلال الحصول على المعلومات.

(5) توليد البديل الاستراتيجي: تمثل هذه المرحلة اتجاهها فاعلاً لوضع المشكلة في طريق الاختيار الموضوعي، من خلال معرفة طاقتها وقدراتها على الاستجابة والتحول والتأثير لهذا البديل، وتكلف وحدة صنع واتخاذ القرار للبحث عن الحلول الممكنة وتقييم كل بديل منها.

(6) اختيار البديل الاستراتيجي: تعد هذه المرحلة من أدق مراحل القرار جميعاً، لأن اختيار البديل الاستراتيجي يعني يقابل احتياجات وأسبقيات الشركة، والقادر على تحقيق أهدافها ويرى متخذي القرار أنه أفضل بديل من بين البدائل يمكن تنفيذه بنجاح.

(7) التنفيذ الفعلي للقرار الاستراتيجي ومتابعته وتقويمه: تعد هذه الخطوة مرحلة الإعلان عن القرار حيث تقوم الإدارة العليا لشركة باختيار الوقت المناسب الذي سيتم تطبيق القرار الاستراتيجي فيه، وأيضاً وضع الأسس التي

ستساعدنا في متابعة تنفيذ القرار ومعالجة أوجه القصور والمخاطر التي قد يواجهها القرار وتقويمه إذا احتاج الأمر لذلك أولاً بأول.



الشكل رقم (1-3): يوضح مراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية

المصدر: قواميد الطيب، صديقي محمد الوازن، دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2022، ص 23.

من خلال ما تم ذكره أن خصائص القرارات الإستراتيجية كثيرة ومتنوعة ويمكن للقائد أن يطبق الخصائص التي تتلاءم وموقف المؤسسة. إن فهم ذكاء الأعمال وأهميته في اتخاذ القرارات الاستراتيجية يعد أمرًا حيويًا لأي منظمة تسعى لتحقيق النجاح والنمو المستدام في بيئة أعمال متغيرة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

لقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات الجامعية السابقة، والتي لها علاقة ولو جزئياً بموضوع البحث سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي، فالملاحظة أن هناك في الدراسات التي تناولت الموضوع بشكل عام، وعليه سيتم تقديم بعض الدراسات السابقة والتي تذكر منها ما يلي:

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة منها العربية والأجنبية، والتي تناولت متغيرات الدراسة أو بعض منها:

الفرع الأول: الدراسات العربية

دراسة فاطمة علي سليم و .حسن محمد (2025) دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركات التأمين بمدينة مصراته¹⁷

هدفت دراسة فاطمة علي سليم ود. حسن محمد إلى معرفة دور ذكاء الأعمال وأبعاده المختلفة (تجميع البيانات وتخزينها، المعالجة التحليلية للبيانات، التنقيب في البيانات، وتقنيات عرض المعلومات) في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وتم تطبيقها على مجتمع الدراسة المكون من العاملين بشركات التأمين في مدينة مصراته، حيث تم اختيار عينة مكونة من 100 عامل. استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). أظهرت النتائج:

– أن درجة تطبيق الشركات لأبعاد ذكاء الأعمال كانت مرتفعة،

¹⁷ سليم، فاطمة علي، الشريف، حسن محمد، "دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية – دراسة ميدانية على شركات التأمين بمدينة مصراته"، مجلة البحوث المستدامة في العلوم الإنسانية، مصراته، المجلد 2، العدد 1، 2025..

- مع وجود علاقة طردية موجبة متوسطة بين أبعاد ذكاء الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية

- كما أكدت النتائج على وجود دور ذي دلالة إحصائية لذكاء الأعمال وأبعاده في تحسين عملية اتخاذ القرارات

الاستراتيجية

دراسة روان محمد وغادة عبد الوهاب (2020) أثر تطبيق نظام ذكاء الأعمال على فاعلية اتخاذ القرارات في

المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية 2020¹⁸

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة تطبيق نظام ذكاء الأعمال في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية

وتأثير هذا التطبيق على فاعلية اتخاذ القرار. اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة واستخدمت الاستبيان كأداة

لجمع البيانات من 81 موظفاً تم تحليل البيانات باستخدام برنامج: SPSS وظهرت نتائج الأتية

69.2% من العاملين غير مدربين في مجال ذكاء الأعمال

وأن 55.9% يرون أن النظام غير متقدم بدرجة كافية

كما أشارت النتائج إلى أن النظام وفر الوقت والجهد للموظفين

لكن هناك معوقات مثل عدم كفاية الإدراك لأهمية النظام وضعف التدريب.

دراسة محمد صونو بدراسة بعنوان "دور ذكاء الأعمال في عملية اتخاذ القرار (2020) دراسة عملية في شركة

سيريتيل تيليكوم¹⁹

¹⁸ روان محمد وغادة عبد الوهاب، "أثر تطبيق نظام ذكاء الأعمال على فاعلية اتخاذ القرارات في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية"، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، جامعة القاهرة، العدد 10، المجلد 25، مصر، 2020.

¹⁹ محمد صونو، دور ذكاء الأعمال في إتخاذ القرار: دراسة عملية في شركة سيريتل تيليكوم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، المعهد العالي لإدارة الأعمال (HIBA) دمشق، سوريا سنة 2020.

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير ذكاء الأعمال على عملية صنع القرار، وتحديد عوامل نجاح تبني ذكاء الأعمال. اعتمدت الدراسة على منهجية دراسة استراتيجية بحثية نوعية، وتم تطبيقها على شركة سيريتل تيلكوم، وهي شركة سورية تضم أكثر من 5000 موظف. تم تحليل حالات عملية حقيقية في الشركة، ولم يتم ذكر الأداة المستخدمة لجمع البيانات أو التحليل الإحصائي. وكانت نتائج الآتية:

- توصلت الدراسة إلى تحديد أثر ذكاء الأعمال في عملية اتخاذ القرار ودعمه
- مع تحديد القيمة المضافة لذكاء الأعمال من خلال أثره في زيادة جودة المعلومات المستخدمة
- وتقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرار
- وزيادة كفاءة العمليات.

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم الدراسات الأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة ، والتي تناولت متغيرات الدراسة أو بعض منها:

الدراسات الأجنبية:

01- Stady (Ibrahim A. Abu-AlSondosa, 2023), The impact of business intelligence system) BIS) on quality of strategic decision-making.²⁰

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء أثر أنظمة الاستخبارات التجارية (BIS) على جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي لدى الإدارة العليا، من خلال تحليل تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة وهي: جودة البيانات، وتصور البيانات، وإدارة الاستخبارات التجارية، على المتغير التابع المتمثل في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. كما تستكشف الدراسة دور "نطاق الاستخبارات التجارية" كمتغير معدل لفهم العلاقة بشكل أكثر عمقاً بين أنظمة الاستخبارات وجودة القرارات الاستراتيجية. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي لتفسير وتحليل العلاقات بين المتغيرات. تكون مجتمع الدراسة من خبراء في مجال الاستخبارات التجارية، بينما اقتضرت العينة على 500 موظف ممن يستخدمون أنظمة الاستخبارات التجارية بفعالية ويشاركون بشكل مباشر في عملية صنع القرار الاستراتيجي داخل مؤسساتهم. وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، فيما تم تحليلها بواسطة برنامج 4. Smart PLS أظهرت النتائج وجود علاقات إيجابية ودالة إحصائياً بين إدارة الاستخبارات التجارية، وجودة البيانات، وتصور البيانات من

²⁰ Ibrahim A. Abu-AlSondosa, The impact of business intelligence system (BIS) on quality of strategic decision-making. International Journal of Data and Network Science, Volume07, Number02, American University in the Emirates (AUE), Dubai, 2023,

جهة، وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من جهة أخرى. كما بينت النتائج أن إدارة موارد الاستخبارات التجارية بكفاءة تسهم في تحسين جودة القرار، إلى جانب أن نطاق الاستخبارات التجارية له دور معدل مهم يعزز من قوة العلاقة بين أنظمة الاستخبارات وجودة القرار. وتؤكد النتائج كذلك أن ضمان جودة البيانات واستخدام أدوات فعالة لتصورها يؤديان إلى تحسين نتائج عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي. وبذلك تساهم هذه الدراسة في تعزيز المعرفة النظرية والتطبيقية في مجال الاستخبارات التجارية، وتقديم رؤى عملية للإدارات العليا بهدف دعم عملية اتخاذ القرار على أسس معلوماتية دقيقة

دراسة " Kristiina Tuulia Varis" Business intelligence based customer experience information utilization in strategic decision making
urun (Master's Thesis in Management and Organization 2017، Turun Kauppakorkeakoulu²¹ yliopisto.

تهدف هذه الدراسة لمعرفة القضايا المتعلقة بخصائص معلومات تجربة العملاء التي يجب أخذها في الاعتبار عند اتخاذ قرارات استراتيجية تستند إلى ذكاء الأعمال، مع التركيز على استخدام معلومات تجربة العملاء. وتم اتباع منهج بحث نوعي وصفي، وأجريت كدراسة حالة بفحص الظاهرة في بيئتها الطبيعية وكانت الدراسة على أصحاب القرار في المؤسسات التي تستخدم نظام ذكاء الأعمال وتم استعمال عينة معلومات تجربة العملاء وعناصرها الأساسية. باستخدام المفاهيم التحليلية وتحليل البيانات النوعية وكانت نتائج كالاتي :

ضرورة تقنيات جمع المعلومات الشاملة: يجب أن تكون تقنيات جمع معلومات تجربة العملاء شاملة ومنهجية ومستمرة مما يساعد في تكامل البيانات وتقليل العوائق الناتجة عن موثوقية المعلومات.

²¹ Varis, Business intelligence-based customer experience information utilization in strategic decision making. Master's Thesis in Management and Organization urun yliopisto. Turun kauppakorkeakoulu, 2017.

أهمية وقت رد الفعل السريع، وإعادة توجيه المعلومات بسرعة وكفاءة إلى الشخص القادر على اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات.

دراسة " KAPLAN Burcin " بعنوان **The Impact of Business Intelligence** (**European Journal of 2017 on Strategic Decision-Making**)
(**Business and Management**) (2017)²²

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الإستراتيجية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في معالجة إشكالية الدراسة، كما تم تطبيق الدراسة على عينة من متخذي القرار في المؤسسات التي تستخدم ذكاء الأعمال وكانت النتائج كالتالي:

وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال واتخاذ القرار الاستراتيجي.

كل وحدة تزيد من ذكاء الأعمال تزيد القرار الاستراتيجي بمقدار 0.417

ذكاء الأعمال قادر على تحسين كفاءة وفعالية عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي .

العلاقة بين أجزاء ذكاء الأعمال واتخاذ القرار تختلف بناءً على نوع الأدوات ومرونة البنية التحتية.

دراسة " john Lloyd " بعنوان **Identifying Key Components of Business Intelligence systems and Their Role in Managerial Decision**

²² Burcin KAPLAN, The Impact of Business Intelligence on Strategic Decision-Making, European Journal of Business and Management, 2017

making 2011 (This paper was published in University of Oregon

Scholars' Bank)²³

تهدف هذه الدراسة لمعرفة كيفية استخدام مكونات ذكاء الأعمال لدعم اتخاذ القرارات الإدارية وتم اتباع المنهج بحث نوعي باستخدام المفاهيم التحليلية لتحليل البيانات وكانت الدراسة على أصحاب القرارات في المؤسسات الادارية. وتم استعمال كعينة العناصر الرئيسية الربعة في نظام ذكاء العمال وهي: التقنيات، مستودع البيانات، تقنيات المعالجة التحليلية الفورية، وتقنيات التنقيب عن البيانات، باستخدام المفاهيم التحليلية لتحليل البيانات وكانت النتائج كالتالي: وجود أثر إيجابي لاستخدام مكونات نظام ذكاء الأعمال على دعم اتخاذ القرارات الإدارية.

تحديد العناصر الأربعة الرئيسية في نظام ذكاء الأعمال: التقنيات، مستودع البيانات، تقنيات المعالجة التحليلية الفورية، وتقنيات التنقيب عن البيانات.

تمكين متخذي القرار من استعمال هذه العناصر بكفاءة وفعالية لتحليل البيانات .

تحسين القرارات الإدارية على المستويات الثالثة باستخدام نظام ذكاء العمال.

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة

الفرع الأول: أوجه التشابه وأوجه الاختلاف

سنقوم بتطرق في هذا المطلب لتحديد موقع الدراسة الحالية من خلال عرض أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة العربية منها والاجنبية وسنقوم بتلخيصه في جدول التالي:

²³ Lioryd, 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.

الجدول رقم (1-1-): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الرقم	الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
1	دراسة روان مُجد وعادة عبد الوهاب (2020): أثر تطبيق نظام ذكاء الأعمال على فاعلية اتخاذ القرارات في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية	-تناول موضوع ذكاء الأعمال وأثره على اتخاذ القرارات -تعتمد على أسلوب دراسة الحالة	-تركز على فاعلية اتخاذ القرارات بشكل عام، بينما الدراسة الحالية تركز على القرارات الاستراتيجية -تجري في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، بينما الدراسة الحالية في مؤسسة نفضال
2	- دراسة فاطمة علي سليم ود. حسن مُجد (2020): دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركات التأمين بمدينة مصراتة	-تناول موضوع ذكاء الأعمال ودوره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية -تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي	-تجري في شركات التأمين بمدينة مصراتة، بينما الدراسة الحالية في مؤسسة نفضال - الدراسة الحالية هم موظفين في مؤسسة نفضال
3	-دراسة مُجد صونو (2020): دور ذكاء	-تناول موضوع ذكاء الأعمال ودوره	تركز على عملية اتخاذ القرار بشكل عام، بينما الدراسة

	الأعمال في عملية اتخاذ القرار - دراسة عملية في شركة سيريتل تيليكوم	في عملية اتخاذ القرار - تعتمد على دراسة الحالة	الحالية تركز على القرارات الاستراتيجية تجري في شركة سيريتل تيليكوم، بينما الدراسة الحالية في مؤسسة نفطال .
4	John Lloyd (2011): Identifying Key Components of Business Intelligence systems and Their Role in Managerial Decision making	تتناول موضوع ذكاء الأعمال ودوره في اتخاذ القرارات الإدارية	- تركز على المكونات الرئيسية لنظم ذكاء الأعمال، بينما الدراسة الحالية تركز على أثر ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية - تعتمد على منهجية نوعية، بينما الدراسة الحالية تعتمد منهجية وصفية تحليلية - تجري على أصحاب القرارات في المؤسسات الإدارية بشكل عام، بينما الدراسة الحالية في مؤسسة نفطال
5	Kristiina Tuulia Varis (2017): Business intelligence based customer	- تتناول موضوع ذكاء الأعمال وعلاقته باتخاذ القرارات الاستراتيجية	

		experience information utilization in strategic decision making	
6	Burcin KAPLAN (2017): The Impact of Business Intelligence on Strategic Decision- Making	-تناول موضوع ذكاء الأعمال وأثره على اتخاذ القرارات الاستراتيجية -تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي	تجري على عينة من متخذي القرار في المؤسسات التي تستخدم ذكاء الأعمال بشكل عام، بينما الدراسة الحالية في مؤسسة نפטال الفرع غرداية سنة 2025 كعينة 148
7	Ibrahim A. Abu- AlSondosa (2023): The impact of business intelligence system (BIS) on quality of strategic decision- making	-تناول موضوع ذكاء الأعمال وأثره على جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية -تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي	-تجري على خبراء في مجال الاستخبارات التجارية، بينما الدراسة الحالية على موظفين في مؤسسة نפטال -تركز على جودة البيانات وتصور البيانات وإدارة الاستخبارات التجارية، بينما الدراسة الحالية تركز على نظام ذكاء الأعمال بشكل عام.

أولاً:
التعليق

ق على الجدول: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو باستثناء دراسة "دور ذكاء الأعمال في عملية اتخاذ القرار دراسة مُجد صونو(2020)" التي هدفت إلى تحليل أثر ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات في شركة سيريتل تيليكوم، ودراسة "دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية" التي هدفت إلى تطبيق نظام ذكاء الأعمال في شركات التأمين.

اتفقت الدراسات السابقة في عينتها من حيث تطبيق الدراسة على عينة من موظفين في المؤسسات المختلفة باستثناء دراسة "دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية" و دراسة "The Impact of Business Intelligence on Strategic Decision-Making" التي طبقت على مديري القرار في مؤسسات متنوعة.

استخدمت الدراسات السابقة أداة استبيان لجمع البيانات باستثناء دراسة "Identifying Key Components of Business Intelligence systems and Their Role in Managerial Decision making" حيث استخدمت أداة تحليل المحتوى.

وظفت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي باستثناء دراسة "Business intelligence based customer experience information utilization in strategic decision making" التي استخدمت المنهج النوعي.

اختلفت دراسة "The impact of business intelligence system (BIS) on quality of strategic decision-making" عن بقية الدراسات في احتوائها على تصور مقترح لتطوير نظام ذكاء الأعمال.

اختلفت دراسة "دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركات التأمين بمدينة مصراتة" عن بقية الدراسات في أنها تناولت مشكلة الدراسة من جانب نظري مستخدمة منهج تحليل المحتوى.

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة مجالات منها:

الأدبيات النظرية وتطوير فرضيات الدراسة كانت نقطة انطلاق أساسية لهذا البحث. تم ضبط متغيرات الدراسة حيث اعتبر ذكاء الأعمال كمتغير مستقل، بينما كانت القرارات الاستراتيجية هي المتغير التابع.

كانت الدراسات السابقة حجر الزاوية للدراسة الحالية، حيث استفيد من تحليل عينات تلك الدراسات لتوجيه البحث الحالي. كما ساهم الاطلاع على المناهج المتنوعة المستخدمة سابقاً في إعداد منهجية دقيقة وملائمة لهذه الدراسة.

بالإضافة إلى ذلك، لعبت الدراسات السابقة دوراً مهماً في تصميم أدوات البحث مثل الاستبيان وأسئلة المقابلة. وقد أتاحت لنا النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة للباحثين الانطلاق من قاعدة معرفية راسخة نحو دراستهم الحالية، مما عزز من قوة النتائج والتوصيات المقدمة

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يتمثل في الآتي:

تتركز الدراسة على مؤسسة محددة وهي المؤسسة الوطنية لتوزيع المواد البترولية "نفطال" في غرداية، مما يسمح بفهم أعمق وأكثر تفصيلاً لتطبيق ذكاء الأعمال في سياق هذه المؤسسة بالذات. هذا يمنح الدراسة خصوصية وقيمة عملية أكبر للمؤسسة المعنية

بشكل خاص بدور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يوجه البحث نحو مستوى معين من القرارات

التي تؤثر بشكل كبير على مستقبل المؤسسة وأدائها العام

كون الدراسة تمت في عام 2025 يعطيها فرصة للاستفادة من أحدث التطورات في مجال ذكاء الأعمال وتطبيقها

في سياق المؤسسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق نظام ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نפטال، مما

يجعلها ذات توجه عملي واضح وقابل للتطبيق

خلاصة الفصل الاول

يتناول الفصل الأول من الدراسة الإطار النظري لذكاء الأعمال وعلاقته باتخاذ القرارات الاستراتيجية. تم استعراض

مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، حيث أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين مستوى

ذكاء الأعمال وفاعلية اتخاذ القرارات. كما تم تحديد الأبعاد المختلفة لذكاء الأعمال، مثل تخزين البيانات، المعالجة

التحليلية، وتقنيات عرض المعلومات، وتأثيرها على جودة القرار. توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على

نظم ذكاء الأعمال تتمتع بقدرة أكبر على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة وموثوقة، مما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

دراسة حالة مؤسسة نفضال

تمهيد الفصل ثاني:

في ضوء أهمية الذكاء الأعمال في دعم القرارات الاستراتيجية، يأتي هذا الفصل ليجسد التطبيق العملي لما تمت مناقشته نظرياً في الفصل الأول. إذ يهدف إلى تحليل دور ذكاء الأعمال في مؤسسة نפטال بفرعها في غرداية، عبر دراسة ميدانية تسلط الضوء على مدى تأثير تقنيات تحليل البيانات على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة. ينطلق هذا الفصل من منهجية بحثية قائمة على جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية متقدمة لضمان الموضوعية والدقة في النتائج. كما يتضمن دراسة لعينة من موظفي المؤسسة الذين لهم صلة مباشرة بأنظمة ذكاء الأعمال، مما يوفر نظرة واقعية على كيفية استثمار هذه التقنيات في صنع القرارات الاستراتيجية. ومن خلال عرض ومناقشة النتائج المستخلصة، سيتم التحقق من الفرضيات المطروحة، وتقييم مدى ارتباط مكونات ذكاء الأعمال—مثل تخزين البيانات، المعالجة التحليلية، التنقيب عن البيانات، وتقنيات عرض المعلومات—بجودة القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسة. هذا التحليل سيمكن من استنتاج توصيات عملية تهدف إلى تعزيز استغلال ذكاء الأعمال في مواجهة التحديات واتخاذ قرارات أكثر فاعلية ودقة.

وسعياً لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة تم تقسيم هذا المبحث الى ثلاث الأجزاء:

المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة

المطلب الثاني: عرض ومناقشة النتائج

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية وأجراءاتها

يتضمن هذا البحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة وعرض منهج الدراسة، بالإضافة الى الأدوات التي استخدمناها في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات الإحصائية وبرامج.

المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة

يوضح المنهج والخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول الى النتائج والأهداف الموضوعية والطريقة التي اتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نعتمد على المناهج التالية:

المنهج الوصفي:

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.

المنهج الإحصائي:

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لتقييم دور ذكاء الاعمال في القرارات الاستراتيجية.

الفرع الأول: متغيرات الدراسة

الجدول رقم (2-1): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	ذكاء الاعمال
المتغير المستقل:	اتخاذ القرارات الاستراتيجية

المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثاني: المجتمع وعينة الدراسة المجتمع

يتكون مجتمع هذه الدراسة من عمال مؤسسة نفطال بغرداية

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية وباعتماد على جدول مورغان وبناءا عليهما تم تحديد عينة الدراسة في (148) استمارة شملت

الفئة المعنية، والجدول التالي يبين عينة الدراسة ومنه الاستثمارات الصالحة للدراسة هيا 125 استمارة

الجدول رقم (2-2): احصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البيان	العدد	النسبة
عدد الاستثمارات الموزعة	148	%100
عدد الاستثمارات المسترجعة	131	%85
عدد لاستثمارات الملغاة	6	%5
عدد الاستثمارات الصالحة لدراسة	125	%85

المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثالث: تصميم الاستبيان

بعد مجموعة من الدراسات السابقة في عملية بناء الاستبيان بحيث تم استخلاص ابعاد الدراسة، ومن خلصنا الى بناء

استبيان من 29 عبارة، وتضمن الاستبيان جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: هو عبارة عن المتغيرات الشخصية للمستجوبين (الجنس، السن، الوظيفة)

الجزء الثاني: تم تقسيمه الى محورين كما يلي:

المحور الأول: يتعلق العبارات المتعلقة ذكاء الاعمال وتم تقسيمه الى بعدين حيث كالاتي:

➤ البعد الأول: تخزين البيانات ويضمن 4 عبارات.

➤ البعد الثاني: المعالجة التحليلية للبيانات يتضمن 5 عبارات.

➤ البعد الثالث: التنقيب على البيانات يتضمن 6 عبارات

➤ البعد الرابع: تقنيات عرض المعلومات يتضمن 5 عبارات

المحور الثاني: يتعلق اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويتضمن 9 عبارات.

الفرع الرابع: مقياس ليكرث ودرجة الموافقة

أ. مقياس ليكرث

تعتمد هذه الدراسة على مقياس ليكرث (Likert scale) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة أجوبة تحمل الاختبارات التالية: موافق تماماً، موافق، محايد وغير موافق، غير موافق تماماً وتمثل على الدرجات التالية 1،2،3،4،5 على التوالي، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-3): توزيع درجات مقياس ليكرث الخماسي

بدائل القياس	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبين

ب. درجة الموافقة

لمعرفة درجة الموافقة إجابات افراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان فانه، تم اعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية (المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري) حيث تم تحديد مجالات مقياس ليكرث الخماسي المستخدم

في الاستبيان الدراسة بحساب المدى وهو أعلى درجة في مقياس -أدنى درجة في المقياس (5-1=4) والحصول على طول الفئة لتنتقل بين المجالات الموافقة تقوم بقسمة المدى على عدد درجات المقياس طول الفئة $5 \setminus 4 = 0.8$ وإضافة هذه القيمة في كل مرة للد الأدنى درجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-4): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوي (مقياس لكارث)

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
من 1-1.80	غير موافق تماما
من 1.80-2.6	غير موافق
من 2.6-3.4	محايد
من 3.4-4.2	موافق
من 4.2-5	موافق تماما

المصدر: من اعداد الطلبة

حيث أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 الي 1.80 غير موافق تماما ومن 1.80 الي 2.60 غير موافق ومن 2.60 الي 3.4 محايد ومن 3.4 الي 4.2 موافق ومن 4.2 الي 5 موافق تماما)

المطلب الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات الى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية statistique package for social sciences spss النسخة رقم 27 وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

◀ اختبار الفاكرون باخ α de Cronbachh: تم استخدامه لحساب الثبات

◀ عرض وتحليل خصائص العينة من خلال تحليل توزيع افراد العينة

◀ اتجاه العينة المتوسطات والانحرافات المعيارية

➤ اختبار الفرضيات

➤ تحليل الانحدار البسيطة

اولاً: لقياس اختبار ألفا كرون باخ ثبات الاستبيان الجدول الموالي يوضح درجة ثبات عبارات الاستبيان وفقاً لاختبار الفا كرون نباج كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-5): يوضح قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ لاستبيان ذكاء الاعمال

المحور / البعد	التسمية	عدد العبارات	قيمة الفا كرونباخ
البعد الأول	تخزين البيانات	4	0.861
البعد الثاني	المعالجة التحليلية للبيانات	5	0.800
البعد الثالث	التنقيب عن البيانات	6	0.824
البعد الرابع	تقنيات عرض المعلومات	5	0.827
البعد الخامس	اتخاذ القرارات الاستراتيجية	9	0.677

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين الجدول 2_5 قيم معاملات الفا كرون باخ لاستبيان دور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويتضح من قيم الفا كرون باخ في الجدول بانها كلها تفوق 0.670 وهي قيمة قوية في التصنيف ، بحيث بلغت قيمة البعد الأول الخاص بالعبارات المتعلقة بتخزين البيانات 0.861 وهي قيمة جد عالية للثبات اما القيمة البعد الثاني الخاص بالمعالجة التحليلية للبيانات فبلغت 0.800 ، بلغت قيمة الفا كرون باخ البعد الثالث التنقيب عن البيانات 0.824، وبلغت قيمة البعد الرابع تقنيات عرض المعلومات 0.827 وبلغت قيمة البعد الخامس (المحور الثاني) 0.677 على ثبات عبارات الاستبيان. وهي قيمة عالية بان وبناء على ما تقدم فانه يمكن الاعتماد على الاستبيان المتعلق بالعبارات المتعلقة بدور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

الجدول يوضح (2_6) يوضح قيمة الفا كرونباخ لاستبيان ذكاء الاعمال

المحور	عدد العبارات	قيمة الفا كرونباخ
الاستبيان	30	0.348

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين الجدول (2_6) قيمة الفا كرونباخ للاستبيان ككل حيث بلغت 0.348

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث الى مطلب الأول وبه فرعين الأول يتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة والفرع الثاني

يتعلق بي تحليل نتائج المحاور

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

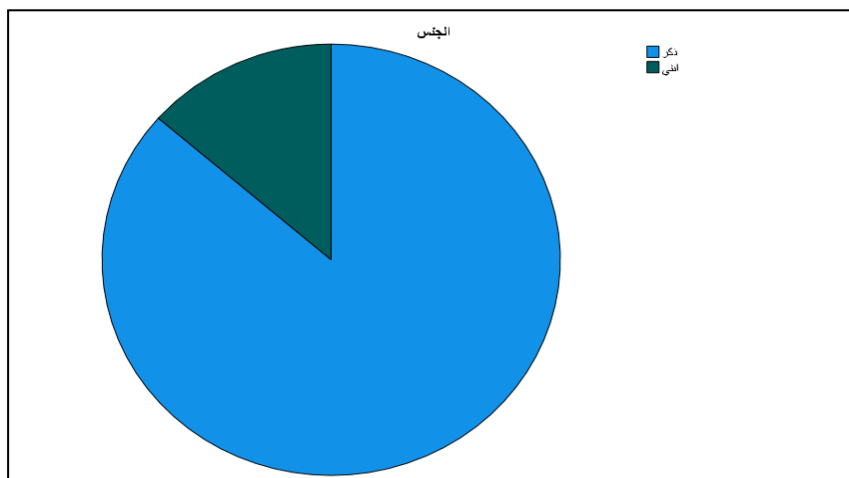
الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

أولاً: الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
الذكور	108	86.4
الإناث	17	13.6
المجموع	125	100

الجدول رقم (2-7): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27



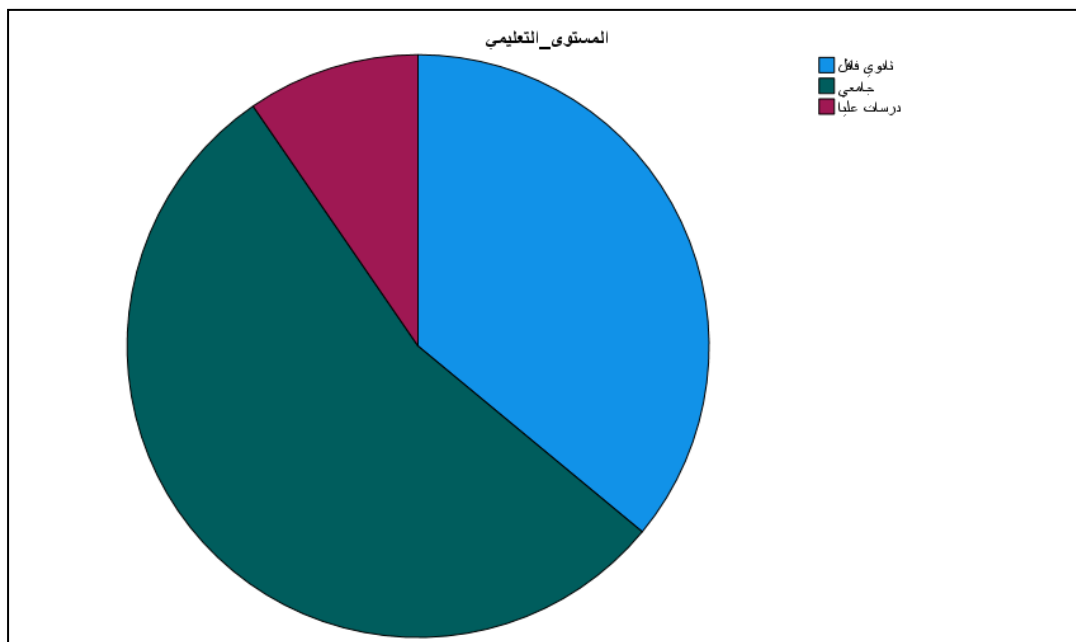
الشكل رقم (2-1): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يبين الجدول رقم (2-7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ 108 مستجوباً بمتوسط حسابي قدره 86.4 أما عدد المستجوبين الإناث قد بلغ 17 مستجوبة بمتوسط حسابي قدره 13.6.

الجدول رقم (2-7): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

العمر	التكرار	النسبة
ثانوي فأقل	45	36
جامعي	68	54.4
درسات عليا	12	9.6
المجموع	125	100

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27



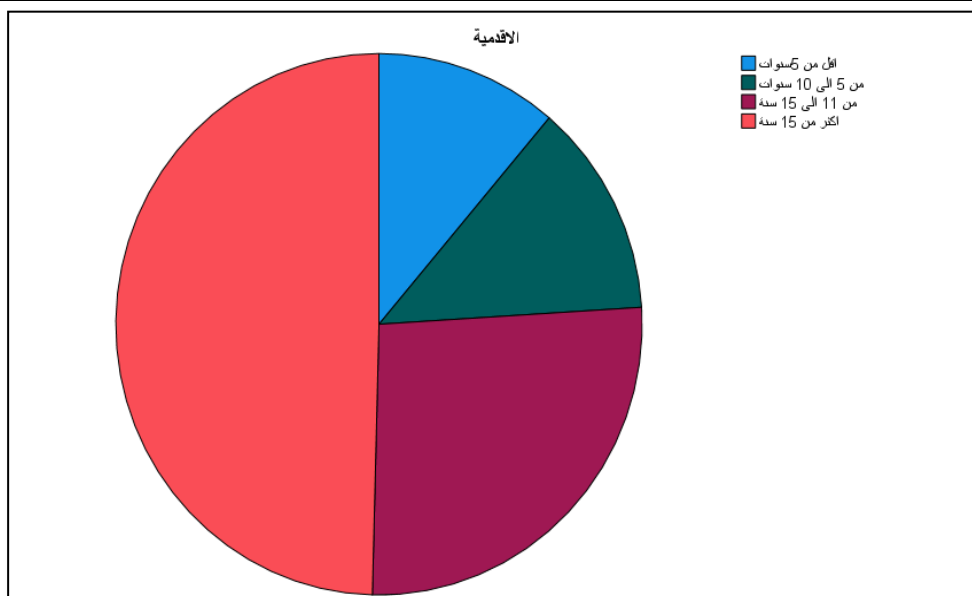
الشكل رقم (2-2): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

يبين الجدول رقم (2-7) توزيع العينة الدراسة حسب المستوى التعليمي حيث نلاحظ ان عدد المستجوبين الذين أجابوا ثانوي فاقل بلغ 45 مستجوب بمتوسط حسابي قدر ب 36%، بينما الذين أجابوا بجامعي 68 مستجوب وبمتوسط حسابي قدر ب 54.4 % حيث أجابوا دراسات عليا 12 مستجوب وبمتوسط حسابي 9.6.

ثالثا: الاقدمية

الجدول رقم (2-8): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الاقدمية	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	14	11.2
من 5 الى 10 سنوات	16	12.8
من 11 الى 15 سنة	33	26.4
أكثر من 15 سنة	62	49.6
المجموع	125	100



الشكل رقم (2-3): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

يبين الجدول رقم (2-8) توزيع العينة حسب مستوى الاقدمية حيث نلاحظ ان عدد المستجوبين الذين أجابوا ب اقل من 5 سنوات 14 مستجوب بمتوسط حسابي 11.2% ، بينما الذين جابوا من 5 الى 10 سنوات 16 مستجوب بمتوسط حسابي 12.8% ، وبينما الذين أجابوا من 11 الى 15 سنة 33 مستجوب بمتوسط حسابي 26.4%، والذين أجابوا بأكثر من 15 سنة 62 مستجوب بمتوسط حسابي 49.6%.

المستوى الوظيفي	التكرار	المتوسط
رئيس مصلحة	51	40.8
موظف	74	59.2
المجموع	125	100

المستوي

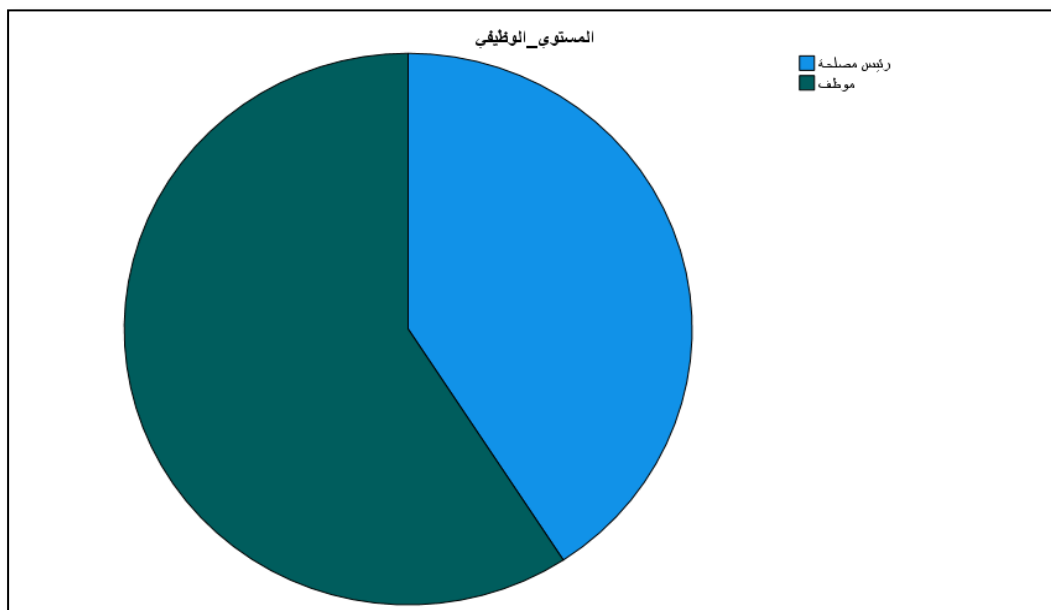
رابعاً:

الوظيفي

الجدول رقم (2-9): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين الجدول (2_9) توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي حيث نلاحظ ان عدد المستجوبين على رئيس مصلحة بلغ 51 مستجوب بمتوسط حسابي 40.8%، بينما الذين أجابوا على موظف بلغ 74 مستجوب بمتوسط حسابي 59.2%.



الشكل رقم (2-4): رسم بياني يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

الفرع الثاني: تحليل نتائج المحاور

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تمت الإشارة إليها سابقا.

1. المحور الأول: دور ذكاء الاعمال

يهدف هذا المحور إلى تقييم فعالية ذكاء الاعمال من خلال التطرق إلى النتائج الدراسة التي قمنا بها على أبعاد.

البعد الأول: عرض وتحليل إجابات افراد العينة حول بعد التخزين البيانات

الجدول رقم (2-10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمغير تخزين البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاتصال لتجميع البيانات وتخزينها	1.6800	0.54772	متوسط	5
02	هناك اساليب معينة تستخدمها المؤسسة لجمع البيانات (الملاحظة، التجربة، استطلاع الآراء..)	2.0080	0.60236	مرتفع	2
03	توفر عملية تخزين البيانات سهولة الوصول اليها	1.8720	0.109968	متوسط	3
04	تعتمد المؤسسة على أنظمة ذكاء متقدمة لهيكلية البيانات بطريقة منظمة ودقيقة	2.0480	0.74980	مرتفع	1
05	يوجد نظام امان قوي يحمي البيانات المخزنة من الضياع او الاختراق	1.8000	0.65757		4
المعدل العام		7.608	2.009848	مرتفع	\

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين من الجدول أعلاه ان المستجوبين من افراد عينة الدراسة قد اظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة ببعد "تخزين

البيانات " حيث جاءت في الرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة رقم (04) فقد جاء متوسطها الحسابي (2.0480)

، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم (02) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(2.0080) ، وتليها المرتبة الثالثة

العبارة رقم (03) وقد جاءت بمتوسط حسابي (1.8720) ، وتليها المرتبة الرابعة العبارة رقم(05) وقد جاءت

بمتوسط حسابي (1.8000) ، وقد تليها المرتبة الخامسة العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي (1.6800)، وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين ان نسب تخزين البيانات قد جاءت مرتفعة بنسبة (7.608) لجميع الفقرات مما يدل ان افراد العينة موافقون على ان دور ذكاء الاعمال يعتمد على قواعد بيانات تتصف بالدقة والموثوقية.

البعد الثاني: المعالجة التحليلية للبيانات

الجدول رقم (2-11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير المعالجة التحليلية للبيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
06	تعتمد المؤسسة على أدوات تحليل البيانات مثل التحليلات الاحصائية والتنبؤية لمعالجة البيانات	1.8000	0.64758	متوسط	5
07	يقوم نظام تحليل البيانات في المؤسسة بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها	1.9840	0.64738	مرتفع	3
08	يزود نظام تحليل البيانات في الجامعة متخذ القرار بالمعلومات بدقة وسرعة عالية	1.9760	0.75631	مرتفع	4
09	تملك المؤسسة فرق متخصصة لتحليل البيانات واتخاذ القرارات بناء عليها	2.1840	0.70005	مرتفع	1
10	يوفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات فورية عن مستوى الأداء في المؤسسة	2.0240	0.72361	مرتفع	2
المعدل العام		9.968	3.47513	مرتفع	\

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين من الجدول أعلاه ان المستجوبين من افراد عينة الدراسة قد اظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة بـ "تخزين البيانات " حيث جاءت في الرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة رقم (09) فقد جاء متوسطها الحسابي (2.1840) ، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم (10) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.0240) ، وتليها المرتبة الثالثة

العبارة رقم (07) وقد جاءت بمتوسط حسابي (1.9840) ، وتليها المرتبة الرابعة العبارة رقم(08) بمتوسط حسابي (1.9760)، وتليها في المرتبة الخامسة العبارة رقم (06) وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين ان المعالجة التحليلية للبيانات قد جاءت مرتفعة بنسبة (9.968) لجميع الفقرات مما يدل ان افراد العينة موافقون على ان دور ذكاء الاعمال يعتمد على المعالجة التحليلية للبيانات تتصف بالدقة والموثوقية.

البعد الثالث: التنقيب عن البيانات

الجدول رقم (2-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التنقيب عن البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
11	يتم استخدام تقنيات لاستخراج معلومات قيمة من كميات كبيرة من البيانات	2.0560	0.67566	مرتفع	3
12	تعتمد المؤسسة على أدوات تحليلية للتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية بدقة	2.0560	0.67566	مرتفع	3
13	تعتمد المؤسسة على خوارزميات ذكاء لاكتشاف الأنماط المخفية في البيانات	2.1520	0.73018	مرتفع	2
14	لدى المؤسسة قواعد بيانات تساعد في خدمة العميل	2.3360	0.80266	مرتفع	1
15	تعمل المؤسسة على تخصيص قاعدة بيانات لكل قسم	1.8880	0.54204	متوسط	4
16	تعتمد المؤسسة على تقنيات لاكتشاف الفرص والمخاطر	1.8720	0.65962	متوسط	5
المعدل العام		12.36	4.08582	مرتفع	\

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين من الجدول أعلاه ان المستجوبين من افراد عينة الدراسة قد اظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة ببعد "تخزين البيانات " حيث جاءت في الرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة رقم (14) فقد جاء متوسطها الحسابي (2.3360) ، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم (13) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(2.1520) ، وتليها المرتبة الثالثة العبارة رقم (11)و(12) وقد جاءت بمتوسط حسابي (2.0560) ، وتليها المرتبة الرابعة العبارة رقم(15) بمتوسط حسابي (1.8880)، والمرتبة الخامسة رقم العبارة (16) بمتوسط حسابي (1.8720)، وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين ان التنقيب على البيانات قد جاءت مرتفعة بنسبة (12.36) لجميع الفقرات مما يدل ان افراد العينة موافقون على ان دور ذكاء الاعمال يعتمد على التنقيب عن البيانات تتصف بالدقة والموثوقية.

البعد الرابع: تقنيات عرض المعلومات

الجدول رقم (2-13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير تقنيات عرض البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
16	تساعد تقنيات عرض المعلومات في تحويل البيانات الى رؤى بصرية واضحة تدعم اتخاذ القرارات الفعالة	2.0400	0.66478	مرتفع	5
17	تعتمد المؤسسة على لوحات المعلومات التفاعلية لعرض البيانات بطريقة تسهل الفهم والتحليل	2.1040	0.73861	مرتفع	1
18	تساهم أدوات عرض المعلومات مثل الرسوم البيانية والمخططات التفاعلية في توضيح الاتجاهات والانماط داخل البيانات	2.0880	0.67221	مرتفع	2
19	تعمل تقنيات عرض المعلومات على تحسين التواصل بين الادارات من خلال تقديم تقارير بصرية مبسطة وسهلة التفسير	2.0640	0.66894	مرتفع	3

20	تساهم تقنية التصوير البياني للبيانات في جعل عمليات التحليل أسرع وأكثر دقة من خلال التفاعل المباشر مع المعلومات	2.0480	0.77101	مرتفع	4
المعدل العام		10.344	3.51555	مرتفع	\

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين من الجدول أعلاه ان المستجوبين من افراد عينة الدراسة قد اظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة بـ "تخزين البيانات " حيث جاءت في الرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة رقم (18) فقد جاء متوسطها الحسابي (2.1040) ، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم (19) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.0880) ، وتليها المرتبة الثالثة العبارة رقم (20) وقد جاءت بمتوسط حسابي (2.0640) ، وتليها المرتبة الرابعة العبارة رقم (21) بمتوسط حسابي (2.0480)، وتليها المرتبة الخامسة العبارة (17) بمتوسط حسابي (2.0400) وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين ان تقنيات عرض المعلومات قد جاءت مرتفعة بنسبة (10.344) لجميع الفقرات مما يدل ان افراد العينة موافقون على ان دور ذكاء الاعمال يعتمد على تقنيات عرض المعلومات تتصف بالدقة والموثوقية.

البعد الخامس: اتخاذ القرارات الاستراتيجية

الجدول رقم (2-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمُتغير اتخاذ القرارات الاستراتيجية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
22	تعمل القرارات المتخذة على دعم استراتيجية واهداف المؤسسة	1.9920	0.71274	مرتفع	7
23	تضم المؤسسة فرقا متخصصة لصياغة واتخاذ القرارات الاستراتيجية	1.8480	0.67269	مرتفع	9
24	توفر المؤسسة نظام معلومات ذكي يساهم في تحسين دقة وسرعة اتخاذ القرارات	2.0000	0.67202	مرتفع	6

25	توفر المؤسسة وسائل تكنولوجية للتواصل بين متخذي القرارات	2.2000	1.90500	مرتفع	3
26	يتم الاتصال والتنسيق بين الاقسام قبل اتخاذ القرارات في المؤسسة	1.9680	0.65913	مرتفع	8
27	تقوم ادارة المؤسسة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية	2.0480	0.71680	مرتفع	4
28	يتم استخدام المصادر الداخلية والخارجية لجمع المقترحات والآراء قبل اتخاذ القرار	2.2960	0.90718	مرتفع	1
29	لدى المؤسسة مصادر موثوقة ومتعددة للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات	2.2880	1.91267	مرتفع	2
30	يساهم اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبني على تحليل البيانات في تعزيز القدرة التنافسية المؤسسة	2.0320	0.64678	مرتفع	5
المعدل العام		18.672	8.80501		

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يبين من الجدول أعلاه ان المستجوبين من افراد عينة الدراسة قد اظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة ببعيد "تخزين البيانات " حيث جاءت في الرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة رقم (28) فقد جاء متوسطها الحسابي (2.2960) ، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم (29) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(2.2880) ، وتليها المرتبة الثالثة العبارة رقم (25) وقد جاءت بمتوسط حسابي (2.2000) ، وتليها المرتبة الرابعة العبارة رقم(27) بمتوسط حسابي (2.0480)، وتليها المرتبة الخامسة رقم (30) بمتوسط حسابي (0.64678) ، وتليها المرتبة السادسة رقم (24) بمتوسط حسابي(2.0000) ، وتليها المرتبة السابعة رقم (22) بمتوسط حسابي (1.9920)، وتليها المرتبة الثامنة العبارة رقم (26) بمتوسط حسابي(1.9680) ، وتليها المرتبة التاسعة العبارة رقم(23) بمتوسط حسابي (1.8480)

وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين ان اتخاذ القرارات الاستراتيجية قد جاءت مرتفعة بنسبة (18.672) لجميع الفقرات مما يدل ان افراد العينة موافقون على ان دور ذكاء الاعمال يعتمد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية تتصف بالدقة والموثوقية.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

بعد تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ووصف العينة احصائيا واختبار توزيع البيانات وكذا قياس استجابات عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى تحقق الفرضيات المصاغة من عدمها وهذا ما نتناوله في هذا المطلب

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

يوجد تأثير إيجابي لذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نפטال بغرداية من وجهة نظر عينة من مستخدميها عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$)

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة يتم استخدام اختبار ستودنت للعينة الأحادية والجدول الموالي بين نتائج الاختبار.

الجدول رقم (2-15): يوضح اختبار t- test

المتغيرات	B	معامل التحديد R	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة	درجة القرار
الثابت	0.444	0.634	0.402	2.269	0.001 <	وجود علاقة
المتغير	0.140			1.218		موجبة دالة
	0.204			1.625		احصائيا
	0.125			0.896		

		2.802			0.334	
--	--	-------	--	--	-------	--

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

نلاحظ من الجدول أعلاه ان قيمة الخطاء المعياري والتي قدرت ب 0.402 نوعا ما وقيمة معامل التحديد الاستبيان 0.634 وهو معامل قوي ويشير الى وجود نسبة يفسرها المتغير المستقل من المتغير التابع اتخاذ القرارات الاستراتيجية ووجود معنوية 0.001 في العلاقة ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة واتخاذ القرارات الاستراتيجية ومنه نثبت صحة الفرضية.

اختبار نتائج فرضيات الدراسة ومناقشتها :

الجدول رقم (2_16): اختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	الالتواء	التفطح
ذكاء الاعمال	-0.124	0.023
القرارات الاستراتيجية	-0.136	2.456

يتضح من الجدول السابق ان قيم معامل الالتواء وهي اقل من 2 ، اما قيم معامل التفطح فهي اقل ومن 4 وعليه فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ، مما يسمح باجراء الاختبارات المعلمية بدلا من الاختبارات اللامعلمية ، والتي من بينها الاختبار المعلمي المتمثل في الانحدار الخطي البسيط.

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية:

حيث تنص على يوجد تأثير ايجابي لذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال بغرداية.

حيث تظهر نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط في الجدول التالي :

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة المحسوبة	مستوي المعنوية
ذكاء الأعمال	اتخاذ القرارات الاستراتيجية	0.401	0.0891	1.656	0.015

تشير نتائج اختبار الانحدار البسيط الموضحة في الجدول إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين ذكاء الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال بفرعها في غرداية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.401)، مما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى ذكاء الأعمال زادت فعالية اتخاذ القرارات الاستراتيجية. ومع ذلك، فإن معامل التحديد (0.0891) يُظهر أن ذكاء الأعمال يفسر فقط 8.91% من التغير في اتخاذ القرارات، وهو ما يشير إلى وجود عوامل أخرى تؤثر في هذا المتغير التابع. أما من حيث الدلالة الإحصائية، فقد بلغت قيمة "ت" (1.656) عند مستوى معنوية (0.015)، وهو أقل من المستوى المقبول (0.05)، مما يؤكد أن التأثير معنوي إحصائياً. وعليه، يمكن القول إن لذكاء الأعمال تأثيراً حقيقياً ومهماً في دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وإن كان هذا التأثير محدوداً من حيث القوة التفسيرية.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد تأثير إيجابي لجميع ولتخزين البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال.

الجدول رقم (2-16): يوضح اختبار البعد الأول

المتغيرات	B	معامل التحديد R	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة	درجة القرار
الثابت	1.135	0.452	0.204	8.223	0.001 <	وجود علاقة
	0.361			5.613		موجبة دالة احصائية

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى أن المتغير المستقل المتمثل في "تجميع وتخزين البيانات" يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على المتغير التابع "اتخاذ القرارات الاستراتيجية". فقد بلغت قيمة الخطأ المعياري 0.204، مما يعكس درجة معقولة من الدقة في تقدير النموذج. كما أظهر معامل التحديد (R^2) قيمة بلغت 0.425، مما يعني أن 42.5% من التغير في مستوى اتخاذ القرارات الاستراتيجية يُعزى إلى تجميع وتخزين البيانات، وهي نسبة تفسيرية جيدة نسبياً في الدراسات التطبيقية. علاوة على ذلك، بلغت قيمة المعنوية 0.001، وهي أقل من المستوى المقبول 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين. وبناءً عليه، يمكن تأكيد صحة الفرضية القائلة بوجود تأثير معنوي لتجميع وتخزين البيانات في دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسة

اختبار الفرضية الثانية:

يوجد تأثير ايجابي لمعالجة التحليلية للبيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نפטال.

الجدول رقم (2-17): يوضح اختبار للمحور الثاني

المتغيرات	B	معامل التحديد R	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة	درجة القرار
-----------	---	-----------------	----------------	-----------------	---------------	-------------

وجود علاقة	0.001 <	5.060	0.319	0.565	0.845	الثابت
موجبة دالة احصائية		7.588			0.599	

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يتضح من الجدول على تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. فقيمة معامل الانحدار (B) للمتغير المستقل تبلغ 0.599، مما يعني أنه مقابل كل وحدة زيادة في المتغير المستقل، من المتوقع أن تزيد قيمة المتغير التابع بمقدار 0.599 وحدة. علاوة على ذلك، فإن مستوى الدلالة المصاحب لهذا التأثير أقل من 0.001، مما يؤكد أن هذه العلاقة ليست ناتجة عن الصدفة في العينة، ويمكن تعميمها على المجتمع الأكبر. أما بالنسبة لقوة العلاقة، فيشير معامل التحديد المعدل (R^2) البالغ 0.565 إلى أن حوالي 56.5% من التباين في المتغير التابع يتم تفسيره بواسطة المتغير المستقل في هذا النموذج. ويبلغ الخطأ المعياري لمعامل الانحدار 0.319، وقيمة T المحسوبة 7.588، وهما قيمتان تستخدمان في حساب الدلالة الإحصائية للمعامل. بشكل عام، تدعم هذه النتائج وجود تأثير إيجابي وقوي وذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع. اختبار الفرضية الثالثة:

يوجد تأثير ايجابي للتنقيب على البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نפטال.

الجدول رقم (2-18): يوضح اختبار للمحور الثالث

المتغيرات	B	معامل التحديد R	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة	درجة القرار
الثابت	0.759	0.545	0.297	4.063	0.001 <	وجود علاقة
	0.637			7.209		موجبة دالة احصائية

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

تُظهر نتائج اختبار الانحدار الموضحة في الجدول وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحليل البيانات (كمتغير مستقل) واتخاذ القرارات الاستراتيجية (كمتغير تابع). حيث بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة 0.545، ما يعني أن تحليل البيانات يفسر حوالي 54.5% من التغيرات الحاصلة في فعالية اتخاذ القرارات، وهي نسبة تفسير معتبرة تدل على قوة العلاقة. أما قيمة الخطأ المعياري فقد بلغت 0.297، وهي قيمة مقبولة وتدلل على دقة التقديرات الإحصائية. وقد بلغت قيمة T المحسوبة 4.063، وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.001، ما يعزز من دلالة النتائج إحصائياً ويؤكد وجود تأثير حقيقي لتحليل البيانات على تحسين جودة القرارات. وبناءً على هذه المعطيات، يمكن القول إن تحليل البيانات يُعد من العوامل المؤثرة وبشكل قوي في تعزيز القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة داخل المؤسسة.

اختبار الفرضية الرابعة:

يوجد تأثير ايجابي لتقنيات عرض المعلومات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال.

الجدول رقم (2-19): يوضح اختبار للمحور الرابع

المتغيرات	B	معامل التحديد R	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة	درجة القرار
الثابت	0.783	0.588	0.346	4.745	<0.001	وجود علاقة
	0.624			8.059		موجبة دالة احصائية

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماد على spss 27

يتضح من الجدول أعلاه ان قيمة الخطأ المعياري بناءً على نتائج اختبار الانحدار الموضحة في الجدول إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عرض المعلومات (كمتغير مستقل) واتخاذ القرارات الاستراتيجية (كمتغير تابع). حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) حوالي 0.588، ما يدل على أن 58.8% من التغيرات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية يمكن تفسيرها من خلال عرض المعلومات، وهو ما يُعتبر نسبة تفسير جيدة وتُظهر قوة العلاقة. كما أن قيمة الخطأ المعياري بلغت 0.346، وهي منخفضة نسبياً، مما يعكس موثوقية التقديرات. أما قيمة T المحسوبة فكانت 4.745، وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.001، مما يؤكد وجود تأثير معنوي وإحصائي لعرض المعلومات على اتخاذ القرارات. بالتالي، يمكن القول إن المتغير المستقل (عرض المعلومات) له تأثير إيجابي ومعنوي في تحسين فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل الثاني

في هذا الفصل حاولنا اسقاط الجانب النظري على الواقع العلمي من خلال الدراسة التطبيقية التي قادتنا للتعرف على دور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والاجابة عن إشكالية المطروحة استخدمنا الاستبيان واعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية ، كما قمنا بعرض النتائج التي تم التوصل اليها من خلال دراستنا لنفطال بغرداية وتحليلها باستخدام عدة أساليب إحصائية بما يتناسب مع فرضيات الموضوع والتي تم اختيارها بعد ثبات صحتها ، بعد الدراسة والتحليل قمنا بتأكيد الفرضية الرئيسة التي نصت على وجود علاقة تربط ذكاء الاعمال باتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، وعليه فيما يلي سيتم تقديم مجموعة نتائج التي خلصت لها الدراسة النظرية والتطبيقية كذلك، مع تقديم اقتراحات وتوصيات قد تساعد المؤسسة في التحسن من استخدام الذكاء الاعمال في سبيل النجاح عملية اتخاذ القرار لديها ، وكما نقدم افاق الدراسة في الخاتمة

خاتمة

بعد رحلة بحثية استهدفت الكشف عن دور ذكاء الأعمال في دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل مؤسسة نפטال، يمكن القول إن هذه الدراسة قد سلّطت الضوء على أحد أهم الأدوات الحديثة التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة متغيرة وديناميكية. لقد تناولت الدراسة البعد النظري لهذا الموضوع، مستعرضة المفاهيم الأساسية لذكاء الأعمال وأهميته في الإدارة الاستراتيجية، ثم انتقلت إلى الدراسة التطبيقية التي اعتمدت على التحليل الإحصائي لاستكشاف واقع تطبيقه داخل المؤسسة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين استخدام تقنيات ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية، حيث أثبتت الدراسة أن المؤسسة تمتلك مستوى متقدمًا من تحليل البيانات ومعالجتها، مما يُمكنها من اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. ومع ذلك، كشفت الدراسة أيضًا عن بعض التحديات التي قد تعيق تحقيق الاستفادة المثلى من هذه الأنظمة، مثل الحاجة إلى تدريب الموظفين على أدوات التحليل الحديثة، وتعزيز ثقافة اتخاذ القرار القائم على البيانات. بناءً على ما تم التوصل إليه، يمكن للمؤسسات أن تستفيد من هذه النتائج عبر تطوير أنظمة ذكاء الأعمال، وتحسين آليات جمع البيانات وتحليلها، إلى جانب تعزيز التكامل بين مختلف الإدارات لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى معلومات دقيقة وموثوقة. ولعل هذه الدراسة تفتح آفاقًا جديدة للباحثين والخبراء لاستكشاف مزيد من التطبيقات العملية لذكاء الأعمال، وطرح حلول مبتكرة لتجاوز التحديات التي تواجه المؤسسات في رحلتها نحو التحول الرقمي واتخاذ قرارات أكثر ذكاءً واستدامة.

نتائج اختبار الفرضيات:

1- بالنسبة للفرضية الأولى: "يوجد مستوى عالٍ لعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نפטال"، لتحقيق

الفرضيات بتسجيل مساهمة معنوية قوية بين ذكاء الأعمال والقرارات الاستراتيجية.

أ. بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى: " يوجد تأثير ايجابي لجميع ولتخزين البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال. في مؤسسة نفطال بغرداية" وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بتحقيق الفرضية الفرعية الأولى بتسجيل مساهمة معنوية قوية بين تخزين البيانات والقرارات الاستراتيجية.

ب. بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية: " يوجد تأثير ايجابي لمعالجة التحليلية للبيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال بغرداية." وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بتحقيق الفرضية الفرعية الثانية بتسجيل مساهمة معنوية قوية بين المعالجة التحليلية للبيانات والقرارات الاستراتيجية.

ج. بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة: " يوجد تأثير ايجابي للتنقيب على البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال." وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بتحقيق الفرضية الفرعية الثالثة بتسجيل مساهمة معنوية قوية بين التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية.

د. بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة: " يوجد تأثير ايجابي لتقنيات عرض المعلومات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال بغرداية." وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، لتحقق الفرضية الفرعية الثالثة بتسجيل مساهمة معنوية قوية بين تقنيات عرض البيانات والقرارات الاستراتيجية.

2. بالنسبة للفرضية الثانية: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول القرارات الاستراتيجية في مؤسسة نفطال تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية" (الجنس، ديمومة الوظيفة، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج آراء العينة المدروسة أن هناك مستوى مرتفع لذكاء الأعمال وهذا يؤكد قيام مسؤولي مؤسسة نفطال بغرداية باستخدام أهم الأنظمة المعلوماتية الحديثة والمتقدم تكنولوجيا.

تبين نتائج التحليل من تحليل العينة المدروسة على وجود مستوى مرتفع للقرارات الاستراتيجية.

أوضحت نتائج التحليل على وجود مساهمة معنوية لذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

أوضحت نتائج التحليل على وجود مساهمة معنوية لجميع أبعاد ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين فيما يتعلق بـ (الجنس، ديمومة الوظيفة، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

توصيات الدراسة:

إعطاء أهمية أكبر من قبل نفعال في التعامل مع المعلومات على أنها مورد استراتيجي.

ضرورة توفر تكنولوجيا المعلومات ذات السرعة والكفاءة العالية.

ضرورة تزويد نفعال خاصة بتقنيات ذكاء الأعمال والبحث والتطوير وإعطائها المجال للإبداع والابتكار لتوفير تمويلية

واستثمارية جديدة.

فهم وإدراك الأهمية القصوى لذكاء الأعمال من خلال دعوة الإدارة العليا إلى عقد ورشات عمل للتوعية والتطوير.

قائمة المراجع

1- الكتب:

1. مُجَد هاني مُجَد، الإدارة الإستراتيجية الحديثة، المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

2- الرسائل الجامعية:

2. حرزاوي أمينة، بن شيخ حفصة، أثر التحليل الإستراتيجي باستخدام اداة viio على ذكاء الأعمال، مذكرة

ماستر، إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، جامعة احمد دراية، ادرا، 2020/2019.

3. خديجة بلقاضي، مذكرة نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، الجزائر، 2021.

4. سليم، فاطمة، علي الشريف، حسن مُجَد، دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على

شركات التأمين بمدينة مصراتة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال التنفيذية، جامعة معهد عالي لإدارة الأعمال،

(2024 أو 2025).

5. عبد الستار عبد الجبار سلطان، نظام ذكاء الأعمال ضرورة في ظل تحديات العولمة التنافسية، جامعة الجنان

طرابلس- لبنان، لبنان، 2012.

6. قواميد الطيب، صديقي مُجَد الوازن، دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة ماستر، جامعة

قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2022.

3- المجلات:

1. أحمد هاشم الصقال، ذكاء الأعمال وتأثيره على تعزيز الصلابة النفسية للمديرين، مجلة الدنانير، العدد 20، كلية

الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العراق، العراق، 2020.

2. بايزيد كمال، المجلة الجزائرية لاقتصاد ومالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، العدد05، أفريل 2016.

3. حسام كامل سليم أبو عجوة، دور نظام الاستخبارات التسويقية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة ميدانية على شركات التأمين في فلسطين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 03، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الاسماعيلية، 2012.
4. حسام كامل سليم أبو عجوة، دور نظام الاستخبارات التسويقية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، المجلة العلمية لدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 03، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الاسماعيلية، مصر، 2012.
5. خلوفي سفيان؛ شريط كمال، نظم المعلومات الإستراتيجية: كآلية لدعم القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة المشكاة في الإقتصاد التنمية والقانون المجلد 02، العدد 09، جامعة الشيخ العربي التبسي، 2019.
6. قواميد الطيب، صديقي محمد الوازن دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2022،
7. روان محمد وغادة عبد الوهاب، "أثر تطبيق نظام ذكاء الأعمال على فاعلية اتخاذ القرارات في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية"، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، جامعة القاهرة، العدد 10، المجلد 25، مصر، 2020.
8. صونو، محمد، دور ذكاء الأعمال في عملية اتخاذ القرار (Role of Business Intelligence in decision making process) دراسة عملية في شركة سيريتل تيلكوم، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 36(4)، 2020.
9. علاء خليل العكش، مروان حمودة الدهدار، عصام محمد الطويل، تقييم دور اللوحة القيادية في تحسين إتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى بقطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث المجلد 10 العدد 05، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية غزة فلسطين، 2022.

10. عيشوش عواطف، ذكاء الأعمال كآلية داعمة للمرونة الإستراتيجية دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة الدراسات العدد الإقتصادي، المجلد 14، العدد 01، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، 2023.
11. معين أمين السيد، اليقظة الإستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية إتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، العدد 07، جامعة الجزائر، 03، 2018.
12. ناديا حبيب أيوب، نظرة الإدارة العليا لخصائص عمليات اتخاذ القرارات الإستراتيجية في المنشآت السعودية الكبرى، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد 103، المملكة العربية السعودية، 2000.

4- المؤتمرات:

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

المراجع باللغة الأجنبية:

2. Burcin KAPLAN, The Impact of Business Intelligence on Strategic Decision-Making, European Journal of Business and Management, 2017.
3. Ibrahim A. Abu-AlSondosa, The impact of business intelligence system (BIS) on quality of strategic decision-making. International Journal of Data and Network Science, Volume07, Number02, American University in the Emirates (AUE), Dubai, 2023.
4. Liloyd, 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.

5. Varis, Business intelligence-based customer experience information utilization in strategic decision making. Master's Thesis in Management and Organization urun yliopisto. Turun kauppakorkeakoulu, 2017.

الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

تخصص: تسيير واقتصاد مؤسسة

الاستبيان



السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

السادة والسيدات الافاضل يشرفني ان أتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ليسانس تحت عنوان " دور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية"

لذا نرجو منكم أن تتفضلوا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بموضوعية، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة من وجهة نظركم الشخصية، حيث أن مساهمتكم غاية في الأهمية في التوصل إلى تحقيق هدف الدراسة، ونحيطكم علما بأن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي

نشكر لكم مسبقا حسن تعاونكم ومساهمتم في إثراء هذه الدراسة

2025/2024

من إعداد الطالبين:

قاشوش محمد المداني وخنين روبة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- (1) الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- (2) المستوى التعليمي: ثانوي فأقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه) ☐
- (3) الأقدمية في المؤسسة: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐
- (4) المستوى الوظيفي: رئيس مصلحة ☐ موظف ☐

المحور الثاني: أثر ذكاء الاعمال على اتخاذ القرارات الاستراتيجية

ابعاد ذكاء الاعمال

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تجميع وتخزين البيانات						
01	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاتصال لتجميع البيانات وتخزينها					
02	هناك اساليب معينة تستخدمها المؤسسة لجمع البيانات (الملاحظة، التجربة، استطلاع الآراء..)					
03	توفر عملية تخزين البيانات سهولة الوصول اليها					
04	تعتمد المؤسسة على أنظمة ذكاء متقدمة لهيكلية البيانات بطريقة منظمة و دقيقة					
05	يوجد نظام امان قوي يحمي البيانات المخزنة من الضياع او الاختراق					
المعالجة التحليلية للبيانات						
06	تعتمد المؤسسة على أدوات تحليل البيانات مثل التحليلات الاحصائية و التنبؤية لمعالجة البيانات					
07	يقوم نظام تحليل البيانات في المؤسسة بتزويد إليها المستخدم بالمعلومات عند الحاجة					
08	يزود نظام تحليل البيانات في المؤسسة متخذ القرار بالمعلومات بدقة وسرعة عالية					
09	تملك المؤسسة فرق متخصصة لتحليل البيانات واتخاذ القرارات بناء عليها					
10	يوفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات فورية عن مستوى الأداء في المؤسسة					
التنقيب على البيانات: هو عملية استخراج الأنماط والمعرفة المفيدة من كميات كبيرة من البيانات						
11	يتم استخدام تقنيات لاستخراج معلومات قيمة من كميات كبيرة من البيانات					
12	تعتمد المؤسسة على أدوات تحليلية للتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية بدقة					
13	تعتمد المؤسسة على خوارزميات ذكاء لاكتشاف الأنماط المخفية في البيانات					
14	لدى المؤسسة قواعد بيانات تساعد في خدمة العميل					
15	تعمل المؤسسة على تخصيص قاعدة بيانات لكل قسم					
16	تعتمد المؤسسة على تقنيات لاكتشاف الفرص والمخاطر					
تقنيات عرض المعلومات						

17	تساعد تقنيات عرض المعلومات في تحويل البيانات الى رؤى بصرية واضحة تدعم اتخاذ القرارات الفعالة				
18	تعتمد المؤسسة على لوحات المعلومات التفاعلية لعرض البيانات بطريقة تسهل الفهم والتحليل				
19	تساهم أدوات عرض المعلومات مثل الرسوم البيانية والمخططات التفاعلية في توضيح الاتجاهات والانماط داخل البيانات				
20	تعمل تقنيات عرض المعلومات على تحسين التواصل بين الادارات من خلال تقديم تقارير بصرية مبسطة وسهلة التفسير				
21	تساهم تقنية التصوير البياني للبيانات في جعل عمليات التحليل اسرع واكثر دقة من خلال التفاعل المباشر مع المعلومات				

المتغير التابع: اتخاذ القرارات الاستراتيجية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
22	تعمل القرارات المتخذة على دعم استراتيجية و اهداف المؤسسة					
23	تضم المؤسسة فرقاً متخصصة لصياغة واتخاذ القرارات الاستراتيجية					
24	توفر المؤسسة نظام معلومات ذكي يساهم في تحسين دقة وسرعة اتخاذ القرارات					
25	توفر المؤسسة وسائل تكنولوجية للتواصل بين متخذي القرارات					
26	يتم الاتصال و التنسيق بين الاقسام قبل اتخاذ القرارات في المؤسسة					
27	تقوم ادارة المؤسسة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
28	يتم استخدام المصادر الداخلية و الخارجية لجمع المقترحات و الآراء قبل اتخاذ القرار					
29	لدى المؤسسة مصادر موثوقة و متعددة للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات					
30	يساهم اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبني على تحليل البيانات في تعزيز القدرة التنافسية المؤسسة					

أسماء أستاذة المحكمين :

د. قرونقة وليد

د. مشري مبروكة

د. بن حمدون عبد الله

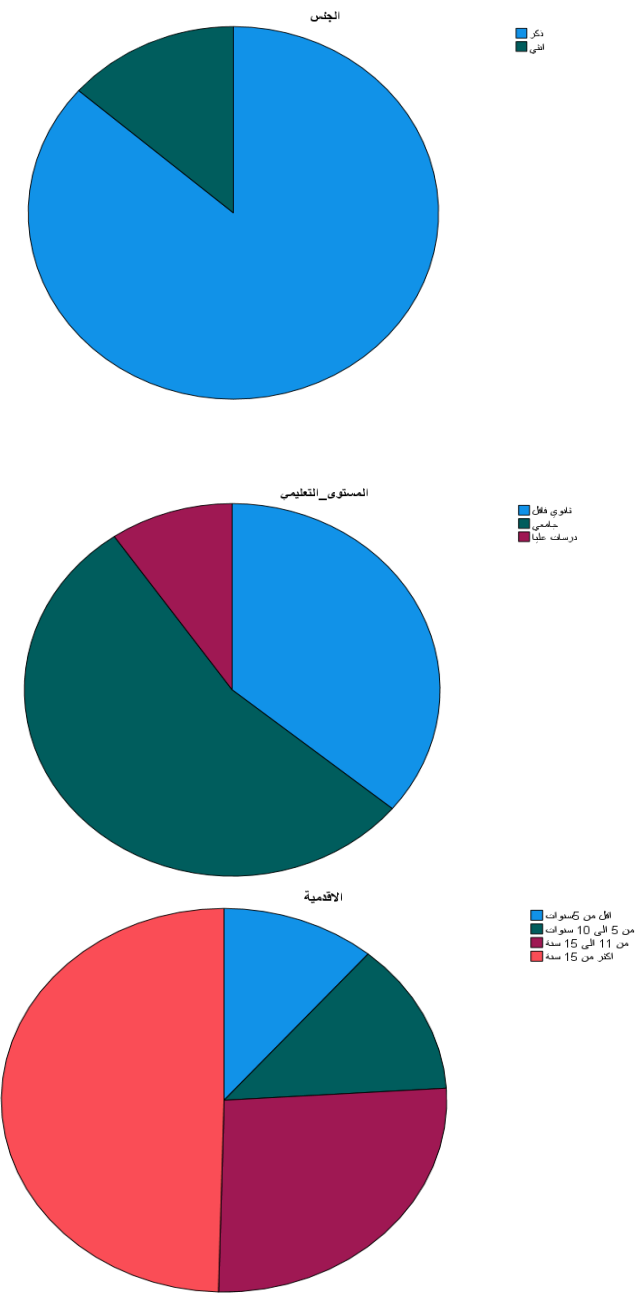
الملحق رقم 02: مخرجات البرنامج SPSS

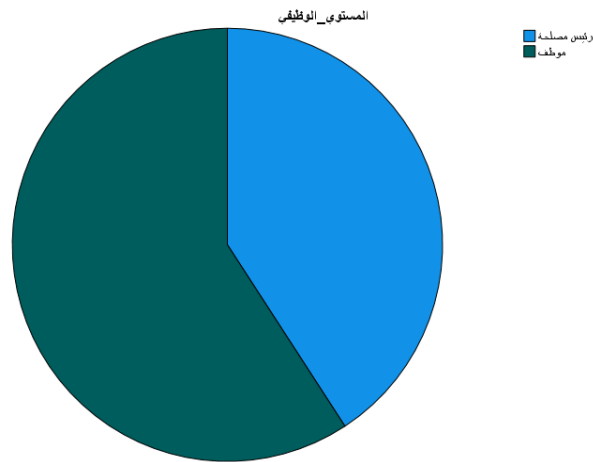
		الجنس			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ذكر	108	86.4	86.4	86.4
	انثي	17	13.6	13.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

		التعليمي_المستوى			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	فاقل ثانوي	45	36.0	36.0	36.0
	جامعي	68	54.4	54.4	90.4
	عليا دراسات	12	9.6	9.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

		الاقدمية			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	سنوات 5 من اقل	14	11.2	11.2	11.2
	سنوات 10 الى 5 من	16	12.8	12.8	24.0
	سنة 15 الى 11 من	33	26.4	26.4	50.4
	سنة 15 من اكثر	62	49.6	49.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

		الوظيفي_المستوي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	مصلحة رئيس	51	40.8	40.8	40.8
	موظف	74	59.2	59.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	





Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	.634 ^a	.402	.382	.45834	.402	20.178	4	120	.000	1.638

a. Predictors: (Constant), م4, م1, م2, م3

b. Dependent Variable: م5

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.956	4	4.239	20.178	.000 ^b
	Residual	25.209	120	.210		
	Total	42.165	124			

a. Dependent Variable: م5

b. Predictors: (Constant), م4, م1, م2, م3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.444	.196		2.269	.025	.057	.832
	م1	.140	.115	.112	1.218	.226	-.087	.367
	م2	.204	.126	.193	1.625	.107	-.045	.453
	م3	.125	.139	.107	.896	.372	-.151	.401
	م4	.334	.119	.314	2.802	.006	.098	.569

a. Dependent Variable: م5

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	Change Statistics
							df1
1	.452 ^a	.204	.197	.52240	.204	31.503	1

a. Predictors: (Constant), μ_1 b. Dependent Variable: μ_5 ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.597	1	8.597	31.503	.000 ^b
	Residual	33.567	123	.273		
	Total	42.165	124			

a. Dependent Variable: μ_5 b. Predictors: (Constant), μ_1 Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.005	.195		5.149	.000	.619	1.392
	μ_1	.565	.101	.452	5.613	.000	.366	.765

a. Dependent Variable: μ_5 Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	Change Statistics
							df1
1	.565 ^a	.319	.313	.48322	.319	57.577	1

a. Predictors: (Constant), μ_2 b. Dependent Variable: μ_5 ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.444	1	13.444	57.577	.000 ^b
	Residual	28.720	123	.233		
	Total	42.165	124			

a. Dependent Variable: μ_5 b. Predictors: (Constant), μ_2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.845	.167	5.060	.000	.515	1.176
	م2	.599	.079	.565	.000	.443	.755

a. Dependent Variable: م5

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.545 ^a	.297	.291	.49090	.297	51.966	1	123	.

a. Predictors: (Constant), م3

b. Dependent Variable: م5

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.845	.167	5.060	.000	.515	1.176
	م2	.599	.079	.565	.000	.443	.755

a. Dependent Variable: م5

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	.545 ^a	.297	.291	.49090	.297	51.966	1	123	.000	1.697

a. Predictors: (Constant), م3

b. Dependent Variable: م5

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	12.523	1	12.523	51.966	.000 ^b
	Residual	29.641	123	.241		
	Total	42.165	124			

a. Dependent Variable: μ_5

b. Predictors: (Constant), μ_3

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.759	.187		4.063	.000	.389	1.130
	μ_3	.637	.088	.545	7.209	.000	.462	.811

a. Dependent Variable: μ_5

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	.588 ^a	.346	.340	.47365	.346	64.943	1	123	.000	1.734

a. Predictors: (Constant), μ_4

b. Dependent Variable: μ_5

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.570	1	14.570	64.943	.000 ^b
	Residual	27.595	123	.224		
	Total	42.165	124			

a. Dependent Variable: μ_5

b. Predictors: (Constant), μ_4

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.783	.165		4.745	.000	.457	1.110
	μ_4	.624	.077	.588	8.059	.000	.471	.778

a. Dependent Variable: μ_5

