



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال



مذكرة مقدمة للحصول على شهادة ماستر أكاديمي

مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات
الاستراتيجية دراسة حالة بنك التوفير والاحتياط بوكالة

الأستاذ المشرف :

- د هنداوي محفوظ

من إعداد :

- بجيل أمال

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا

أ.د بن سليمان نجيب

:الأستاذ (ة)

مشرفا

د هنداوي محفوظ

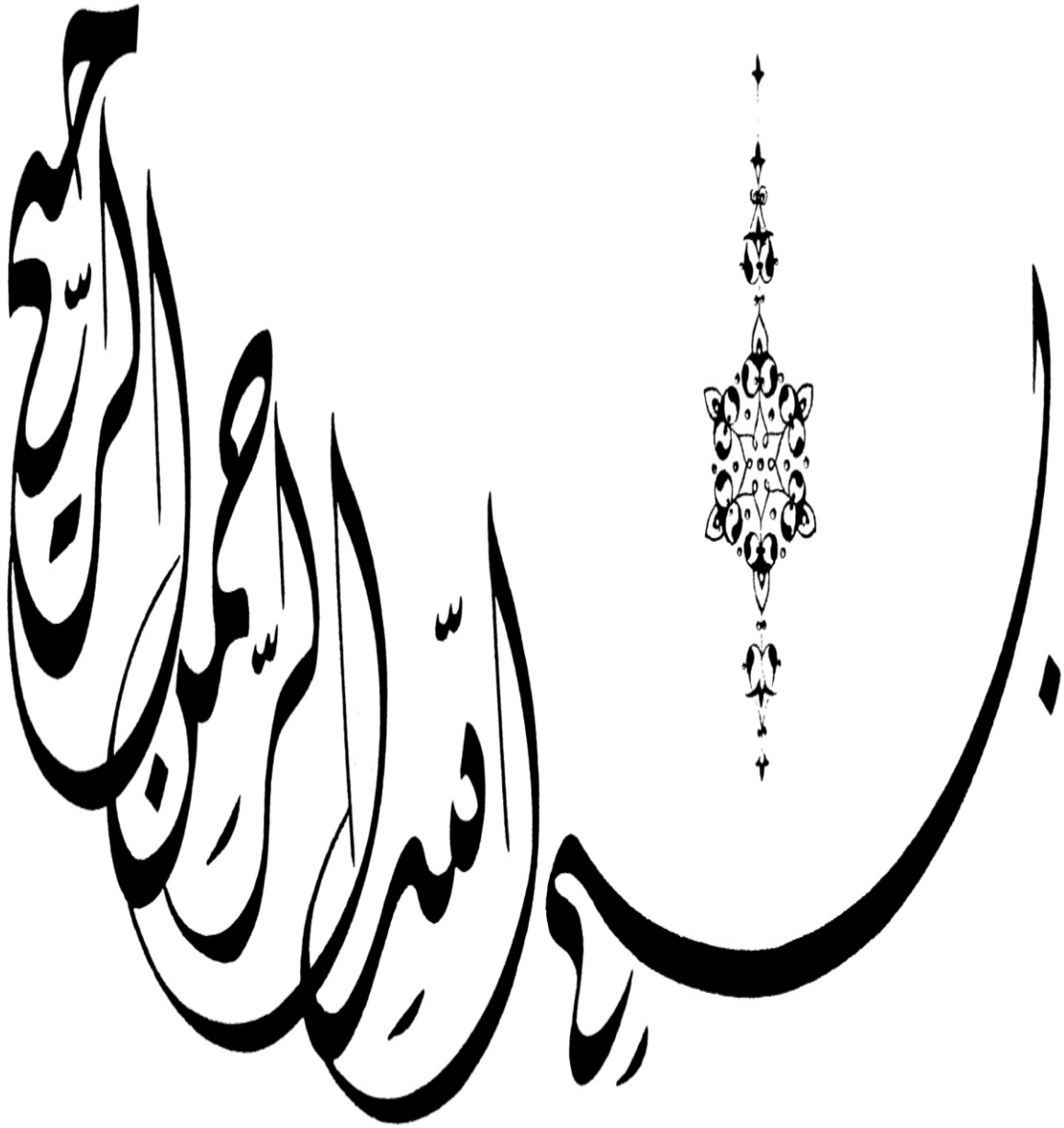
:الأستاذ (ة)

ممتحنا

د عمير فضيلة

:الأستاذ (ة)

الدفعة: 2025/2024



الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة مساهمة ذكاء الأعمال بأبعادها (تخزين البيانات، معالجة وتحليل البيانات، التنقيب عن البيانات، تقنيات عرض البيانات) في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت، وأيضا التعرف على القرارات الاستراتيجية وأبعادها، وأهميتها داخل المؤسسات، من أجل رب العلاقة بين المتغيرين، وتحليلها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف البحث استخدمت إستبانة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، لغرض تحليلها وإستخلاص النتائج، وقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة مكونة من (35) موظف، وتم استرجاع بنسبة يهدف جمع البيانات وتحليلها وقد تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي حيث خلصت الدراسة إلى وجود:

وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين ذكاء الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات تمكن الوكالة من مواجهة التهديدات.

الكلمات المفتاحية: ذكاء الأعمال، القرارات الاستراتيجية، التنقيب عن البيانات.

Abstract:

The study aimed to explore the contribution of business intelligence (BI) with its dimensions data storage, data processing and analysis, data mining, and data visualization techniques—in supporting strategic decision-making at the Savings and Reserve Bank of Ain Témouchent Agency. Additionally, it sought to identify strategic decisions and their dimensions, as well as their importance within organizations, to establish the relationship between the two variables.

A descriptive-analytical approach was adopted for analysis. To achieve the research objectives, a questionnaire was used to collect relevant data, which was then analyzed to derive findings. A random sample of 35 employees was selected from the study population, and responses were retrieved for data collection and analysis. Hypotheses were tested using statistical analysis software.

The study concluded that:

There is a statistically significant correlation between business intelligence and strategic decision-making. •

Furthermore, the study provided a set of suggestions and recommendations to help the agency address potential challenges.

Keywords: Business Intelligence, Strategic Decision-Making, Data Mining

شكر وتقدير

ان الحمد والشكر لله أولا صاحب النعمة والمنة الذي وفقني لانجاز هذا العمل راجية أن يتقبله مني قبولاً حسناً وينفعني وغيري به.

انطلاقاً من قول الرسول صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" واعترافاً مني بأهل الفضل الذين علموني الكثير، أتقدم بالشكر والثناء لكل من أسدى لي علماً أو أفادني بتجربة أو قدم لي رأياً أو توجيهاً أو نصحاً.

باسمى عبارات الشكر والثناء أتقدم إلى أستاذي المشرف الدكتور "هنداوي محفوظ" الذي تكرم بقبول الاشراف على تاطيري ولما قدمه من توجيهات وملاحظات ونصائح علمية قيمة. وكذا حرصه الدائم على إتمام هذا العمل.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان للسادة أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم تقييم مذكرتي ولما بذلوه من جهد في قراءتها ولما يقدمونه من توجيهات قيمة.

كما لا يفوتني أن توجه بالتحية والشكر إلى كافة أساتذة وعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عين تموشنت.

أتقدم بوافر الشكر والعرفان إلى من كانوا السابقين في اعطائي كل التشجيع والمبادرة في توسيع ميدان البحث.

إلى كل الأيادي الطيبة التي شاركت في إتمام هذا العمل إلى كل الذين احيوا الأيام والثواني بالحب والسرور أقدم هذا العمل المتواضع ونسأل الله التوفيق.

الإهداء

إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار
إلى النور الذي انار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا.....
من بذل الغالي والنفيس واستمدت منه قوتي واعتزازي بذاتي.....
.....أبي.....

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها.....
إلى الانسنة العظيمة التي طالما تمنيت أن تقر عينها في يوم كهذا....
.....أمي.....

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي
إلى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع ارتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها
إلى قرة عيني...أخوتي الغاليين...
لكل من كان عوننا وسندا في هذا الطريق... للأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين
لأصحاب الشدائد والأزمات
إلى من افاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة
...اليكم عائلتي...

اهديكم هذا الإنجاز وثمره نجاحي الذي طالما تمنيته
ها أنا اليوم أكملت واتممت أول ثمرات بفضلته
سبحانه وتعالى

فالحمد لله على ما وهبني وان يجعلني مباركا وان يعنني أينما كنت فمن قال انا لها نالها
و انا لها وان ابت رغما عنها اتيت ب

الفهرس

Table of Contents

III..... الملخص

II..... الفهرس

V..... قائمة الجداول

VIII..... قائمة الملاحق

أ..... المقدمة

1..... الفصل الأول

2..... تمهيد :

3..... المبحث الأول : اساسيات ذكاء الاعمال

3..... المطلب الأول : ماهية مصطلح ذكاء الاعمال

6..... المطلب الثاني : مراحل و أدوات ذكاء الاعمال

11..... المطلب الثالث : ابعاد ذكاء الاعمال

13..... المبحث الثاني: اساسيات اتخاذ القرار الاستراتيجي

13..... المطلب الأول : ماهية القرار الاستراتيجي خطواته و خصائصه

15..... المطلب الثاني : خطوات اتخاذ القرار الاستراتيجي

17..... المطلب الثالث : ابعاد القرار الاستراتيجي و العوامل المؤثرة فيه

23..... الفصل الثاني

24..... تمهيد :

المبحث الأول : تقديم البنك التوفير والاحتياط CNEP عين تموشنت 25

المطلب الأول : نشأة البنك وتعريفه 25

المطلب الثاني: مهامه، خدماته و هيكله التنظيمي: 27

المطلب الثالث : مكانة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط 30

المبحث الثاني: تحليل النتائج باستعمال برنامج الإحصائي SPSS 31

المطلب الأول: منهجية البحث 31

المطلب الثاني: أدوات الدراسة المستخدمة 34

المطلب الثالث: تحليل خصائص عينة الدراسة. 43

المطلب الأول: تحليل نتائج عبارات الاستبيان. 46

خلاصة الفصل: 62

الخاتمة 63

المراجع 63

الملاحق 63

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان	رقم
32	يوضح متغيرات الدراسة.	01
34	يوضح إحصائيات البيانات الموزعة والمسترجعة على العينة.	02
36	يوضح مقياس ليكارت الخماسي	03
36	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى	04
37	يوضح صدق الاتساق لبعد تخزين البيانات	05
38	يوضح صدق الاتساق لبعد التنقيب عن البيانات	06
39	يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد معالجة وتحليل البيانات	07
40	يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد عرض البيانات.	08
41	يوضح صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني	09
42	اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة	10
43	خصائص العينة حسب متغير الجنس	11
44	خصائص العينة حسب العمر	12
45	خصائص العينة حسب الخبرة	13
47-46	يوضح تحليل نتائج المحور الأول	14
49	يوضح تحليل نتائج المحور الثاني	15
51	نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية	16
53	نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 1	17
54	نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 2	18
56	نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 3	19
57	نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 4	20
59	نتائج اختبار (T) لدراسة فروق المتوسطات بين عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس	21
60	نتائج اختبار تحليل التباين anova لدراسة فروق المتوسطات بين عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر	22

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان	رقم
04	الشكل رقم 1: يمثل تطور ذكاء الاعمال	01-01
11	الشكل رقم 2: أدوات ذكاء الاعمال	01-02
29	الهيكل التنظيمي للوكالة عين تموشنت	02-03
33	يمثل نموذج الدراسة	02-04
43	توزيع نسبة أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	02-05
44	توزيع نسبة أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.	02-06
45	يوضح تحليل خصائص عينة الدراسة:الخبرة المهنية	02-07

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان	رقم
	استبيان	1

المقدمة

توطئة :

- يشهد العالم تغيرات متسارعة في شتى الميادين الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، ما أدى إلى تحول عميق في بيئة الأعمال وأساليب الإدارة الحديثة. وفي ظل هذه الديناميكية المتغيرة باتت المؤسسات تواجه تحديات معقدة تتطلب منها اعتماد استراتيجيات دقيقة وقرارات مبنية على أسس علمية وواقعية لضمان البقاء والاستمرارية في سوق يتميز بالمنافسة الحادة والتقلبات المتواصلة. فلم يعد اتخاذ القرار الاستراتيجي مجرد عملية فردية أو إدارية تعتمد على الخبرة الشخصية أو الحدس، بل أصبح عملية معقدة تحتاج إلى أدوات تحليلية متقدمة ومنهجيات دقيقة قادرة على معالجة كميات ضخمة من البيانات وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة مضافة، من هذا المنطلق ظهر ذكاء الأعمال كأحد المفاهيم والتقنيات الرائدة في العصر الرقمي، حيث يجمع بين أدوات وتقنيات تحليل البيانات، استخراج المؤشرات، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية. وبعد ذكاء الأعمال بمثابة نظام معلوماتي متكامل يدعم صانعي القرار من خلال تزويدهم بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، بما يساعدهم على فهم واقع المؤسسة وسوقها وبيئتها التنافسية بشكل أعمق، ما يسهم في صياغة استراتيجيات أكثر فعالية ودقة. .

لقد تطور مفهوم ذكاء الأعمال بشكل ملحوظ بفضل التقدم الهائل في تقنيات معالجة البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي حيث لم يعد دوره مقتصرًا على إنتاج تقارير وصفية عن الأداء، بل بات يتجاوز ذلك إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية ودعم التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد. كما أن تطبيقاته العملية أصبحت ملموسة في مختلف قطاعات الأعمال، من التسويق والإنتاج إلى الموارد البشرية وإدارة سلاسل الإمداد، مما جعله أحد أبرز الأدوات الداعمة لاتخاذ القرار الاستراتيجي المبني على تحليل علمي للمعطيات.

ومما سبق يمكننا صياغة إشكالية الدراسة التالية:

ما مدى مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في وكالة بنك التوفير والاحتياط بولاية عين تموشنت ؟

ولالإلمام بالموضوع أكثر وللإجابة عن الإشكالية المطروحة ودراستها بطريقة معمقة، يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم ذكاء الأعمال وما مستوى ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي؟
- كيف تسهم أبعاد ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي؟
- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق نظم ذكاء الأعمال؟

- هل توجد فروق في إجابات عينة الدراسة حول القرارات الاستراتيجية تعزز المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة المهنية).

فرضيات البحث: بناء على الأسئلة الفرعية يمكن طرح فرضيات البحث على النحو التالي:

أ- يوجد مساهمة معنوية بين بعد تخزين البيانات والقرارات الاستراتيجية في وكالة بنك التوفير والاحتياط بولاية عين تموشنت وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ب- يوجد مساهمة معنوية بين بعد التنقيب عن البيانات والقرارات الاستراتيجية في وكالة بنك التوفير والاحتياط بولاية عين تموشنت وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ج- يوجد مساهمة معنوية بين بعد معالجة وتحليل البيانات والقرارات الاستراتيجية في وكالة بنك التوفير والاحتياط بولاية عين تموشنت وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

د- يوجد مساهمة معنوية بين بعد عرض البيانات والقرارات الاستراتيجية في وكالة بنك التوفير والاحتياط بولاية عين تموشنت وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة بصفة عامة إلى إبراز أهمية ذكاء الأعمال، ومساهمته الفعالة في دعم عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة.

- معرفة واقع ذكاء الأعمال وأبعاده في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- إبراز بدقة المفاهيم الأساسية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت.

- تفسير مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت.

أهمية البحث:

- يسלט الضوء على الدور المتنامي لذكاء الأعمال في دعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي.

- يساعد المؤسسات على فهم كيفية استثمار البيانات والتحليلات لتحقيق ميزة تنافسية.

- يوفر مرجعاً علمياً يمكن أن تستفيد منه القيادات الإدارية في تحسين أداء مؤسساتهم.

- يسهم في سد الفجوة المعرفية في الدراسات العربية المتعلقة بذكاء الأعمال والقرارات الاستراتيجية.

- يبرز التحديات التي قد تعيق استخدام ذكاء الأعمال ويوجه إلى شبل التغلب عليها -

أسباب اختيار الدراسة:

- أولاً فهو يعد دراسة مكتملة لتخصص إدارة الأعمال.

- نظرا للأهمية المتزايدة لذكاء الأعمال كأداة استراتيجية في بيئة الأعمال الرقمية.
- قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين ذكاء الأعمال واتخاذ القرار الاستراتيجي.
- اهتمامي الشخصي بمجالات التحول الرقمي وإدارى البيانات.
- حدود الدراسة:** وتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:
- الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة خلال الفترة الزمنية (2024_2025).
- الحدود الموضوعية:** يقتصر هذا الموضوع على دراسة ذكاء الاعمال وما مدى مساهمته في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- الحدود البشرية:** استقصرت الدراسة على دراسة اراء موظفي بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت.
- الحدود المكانية:** جرت الدراسة بينك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت.
- منهجية الدراسة:**
- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري وعلى المنهج التحليلي الإحصائي في الجانب النظري، وقد استخدمنا تقنية "دراسة حالة"، وجمع البيانات ذات الطابع الكيفي قصد الإلمام بمتغيرات الدراسة وأخرى ذات طابع كمي من خلال الاستمارة والاستبيان كأحد الأدوات البحثية في جمع البيانات.
- مرجعية الدراسة:** من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة، قمت بإختيار مجموعة من المراجع الحديثة والتي لها علاقة بموضوع البحث. وتمثل طبيعة هذه المراجع في:
- ✓ مذكرات الماجستير والدكتوراه المنشورة والغير المنشورة.
 - ✓ المقالات العلمية الحديثة.
- هذا في الفصل النظري، أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة.
- صعوبات الدراسة:** لإعداد هذه الدراسة واجهت العديد من الصعوبات وهي كما يلي:
- قلة المراجع فيما يخص الجانب النظري.

عرض الدراسات السابقة: سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة أو بعض منها.

أولاً: الدراسات باللغة العربية.

دراسة بوزفي كوثر وحمدى باشا رابح: بعنوان ذكاء الأعمال السحابية للاستجابة للاحتياجات التحليلية. أي فرص للمؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة. مخبر إدارة التغيير. جامعة الجزائر 3. الجزائر.

حددت الإشكالية: هل يمكن اعتبار الخيار السحابي الحل العملي الأمثل لوصول المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة لمقاييس ذكاء الأعمال.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الورقة البحثية إلى التعرف على الفرص التي تتيحها الحلول السحابية لمقاييس ذكاء الأعمال، وتأثيرها على الطريقة التي ستدار بها مشاريع ذكاء الأعمال بتوفيرها لقدرات معلوماتية تحليلية غير محدودة تعزز من إنتاجية ذكاء الأعمال وترفع من العوائق التي تحول دون تبني حلول ذكاء الأعمال، وتوصلت الدراسة إلى أن تبني حلول ذكاء الأعمال في السياق السحابي خيار عملي قابل للتنفيذ في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بما يستجيب لاحتياجات التحليلية بتكاليف تشغيلية سريعة الدوران تتكافأ والاستهلاك الفعلي والقيمة لتركز اهتمامها على القدرات والموارد الداخلية لتحقيق للفرص الخارجية. تدعم عملية

دراسة بورقابة وردية: دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار- (مجلة أبحاث ودراسات التنمية) برج بوعريريج الجزائر.

إشكالية الدراسة: هو دور تطبيق نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار؟ أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع نظم ذكاء الأعمال بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ومستوى البراعة التنظيمية بها، وكذا تحديد العلاقة بين نظم ذكاء الأعمال وبناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة المختارة كنموذج للدراسة الميدانية وهي المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بورقلة، تكونت عينة الدراسة من 53 مفردة شملت المسؤولين الرئيسيين بالمؤسسة، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة للدراسة. أشارت النتائج المتوصل إليها في الأخير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم ذكاء الأعمال وبناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة نموذج الدراسة. وأهم ما أوصت به الدراسة ضرورة الاهتمام بعامل التكوين والتدريب المستمر لتعزيز درجة الوعي لدى العاملين والمسؤولين بالمؤسسة من أجل الاستغلال الأمثل لنظم ذكاء الأعمال وتحقيق نسب أكبر من

فوائد استخدام هذه النظم، مع ضرورة تركيز التوجهات البحثية إلى البعد الإبداعي والابتكار واستغلال الأفكار الجديدة وتحفيز المبدعين معنوياً ومادياً، وبناء ثقافة ابتكارية بالمؤسسة..

دراسة خثير نجاة مداني حسيبة: دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمات الصحية المركز الجامعي نور بشير، البيض، الجزائر.

إشكالية الدراسة: هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال وبين تحسين جودة الخدمات الصحية في معهد باستور بالجزائر العاصمة؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الكشف عن واقع ذكاء الأعمال في معهد باستور بالجزائر العاصمة، والتعرف على الدور الذي يؤديه ذكاء الأعمال في المنظمات الصحية وهل يحقق جودة وكفاءة وفعالية في تقديم الخدمات الصحية للمستفيدين من خدمات المعهد. و اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و عن طريق البيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة تم تحليل إجابة 30 مستخدم \bar{E} ائي لذكاء الأعمال (BI) بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) خلصت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال بمختلف عوامله وبين تحسن جودة الخدمات الصحية.

دراسة دحاك عبد النور: دور الحدس في اتخاذ القرارات الإستراتيجية عند مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

إشكالية الدراسة: ما هو دور الحدس في اتخاذ القرارات الإستراتيجية عند مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
أهداف الدراسة:تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الحدس في اتخاذ القرارات الإستراتيجية عند مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد أجريت هذه الدراسة على مستوى أصحاب المؤسسات، والرؤساء المديرين العامين، والمديرين العامين، ومديري الفروع، ومديري المشاريع، ومديري الإدارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث تندرج الدراسة ضمن الدراسات الكمية، وتندرج ضمن البحوث الوصفية والاستكشافية. وقد تم الاعتماد على منهج المسح بالعينة الممثل في المسح الميداني القائم على الاستبيان، الذي تم توزيعه على عينة ملائمة (مسيرة) تتكون من 96 مديراً، بعدها تم بتحليل بيانات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصلت الدراسة من خلالها إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

أن مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية قيد الدراسة يعتمدون على الحدس في اتخاذ القرارات الإستراتيجية عندما تكون هناك درجة عالية من عدم التأكد وعند نقص المعلومات والمعطيات اللازمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية وفي الأخير أوصت الدراسة إلى ضرورة الرجوع إلى الحدس في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

دراسة جوهرية أقطي، بن واضح هاشمي: أثر الذكاء التنافسي في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

إشكالية الدراسة: ما درجة تفسير الذكاء التنافسي لعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية بمؤسسة جنرال كابل بسكرة- الجزائر؟

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الذكاء التنافسي بأبعاده فرص السوق، مخاطر المنافسة، والافتراضات الأساسية في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية بأبعادها التخطيط الإستراتيجي، مرونة التعامل مع تقلب المحيط، ودرجة المركزية بالتطبيق على مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية فرع جنرال كابل بسكرة (الجزائر). تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على دراسات سابقة، تم توزيعه على عينة من 176 موظف في المؤسسة، وبعد التحليل باستخدام البرنامج الإحصائي، توصلت الدراسة إلى أن بعد فرص السوق للذكاء التنافسي له أثر إيجابي مباشر في اتخاذ القرارات الإستراتيجية من خلال بعد درجة المركزية، كذلك اتخاذ بعد الافتراضات الأساسية للذكاء التنافسي له أثر إيجابي مباشر على اتخاذ القرارات الإستراتيجية من خلال بعد التخطيط الإستراتيجي، وقدمت الدراسة مجموعة من التفسيرات والتوصيات ذات الصلة بالموضوع.

دراسة فتح خالصة، بن عيسى عبد القادر: تعزيز أثر المعرفة الضمنية على جودة القرارات الإستراتيجية باستخدام نظم دعم القرارات.

إشكالية الدراسة: هل تؤثر المعرفة الضمنية على جودة القرارات الإستراتيجية في مجمع "صيدال"؟
أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المعرفة الضمنية وجودة القرارات الاستراتيجية، وهذا من خلال وساطة نظم دعم القرارات، حيث تم تطبيقها على مجمع "صيدال". وللوصول إلى تحديد هذه العلاقة ودراسة صدق الفرضيات أو نفيها تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات من عينة الدراسة والتي مثلت 60 فرد من موظفي المجمع. وفي ضوء ذلك تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وكذا الاعتماد على برنامج Smart pls وبعد إجراء تحليل لبيانات واختبار الفرضيات تم التوصل لعدة نتائج أبرزها أن نظم دعم القرارات تلعب دور وسيط في التأثير على العلاقة بين المعرفة الضمنية وجودة القرارات الاستراتيجية؛ وأن نوع هذه الوساطة هو وساطة كلية أي أن تأثيرات المتغير المعرفة الضمنية على جودة القرارات الإستراتيجية تمر كلها عبر المتغير نظم دعم القرارات.

دراسة بلقاضي خديجة: دور ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

اهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور ذكاء الأعمال كتقنية من تقنيات المعلومات التي تزود متخذي القرار بالأدوات والمنهجيات التي تسمح لهم باتخاذ قرارات فعالة وفي الوقت المناسب وابرز دوره في عملية اتخاذ القرارات في البنوك، فالبنوك على غرار باقي المؤسسات، يمكنها الاستفادة من أنظمة وأدوات ذكاء الأعمال في جمع بيانات العملاء والمنتجات والخدمات والأنشطة التشغيلية والموردين والشركاء في وتحليلها وإدارتها للمساعدة اتخاذ قرارات فعالة ومبنية على معلومات دقيقة وموثوقة. باتخاذ عينة من وكالات البنوك لولاية أم البواقي (BADR/BNA/BEA) كحالة للدراسة، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي الاستدلالي في الجانب التطبيقي منه، على المقابلة والملاحظة إضافة إلى الاستبيان الذي اعتبر أداة أساسية لجمع المعلومات، والتي تم تحليلها باستخدام برنامج Spss، حيث توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين ذكاء الاعمال بأبعاده وعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما وخلصت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات تمكن البنوك من مواجهة التهديدات وضمان البقاء والاستمرارية.

دراسة قواميد الطيب، صديقي محمد الوزان: دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

إشكالية الدراسة: إلى أي مدى يساهم ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

اهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على ذكاء الأعمال ودوره في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على برنامج وقرارات SPSS دراسة الحالة من خلال الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية، والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق نسخ الإستراتيجية لدى البنك محل الدراسة، وأوضحت نتائج التحليل على وجود مساهمة معنوية لذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، ويتجسد ذلك من خلال أبعاد ذكاء الأعمال، تمكن البنك من مواجهة التهديدات.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

دراسة "Burcin KQPLAN"

Making -The Impact of Business Intelligence on Strategic Decision

(2017) EUROPEAN Journal of Business and management

إشكالية الدراسة: ما هو تأثير ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الإستراتيجية. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الإستراتيجية حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى:

كانت ذكاء الأعمال والقرار الإستراتيجي إيجابية للغاية وذات دلالة إحصائية. بمزيد من التفصيل، لكل وحدة تزيد من ذكاء الأعمال يزيد القرار الإستراتيجي بمقدار 417.0، في الفرضية الأولى، فإن يتم رفض الفرضية الصفرية وإلا يتم قبول الفرضية البديلة بمعنى إمكانية ذكاء الأعمال تكون قادرة على تحسين كفاءة وفعالية، بالإضافة إلى نتائج العلاقة بين أجزاء ذكاء الأعمال واتخاذ القرار كانت مختلفة مثل نوع ذكاء الأعمال أدوات. كان لاستخدام ذكاء الأعمال ومرونة البنية التحتية لبنك التسويات الدولية علاقة ذات دلالة إحصائية مع اتخاذ القرار. SDM،

Choing, R. and Tian, X. ,G, harrison, R, Parker, A, Brosas
(2015)دراسة

بعنوان **The Role of technology in the management and exploitation of internal business intelligence.**

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نظرة عامة حول ذكاء الأعمال الداخلية و الدور التي تلعبه التكنولوجيا في إدارتها واستغلالها.

يمثل ذكاء الأعمال الأدوات والأنشطة التي تلعب دورا رئيسيا في عملية التخطيط الإستراتيجي للشركة. مما يسمح بتكامل التطبيقات وقواعد البيانات والبرامج والأجهزة الأساسية للمستخدمين وتمكين تحليل المعلومات لتحسين عملية صنع القرار.

التصميم، المنهجية، النهج- عند مراجعة الأدبيات الحالية، تفحص هذه الورقة المكونات الأساسية، والاتجاهات الحالية والقضايا التشغيلية لبنية نظام داخلي نموذجي ذكاء الأعمال، كما يتم استكشاف الآثار المترتبة عن هذه الاتجاهات وتأثيرها على العمليات التجارية والثقافة.

النتائج: يجب أن يتضمن التنفيذ الناجح لنظام ذكاء الأعمال الداخلي المكونات الأساسية ومعالجة القضايا التشغيلية، مع توفير منتجات ذات مغزى للمؤسسة، مع ذلك يزعم أنه لكي يكون ناجحا حقا، يجب أن يكون نظام ذكاء الأعمال جزءا لا يتجزأ من العمليات التنظيمية وأن يكون قابلا للتكيف مع التقنيات المتغيرة، مما يسمح باستغلال ذكاء الأعمال الداخلي للمؤسسة.

الفرق بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
-هدفت الدراسة إلى التوضيح بدقة العلاقة بين ذكاء الأعمال وعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية متفقة في ذلك مع بعض الدراسات السابقة.	-التركيز على مساهمة ذكاء الأعمال بأبعاده الأربعة في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتي تغيب في بعض الدراسات السابقة.
-استخدام المنهج الوصفي التحليلي متفقة مع أغلب الدراسات السابقة في ذلك	-عملت الدراسة على تحليل أبعاد متغيرات الدراسة بدقة.
	-عملت الدراسة على تحليل دور ومساهمة كل أداة من أدوات ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وهذا ما قصرت فيه بعض الدراسات السابقة.

-هيكل البحث:

من أجل الإلمام بمتغيرات الموضوع حاولت تقسيم البحث إلى فصلين أساسيين:

الفصل الأول: قمت بتقسيمه إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: أساسيات حول ذكاء الأعمال

المبحث الثاني: أساسيات اتخاذ القرارات الاستراتيجية والعلاقة بينهما.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: خصصته للدراسة التطبيقية، حيث قمت بتطبيق الدراسة على عينة من بنك التوفير والاحتياط بوكالة

عين تموشنت.

الفصل الأول

تمهيد :

في ظل البيئة الاقتصادية المعاصرة التي تتسم بالتعقيد والتغير السريع، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني أدوات وتقنيات متقدمة تمكّنها من اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة وفعالة. ومن أبرز هذه الأدوات ظهر مفهوم ذكاء الأعمال كآلية حديثة لدعم صانعي القرار عبر تحليل البيانات واستخلاص المعلومات الجوهرية. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الإطار النظري لمفهوم ذكاء الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وذلك من خلال توضيح الخلفية النظرية لهما، والعلاقة التكاملية التي تربط بين تحليل البيانات وتوجيه المسار الاستراتيجي للمؤسسة. كما يُشكل هذا الإطار الأساس المعرفي لفهم كيفية توظيف ذكاء الأعمال في دعم القرارات الاستراتيجية بمختلف مستوياتها. وعلى هذا الأساس قسمنا هذا الفصل الى :

المبحث الأول : اساسيات ذكاء الاعمال

المبحث الثاني: اساسيات اتخاذ القرار الاستراتيجي

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية حول ذكاء الأعمال والقرارات الإستراتيجية

المبحث الأول : اساسيات ذكاء الاعمال

المطلب الأول : ماهية مصطلح ذكاء الاعمال

أولاً: نشأة و تطور مصطلح ذكاء الاعمال

تمت صياغة مصطلح "ذكاء الأعمال (Business Intelligence)" من قبل مجموعة Gartner في منتصف التسعينات، غير أن جذوره تعود إلى نظم تقارير نظم المعلومات الإدارية (MIS) في سبعينات القرن الماضي، والتي كانت آنذاك تقارير ثابتة ثنائية الأبعاد، تفتقر إلى القدرات التحليلية المتقدمة. ومع بداية الثمانينات، ظهر مفهوم "نظم المعلومات التنفيذية (EIS)" والذي جلب معه مجموعة من الإمكانيات المتطورة مثل التقارير الديناميكية متعددة الأبعاد، التحليل التنبؤي، تحليل الاتجاهات، تحليل التفاصيل، تقييم الحالة، وتحديد عوامل النجاح¹.

وقد تم تضمين هذه الإمكانيات في العديد من المنتجات التجارية خلال تلك الفترة وحتى منتصف التسعينات، حيث تطورت هذه القدرات لتشكل ما يعرف حالياً بـ "ذكاء الأعمال" مع إضافة خصائص جديدة. ومع تطور التكنولوجيا، أصبح نظام ذكاء الأعمال الحديث، المبني على نظم المعلومات المؤسسية، يوفر للمسؤولين التنفيذيين جميع البيانات والمعلومات الضرورية لاتخاذ القرار².

وبذلك، تطور المفهوم الأصلي لنظم المعلومات التنفيذية ليأخذ شكلاً أكثر شمولية تحت مسمى "ذكاء الأعمال". وبحلول عام 2005، بدأت أنظمة ذكاء الأعمال في دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى جانب قدرات تحليلية متقدمة، مما زاد من فعاليتها وكفاءتها³.

ويوضح الشكل (1) مختلف الأدوات والأساليب المندرجة ضمن نظام ذكاء الأعمال، كما يُبين تطور هذا المفهوم عبر الزمن. وتُظهر الأدوات المعروضة قدرات ذكاء الأعمال، التي تتوفر في الأنظمة المتقدمة، في حين تركز بعض المنتجات على وظائف محددة فقط.

¹ عيشوش عواطف، ذكاء الاعمال كآلية داعمة للمرونة الاستراتيجية دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 14، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023، ص4-5.

² جعفر حسن حاسم، مقدمة في الاقتصاد الرقمي، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2019، ص50.

³ ربحي مصطفى عليان، اقتصاد المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص101.

2. نظم الاتصالات (Communication Systems) وهي تلك التي تدعم السلوك العام للأعمال،

و تُعد بمثابة نظام ذكاء داخلي يربط بين مختلف وحدات العمل داخل المؤسسة.

3. الذكاء (Intelligence) وقد عرّفه لونه على أنه "القدرة على إدراك العلاقات المتبادلة بين الحقائق

المتاحة، بطريقة تساعد في توجيه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف المرجوة."

كما تم طرح مجموعة من الباحثين تعاريف أخرى لذكاء الأعمال و نذكر أهمها :

يعرف Ralph Kimball ذكاء الأعمال بأنه مصطلح عام لوصف الاستفادة من أصول المعلومات

الداخلية والخارجية لاتخاذ أفضل القرارات في مجال الأعمال⁵.

حسب تعريف Howard Dresner المحلل في شركة جارتنر GARTNER هو مظلة اصطلاحية

لوصف طرق ومفاهيم تحسين قرارات الأعمال باستخدام أنظمة دعم مستندة إلى الحقيقة⁶.

يعرف جوردن ذكاء الأعمال من جانبين الأول ذكاء الأعمال كعملية يتمثل في جميع التقنيات التي تساعد

المنظمات لتطوير معلومات مفيدة أو ذكاء يساعد المنظمة على البقاء والازدهار في ظل الاقتصاد العالمي. أما الجانب

الآخر هو ذكاء الأعمال كمنتج ويتمثل في المعلومات التي ستسمح للمنظمة بالتنبؤ بسلوك زبائنها مورديها منافسيها

أسواقها وجميع مكونات بيئتها مع درجة من اليقين⁷.

حسب تعريف شبكة المؤسسات الفرنسية الكبيرة CIGREF هو مجموعة من الوسائل والأدوات والطرق

التي تدعم عملية جمع المعلومات وتجميعها وتمذجتها وتحليلها واسترجاعها⁸.

و عليه نستنتج تعريف شامل لذكاء الأعمال بحيث هو منظومة متكاملة من الأدوات، التطبيقات،

المنهجيات، والعمليات التي تهدف إلى جمع البيانات الخام من مصادر متعددة، وتنظيمها وتحليلها وتحويلها إلى

معلومات ومعرفة قابلة للاستخدام، بهدف دعم متخذي القرار في المؤسسات لاتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية،

وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

⁵ Sepideh Hashemi TABATABEI evaluation of business intelligence maturity level in Iranian banking industrie, master's thesis Lulea university of technology 2010 P 20

⁶ محمد مصطفى القصيمي، مصطفى نعمة يونس أغياء توظيف في تطوير بطاقة الأداء المتوازنة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول نكاه الأعمال و اقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الأردنية 23 إلى 26 أبريل 2012، ص 726

⁷ Sepideh Hashemi TABATABEI, op cite, p 36

⁸ Business intelligence, Cigref, octobre 2009. p. 9.

المطلب الثاني : مراحل و أدوات ذكاء الاعمال

أولاً : مراحل ذكاء الاعمال :

1. مصادر البيانات:(Data Sources) : يشير زمزم إلى أن أولى مراحل تنفيذ أنظمة ذكاء الأعمال تتمثل في جمع ودمج البيانات المخزنة في مصادر متعددة، سواء كانت أولية أو ثانوية .وغالباً ما تتسم هذه البيانات بعدم التجانس من حيث النوع أو المصدر. ويشكل الجزء الأكبر من هذه البيانات تلك المرتبطة بالنظم العملياتية الداخلية للمؤسسة، في حين يمثل الجزء الآخر بيانات خارجية مصدرها البيئة المحيطة بالمؤسسة⁹. تُعد مصادر البيانات ركيزة أساسية ضمن مكونات ذكاء الأعمال، بل يمكن اعتبارها من أهم العوامل المؤثرة في نجاحه، نظراً لدورها الحيوي في تغذية النظام بالمعلومات المطلوبة لاتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة. وبشكل عام، لا يمكن حصر مصادر ذكاء الأعمال في إطار محدد، إذ إن كل مصدر يوفر بيانات تحقق أهداف النظام يمكن اعتماده كمصدر صالح¹⁰.

2. تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية:(Key Performance Indicators – KPIs)

في هذه المرحلة يتم تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي تُستخدم لمراقبة وقياس مدى تقدم المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتُعرف مؤشرات الأداء بأنها مجموعة من القيم الكمية أو النوعية التي تُستخدم لقياس نجاح المؤسسة في إنجاز أهداف محددة¹¹.

توضع هذه المؤشرات ضمن السياق الصحيح لمراقبة الأداء، بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة. وبعبارة أخرى، فإن قياس الأداء خطوة بخطوة هو الوسيلة التي تتيح التأكد من أن المؤسسة تسير في الاتجاه الصحيح . كما يُستخلص من هذه المرحلة أنها تتضمن تحديد الأسئلة الجوهرية التي ينبغي أن تجيب عليها البيانات لاحقاً.

3. استخراج وتحويل وتحميل البيانات:(ETL: Extract, Transform, Load)

تُعرف هذه المرحلة في أنظمة ذكاء الأعمال باسم ETL، وهي اختصار للمراحل الثلاث: الاستخراج(Extract) ، التحويل(Transform) ، والتحميل.(Load)

⁹ هدى على حسن زمزم أثر نظم المعلومات الإدارية على ذكاء الأعمال، مذكرة ماجستير ، نظم المعلومات الإدارية، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية ، 2018، ص 38

¹⁰ ليث سعد الله حسين فراج نغميش فراج الشمري توظيف بعض أدوات ذكاء الأعمال لدعم نظام المعلومات الاستراتيجية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 07 ، العدد 02 ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2017،ص132.

¹¹ سعاد حرب قاسم، اثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات ، دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للاونوروا، مذكرة ماجستير، الجامعة السلامية ، غزة، فلسطين، 2011،ص14.

وقد عرّفها (Loshin 2003) بأنها:

"سلسلة من التطبيقات التي تُستخدم لاستخلاص مجموعات البيانات من مصادر مختلفة، ثم نقلها إلى منصة البيانات، وتطبيق عمليات متعددة لتهيئتها وتحميلها في مستودع البيانات (Data Warehouse). وتنقسم هذه المرحلة إلى ثلاث عمليات رئيسية¹²:

- **الاستخراج (Extract):** تتضمن هذه الخطوة الحصول على البيانات من مصادر مختلفة، غالباً ما تكون غير متجانسة وموزعة على منصات متعددة، مثل أنظمة معلومات العملاء أو قواعد بيانات مستقلة. وتتطلب هذه العملية الوصول إلى صلاحيات استخراج البيانات، والاتصال بمصادرها بكفاءة.
- **التحويل (Transform):** تُعد هذه المرحلة الأكثر تعقيداً ضمن عملية ETL، حيث يتم فيها تهيئة البيانات المستخرجة وتحويلها إلى تنسيقات موحدة تناسب متطلبات التحليل. وغالباً ما تكون البيانات المستخرجة متفاوتة من حيث النوع والشكل، ما يستدعي إجراء عمليات تحويل دقيقة لتوحيدها.
- **التحميل (Load):** في هذه المرحلة، يتم تحميل البيانات المحولة إلى مستودع البيانات المركزي، بحيث تُدمج مع بيانات أخرى سبق جمعها وتصنيفها. وتُعد هذه الخطوة النهائية في تجهيز البيانات للتحليل والاستخدام داخل نظام ذكاء الأعمال.

4. إعداد التقارير وتحليل البيانات (Reporting and Data Analysis)

- **إعداد التقارير¹³:** بحسب Shbeir، تنطلق في هذه المرحلة عملية تحليل البيانات وبناء تصور شامل عن الوضع الحالي للمؤسسة، من خلال إعداد تقارير ذكية. ويُتيح ذلك للموظفين القدرة على إنشاء تقارير مخصصة تلي احتياجاتهم الخاصة، بالإضافة إلى استخدام التقارير الجاهزة المدججة داخل النظام، مما يعزز فعالية العمل ويوفر رؤى أعمق.
- **تحليل البيانات (Data Analysis):** تُعرف هذه العملية بأنها فحص منهجي للبيانات بهدف استكشاف أنماط واستنتاجات تنبؤية واستراتيجية. ويؤكّر تحليل البيانات بشكل رئيسي على معلومات

¹² فاطمة بلقواسمي، احمد بن يوسف، التوجه الاستراتيجي لمنظمات الاعمال نحو تطبيق نظم ذكاء الاعمال كآلية لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة تحليلية، مجلة الاقتصاد و المالية، المجلد 07، العدد 02، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2021، ص 89.

¹³ فاطمة مانه، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الاعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الاقتصاديات الدولية يومي 13-14 مارس، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص 06؟

الأعمال، حيث يُعد أداة حيوية في دعم اتخاذ القرارات المبنية على معطيات علمية، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة بشكل عام¹⁴.

5-اتخاذ القرارات: بناء على المرحلة الماضية تبني هذه المرحلة والتي يتم فيها صناعة القرار ويتم اتخاذ قرارات مختلفة وإرشاد متخذي القرار بناء على المعلومات التي تم الوصول إليها بعد ما تكونت رؤية عن المؤسسة ووضعها من خلال تقارير المرحلة الماضية وهذه القرارات في النهاية تهدف لتحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها¹⁵. دعم الموقف التنافسي : في هذه المرحلة يتم استرجاع المعلومات المخزنة في قواعد البيانات واستخدامها في اتخاذ قرارات مختلفة بدورها تساهم في دعم الموقف التنافسي للمؤسسة في ظل البيئة التي تعمل بها.

ثانياً: أدوات ذكاء الأعمال

تتمثل أدوات ذكاء الأعمال في مجموعة من البرامج والتطبيقات المصممة لمساعدة المؤسسات في جمع وتحليل البيانات وتقديمها في أشكال مرئية قابلة للفهم والاستخدام. وتُسهّم هذه الأدوات في دعم اتخاذ القرار، وتحسين الكفاءة، وزيادة فعالية العمليات. وتتنوع هذه الأدوات في وظائفها وقدراتها تبعاً لاحتياجات كل منظمة. و عليه هي كالاتي:

1 -مصادر البيانات والمعلومات

تُعد مصادر البيانات والمعلومات من الركائز الأساسية لنجاح أنظمة ذكاء الأعمال، إذ تُسهّم في توفير البيانات الضرورية التي تُغذي أدوات التحليل والدعم لاتخاذ القرار. وتتنوع هذه المصادر ما بين أولية وثانوية، داخلية وخارجية، ومن المهم اختيار تلك التي تتماشى مع أهداف النظام وتحقيق فعاليته¹⁶. يشير "أغا والقصيمي (2012)" إلى ضرورة عدم الاقتصار على قواعد البيانات التقليدية، بل الانفتاح أيضاً على مصادر إضافية، مثل تحليل سلوك المستخدمين عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة، والاستفادة من البيانات الناتجة عن أنظمة معالجة المعاملات الفورية والأنظمة التشغيلية الأخرى¹⁷.

2 -مستودع البيانات(Data Warehouse)

¹⁴ هشام عبد الله حمد الجميلي، مراد موسى عبد الجبوري، ذكاء الاعمال ودوره في تحقيق التميز التنظيمي ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في جامعة كركوك/ مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 15، العدد 48، العراق، 2019،ص469.

¹⁵ سعاد حرب قاسم، المرجع السابق، ص15.

¹⁶ احمد صفوت اوزيد سالم، شريف طاهر محمد فريد، اثر استخدام أدوات ذكاء الاعمال في زيادة رضا العملاء، دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية ، المجلد 39، العدد الأول، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، 2024، ص71-73.

¹⁷ آغا مصطفى نعمة يونس، القصيمي محمد مصطفى ، توظيف ذكاء الاعمال في تطوير بطاقة الأداء المتوازنة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر للذكاء الاعمال و الاقتصاد، جامعة الزيتون الأردنية، عمان، الأردن، 2012، د ص .

يُعد مستودع البيانات قاعدة متخصصة لتخزين البيانات التاريخية والجارية والإحصائية، حيث يتم جمعها من مختلف أنظمة التشغيل وتوحيدها لغرض استخدامها في التقارير والتحليل وصنع القرار .

الهدف الأساسي من هذا المستودع هو تقديم تصور موحد للبيانات عبر المؤسسة. ويتكون عادة من عدة "مخازن بيانات (Data Marts)"، كل منها يركز على مجال محدد داخل المؤسسة. وتُسهّم هذه البنية في دعم عمليات ذكاء الأعمال من خلال إتاحة بيانات منظمة وقابلة للاسترجاع والتحليل .

3- التنقيب في البيانات (Data Mining)

يُعرف التنقيب في البيانات بأنه تحليل كميات ضخمة من البيانات لاكتشاف علاقات غير معروفة سابقاً، وتلخيصها في أنماط ومؤشرات جديدة ومفيدة لصاحب البيانات .

وتُستخدم في هذه العملية أدوات وتقنيات متقدمة، كالنماذج الإحصائية والخوارزميات الرياضية وتقنيات تعلم الآلة مثل الشبكات العصبية وأشجار القرار .

كما يُمكن أن تساهم هذه الأدوات في بناء أنماط استدلالية من خلال فحص سجلات قواعد البيانات أو البيانات المخزنة، وتُستخدم في تصنيف العملاء والموردين واستكشاف الروابط الخفية داخل البيانات .

4- المعالجة التحليلية للبيانات (Data Analytics)

تعني المعالجة التحليلية استخدام أدوات وتقنيات متقدمة لتحليل البيانات، وتلخيصها، وتقديمها في شكل تقارير ونماذج تساعد في التخطيط واتخاذ القرار داخل المنظمة .

ووفقاً لـ (Ji & Tia, 2021) ، تمر عملية جمع وتحليل البيانات بعدة مراحل¹⁸:

- جمع البيانات : حيث يُجمع وتُفرز وتُصنّف باستخدام تقنيات علمية وإحصائية دقيقة لاختيار البيانات الأكثر ملاءمة.
- تخزين البيانات : يتم تخزينها في قواعد بيانات تتيح سهولة الوصول إليها لاحقاً، سواء للاستفادة الفورية أو المستقبلية.
- نشر المعلومات : تُوزع المعلومات عبر أقسام المنظمة من خلال بوابات إلكترونية مخصصة.
- استخدام المعلومات : تُستخدم البيانات المحللة في مجالات متعددة كالتقارير المالية، التسويق، ودعم القرارات الاستراتيجية.

Ji, F., & Tia, A. (2022). The effect of blockchain on business intelligence efficiency of banks. ¹⁸

Kybernetes, 51(8), 2652- 2668.

5- إدارة أداء الأعمال (Business Performance Management)

تُعد إدارة الأداء عملية استراتيجية تهدف إلى توجيه وتطوير الأفراد والمؤسسة نحو تحقيق أداء متميز. وتُعنى بتعزيز التفاهم حول الأهداف المطلوب تحقيقها، وكيفية الوصول إليها بطرق فعالة.¹⁹ ويؤكد (Nithya & Kiruthika, 2021) أهمية الربط بين إدارة الأداء والأهداف الاستراتيجية، مما يتيح فهماً شاملاً للجوانب الفنية والتشغيلية داخل المؤسسة، والكشف عن مكامن الضعف والعمل على معالجتها بوسائل مناسبة واقتصادية.

إدارة الأداء ليست مجرد استجابة للمتغيرات، بل تُشكل جزءاً من جوهر استراتيجية المؤسسة الساعية إلى التميز والمنافسة.²⁰

6- الذكاء التنافسي (Competitive Intelligence)

الذكاء التنافسي هو عملية مستمرة تهدف إلى جمع وتحليل ونشر المعلومات اللازمة للمؤسسة لتعزيز قدراتها التنافسية، وتحقيق الريادة في السوق. يساعد هذا النوع من الذكاء المؤسسات على فهم البيئة الخارجية، والتعرف على تحركات المنافسين، وتحديد الفرص والتهديدات المحتملة، واتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على بيانات دقيقة. ويُعرف أيضاً كتحليل تكتيكي واستراتيجي للمنافسين والأسواق والصناعات، بهدف التنبؤ بالاتجاهات واستغلال الثغرات في السوق.

¹⁹ Calof, J., Richards, G., & Santilli, P. (2017). Integration of business intelligence with corporate strategic management. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 7(3).

²⁰ Nithya, N., & Kiruthika, R. (2021). Impact of Business Intelligence Adoption on performance of banks: a conceptual framework. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 12(2), 3139

الشكل رقم 2: أدوات ذكاء الاعمال



المصدر : من اعداد الطالبتين

المطلب الثالث : ابعاد ذكاء الاعمال

تتعدد ابعاد ذكاء الاعمال و منها :²¹

أولاً: تخزين البيانات : يُعد تخزين البيانات أحد الركائز الأساسية في نظام ذكاء الأعمال، إذ يتم من خلاله تجميع كميات ضخمة من البيانات التاريخية والحالية من مصادر متعددة، وتصنيفها ضمن مستودعات بيانات متكاملة ومتراصة، ما يتيح للمؤسسة إمكانية تحليلها واستخدامها في دعم القرار. ويرى زمزم أن مستودع البيانات هو قاعدة تحتوي على تقارير وأدوات استعلام تهدف إلى تخزين البيانات الإحصائية والتشغيلية المستخلصة من أنظمة الأعمال المختلفة، بينما يشير طيار إلى أن الهدف الرئيسي لتخزين البيانات هو إنشاء تصور منطقي موحد للبيانات يساهم في دعم تحليلات ذكاء الأعمال. وبناءً عليه، فإن تخزين البيانات يمثل بيئة مركزية يتم فيها حفظ البيانات إلكترونياً لتكون متاحة للاستخدام في إعداد التقارير وتحليل الاتجاهات.

ثانياً: التنقيب عن البيانات: يمثل التنقيب عن البيانات عملية تحليلية متقدمة تُستخدم لاكتشاف أنماط وعلاقات خفية في قواعد البيانات الضخمة، وذلك من أجل التنبؤ بالسلوكيات المستقبلية ودعم صنع القرار. تُدمج في هذه العملية تقنيات متعددة مثل الإحصاء، الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، وقواعد البيانات، كما أشار Lloyd إلى أن التنقيب يجمع بين هذه المجالات لإنتاج معلومات ذات قيمة من بيانات غير منظمة. ويؤكد زمزم أن أدوات

²¹ قواميد الطيب، صديقي محمد الوزان، دور ذكاء الاعمال في في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية بولاية ورقلة ، مذكرة ماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة اعمال، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر، 2021-2022، ص14.

التنقيب تكشف عن معلومات غير معروفة مسبقًا يمكن أن تكون مفيدة استراتيجيًا. ويرى Saarenvirta أن هذه العملية تهدف إلى اشتقاق معلومات ذات أهداف محددة من كميات هائلة من البيانات. وبالتالي، فإن التنقيب عن البيانات يُعد الوسيلة الفعالة لاستكشاف المعرفة الجديدة في نظم ذكاء الأعمال.

ثالثًا: معالجة وتحليل البيانات: تُعتبر معالجة وتحليل البيانات خطوة حيوية في أنظمة ذكاء الأعمال، إذ يتم خلالها استخدام تقنيات تحليلية، مثل المعالجة التحليلية الفورية (OLAP)، لتقييم البيانات بشكل يسمح باستخلاص رؤى دقيقة تدعم عمليات اتخاذ القرار. يشير أحمد هاشم إلى أن هذه المرحلة تتعلق بقدرة النظام على استكشاف تدفقات متعددة من البيانات ودمجها ضمن أنشطة القرار المختلفة، فيما يرى Wamba و Gunasekaran أن التحليل يُمكن المؤسسات من فهم الاتجاهات المستقبلية وتحسين الأداء العام. وبناءً على ذلك، فإن معالجة البيانات لا تقتصر فقط على التنظيم، بل تشمل التحليل العمق الذي يُمكن الإدارة من اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وفعالية.

رابعًا: تقنيات عرض البيانات: تلعب تقنيات عرض البيانات دورًا جوهريًا في إيصال مخرجات ذكاء الأعمال بشكل فعال للمستخدمين. تنقسم هذه التقنيات إلى نوعين رئيسيين: التقارير ولوحات العرض. فالتقارير تُعد من الوسائل التقليدية، لكنها تطورت لتشمل أنواعًا متعددة من المعلومات، سواء كانت مالية، إدارية أو بيئية، كما أشار السامرائي والعكدي إلى قدرة أنظمة ذكاء الأعمال على إنشاء تقارير تفاعلية ومفصلة. من جهته، يرى الشريدة أن هذه التقارير تساعد المستخدم في التفاعل مع البيانات وتحليلها بسهولة. أما لوحات العرض، فهي أدوات مرئية تدمج الرسوم البيانية ومؤشرات الأداء لتقديم تصور شامل عن الأداء المؤسسي، كما تساعد على مراقبة التقدم وتحليل النتائج بطريقة بصرية تسهّل عملية الفهم واتخاذ القرار. وبهذا، تُعد تقنيات العرض الوسيط الحيوي بين التحليل والمستخدم النهائي، ما يجعلها جزءًا لا يتجزأ من فاعلية نظام ذكاء الأعمال²².

²² قواميد الطيب، صديقي محمد الوزان، المرجع السابق، ص 15-16.

المبحث الثاني: أساسيات اتخاذ القرار الاستراتيجي

المطلب الأول : ماهية القرار الاستراتيجي خطواته و خصائصه

تعريف القرار الاستراتيجي

يرجع أصل مصطلح "الاستراتيجية" إلى الكلمة اليونانية STRATEGOS ، والتي تعني "فن القيادة العسكرية" أو "الجنرال". وقد ظل هذا المفهوم مرتبطاً بالمجال العسكري حتى قبيل اندلاع الحرب العالمية الثانية، حيث كان يُستخدم للدلالة على توظيف مختلف الفنون العسكرية من أجل تحقيق الأهداف السياسية، وعلى رأسها إلحاق الهزيمة بالعدو أو الحد من آثار الهزيمة. غير أن هذا المفهوم تطور لاحقاً وانتقل من السياق العسكري إلى السياق المدني، وخاصة في مجال إدارة الأعمال، ليعبر عن توجيه وتعبئة موارد المؤسسة بشكل شامل نحو تحقيق أهدافها الأساسية.²³

وبناءً على هذا التحول، أصبحت الاستراتيجية تُعبر عن مجموعة من الممارسات المتكاملة التي تنتهجها المؤسسة بهدف التفوق على المنافسين وتحقيق رضا العملاء، مع امتلاك قدرة فعالة على تخصيص الموارد. وتُعدّ الاستراتيجية في هذا السياق بمثابة آلية لملاءمة قدرات المؤسسة مع الفرص المتاحة في السوق، الأمر الذي يسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة.²⁴

وفي هذا السياق، يرى عيسى حريش أن الاستراتيجية تمثل عملاً فكرياً يفضي إلى تخصيص الموارد، وتلتزم به المؤسسة على المدى الطويل، كما أنه يُحدّد مجال نشاطها بهدف اكتساب ميزة تنافسية مستدامة.²⁵ ما من شك أن القرار الاستراتيجي له علاقة كبيرة بالإستراتيجية، إذ لا يمكن أن تظهر الاستراتيجية في غياب قرار إستراتيجي، لكن لا يمكن أن يكون هو الإستراتيجية، لأن الإستراتيجية أكثر وأكبر من القرار، فهو تفكير وعمليات وقرار وإجراءات.²⁶

²³ مجيد الكرخي التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج ، دار الكتب القطرية ، قطر، 2014، ص71.

²⁴ محمد الفيومي محمد ياسر سعيد قنديل، ويسرى محمد بلتاجي، محاسبة الإدارة الإستراتيجية الاسكندرية،المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 2011 ، ص13

²⁵ عيسى حريش، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى ، الأردن الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011، ص24.

²⁶ J. Robert Michell, Dean A. Shepherd, and Mark P. Sharfman, "Erratic Strategic Decisions: When and Why Managers are inconsistent in strategic decision making," Strategic Management Journal 32, no. 7 (2011): 683.

في حين تعرف القرارات الاستراتيجية على أنها تلك الاختيارات التي يتخذها المدبرون، والتي تحدد الاتجاه العام للمؤسسة، وذلك في ضوء المتغيرات المتوقعة وغير المتوقعة والتي قد تحدث في البيئة المحلية وتشكل في النهاية الأهداف الحقيقية للمؤسسة، وتساعد في رسم الخطوط العريضة التي من خلالها تمارس المؤسسة عملها وتوجه توزيع المصادر وتحدد فاعليتها .²⁷

والقرار الإستراتيجي هو عبارة عن الاختيار الإستراتيجي لبدل من بين البدائل المتاحة للمؤسسة والناجئة عن عملية تحليل البيئة والعمل على التوفيق بينها لأجل الوصول إلى الأهداف العامة التي تحقق أفضل أداء لها²⁸ . وعليه فاتخاذ القرار الاستراتيجي هو عملية معرفية مقصودة وموجهة نحو الهدف المطلوب، الاختيار واحد من العديد من البدائل المتاحة عندما تتوفر فقط معلومات غير كاملة عن البدائل ونتائجها المحتملة والحقائق والمتغيرات والطوارئ المتضمنة لموقف القرار المعقد للغاية²⁹ . يتبين من الطرح أن القرارات الاستراتيجية تُعد من القرارات الاستثنائية التي تتخذها المؤسسة في لحظات حاسمة تتطلب تدخلاً حاسماً لتفعيل نشاطها وضمان استمراريتها. وتمتاز هذه القرارات بتأثيرها العميق والممتد على مستقبل المؤسسة، إذ تُفضي غالباً إلى نتائج إيجابية كبيرة. كما أنها تركز على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، من خلال مجموعة من الإجراءات والخطوات المخطط لها بدقة، وتتطلب مستوى عالٍ من المهارات الإبداعية التي تُمكن من فهم واستيعاب المتغيرات البيئية سواء الداخلية أو الخارجية. وبناءً على التعاريف السابقة، يمكن تلخيص أهمية القرارات الاستراتيجية في النقاط الآتية³⁰:

- تُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الأساسية.
- تساعد في تلبية متطلبات أصحاب المصلحة بدرجة قصوى.
- تسهم في تحقيق رسالة المؤسسة على أرض الواقع.
- تُحدد الرؤية المستقبلية وتوجهات المؤسسة طويلة الأمد.

²⁷ ماجد عبد المهدي مساعدة الإدارة الاستراتيجية مفاهيم - عمليات - حالات عملية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2013، ص 96

²⁸ معمر قرية التشخيص الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرارات الاستراتيجية مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 8، العدد 1، د ذ م، 2017، ص198.

²⁹ Oana C. Iederun, Petru Lucian Curseu, and Patrick Vermeulen, "Effective Decision Making: The role of Cognitive Complexity in Strategic Decisions," *Studia Psychologica* 51, no. 4 (2009): 293

³⁰ مؤيد الساعدي، سلمان عبود زبار، جودة المعلومات و تأثيرها في القرارات الاستراتيجية، دراسة ميدانية في عينة المصارف العراقية، مجلة الفادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 15، العدد 03، د ذ م، 2013، ص18.

- تدعم قدرة المؤسسة على مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية.
- تُسهم في رسم الأهداف المستقبلية وتعزيز فرص الاستثمار.
- تُعزز من ربحية المؤسسة وتدعم قدرتها على المنافسة في السوق.

المطلب الثاني : خطوات اتخاذ القرار الاستراتيجي

تتضمن مراحل اتخاذ القرار الاستراتيجي ثلاث مراحل رئيسية، يمكن تفصيلها كما يلي³¹:

-المرحلة الأولى :تحديد المشكلة وصياغة الأهداف

تُعد هذه المرحلة نقطة الانطلاق في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، حيث يتم تحديد المشكلة الرئيسية التي تواجه المؤسسة، وتُستنبط منها الحالة المستقبلية المرغوبة. يعمل صانع القرار على ترتيب وتصنيف هذه الحالة بهدف وضع إطار عام للقرار الاستراتيجي، مما يتيح له تحديد البدائل الممكنة وطرق تقييمها. وتُشكل الأهداف في هذه المرحلة مرجعية توجه جميع الخطوات اللاحقة.

-المرحلة الثانية :جمع المعلومات وتحديد البدائل الاستراتيجية

يُعتبر جمع المعلومات حجر الأساس في عملية صنع القرار الاستراتيجي، حيث يُساعد في تقليص مستوى عدم التأكد من خلال الحصول على بيانات دقيقة حول المشكلة وسياقها. وهناك ثلاثة موجهات رئيسية يستعين بها صانع القرار في جمع المعلومات:

1. التحليل العميق للمشكلة: لضمان تحديد دقيق لمصادر المعلومات المرتبطة بجوانب المشكلة المختلفة.
2. الاستفادة من الاستشارات والخبرات: إشراك المختصين وذوي الخبرة للحصول على رؤى إضافية تعزز فهم أبعاد المشكلة ضمن ظروفها الطبيعية.
3. الاعتماد على المعالجة الإحصائية: استخدام أدوات تحليل كمية ونوعية ذات مصداقية وموضوعية، تُمكن من تقييم الخيارات بشكل دقيق³².

³¹ بلخضر ناصيرة، حري المخطارية، نظم المعلومات الإدارية المعرفية أداة في صناعة القرارات الاستراتيجية في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة المنارة للدراسات الاقتصادية، العدد 2، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2017، ص173-174.

³² الوافي الطيب، نظم المعلومات واثره على عملية اتخاذ القرارات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10، جامعة سطيف، الجزائر، 2010، ص123.

أما فيما يخص توليد البدائل الاستراتيجية، فتمثل هذه الخطوة مرحلة اختبار واقعية للمشكلة، حيث تُدرس قدرة البدائل المختلفة على تقديم حلول فعالة. ويكلف فريق اتخاذ القرار بمهمة استكشاف الخيارات المتاحة وتقييم كل منها وفق معايير محددة.

المرحلة الثالثة: اتخاذ القرار وتنفيذه ومتابعته

يتم في هذه المرحلة اختيار البديل الاستراتيجي الأمثل، وذلك بناءً على مفاضلة منطقية دقيقة بين البدائل، تُراعى فيها مجموعة من المعايير، من أبرزها:

1. التكلفة الإجمالية للبديل عند التنفيذ.
2. مدى كفاءة البديل في استغلال الموارد المتاحة.
3. شمولية الحل المقدم (كلية أو جزئية).
4. مدى توافق البديل مع أهداف المؤسسة ومحيطها.
5. سرعة تنفيذ البديل والنتائج المتوقعة منه.
6. درجة المخاطرة المرتبطة بالبديل في حال فشله في تحقيق الأهداف.

وبعد المفاضلة، يخضع البديل المختار لاختبار تجريبي أولي لضمان صلاحيته وفعالته، قبل اعتماده كقرار استراتيجي رسمي. يلي ذلك مرحلة التنفيذ الفعلي، والتي تُعد بمثابة الإعلان عن القرار، وتُنفذ فيها جميع الإجراءات المرتبطة بالبديل المختار. وقد تكون نتائج التنفيذ مرضية أو غير مرضية حسب طبيعة القرار وظروف التطبيق، ما يستلزم المتابعة المستمرة والتقييم لضمان تحقيق الأهداف المرجوة³³.

1-3 خصائص القرار الاستراتيجي

تتصف القرارات الاستراتيجية بعدد من السمات والخصائص التي تميزها عن باقي القرارات الإدارية، ويمكن إبرازها كما يلي³⁴:

1. **المركزية في اتخاذ القرار:** تُصاغ الاستراتيجيات وتُتخذ القرارات الاستراتيجية في أعلى مستويات الهرم الإداري، مثل مجلس الإدارة أو المدير العام ومساعديه، وذلك بالنظر إلى إلمامهم الكامل بقدرات المؤسسة

³³ طارق طه، نظم دعم القرار في بيئة العولمة والانترنت، دار الكتب، جامعة الإسكندرية، مصر، 2006، ص45.

³⁴ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة 1999،

ومواردها، إضافة إلى معرفتهم بالظروف المحيطة بها، مما يُمكنهم من اتخاذ قرارات دقيقة ومبنية على رؤية شاملة.

2. **الطابع الحتمي وعدم التكرار:** يُعد القرار الاستراتيجي قرارًا حتميًا ينبغي على المؤسسة اتخاذه بشكل مسبق، باعتباره الأساس الذي تُبنى عليه باقي القرارات الإدارية والتشغيلية. كما يتميز بعدم التكرار، حيث يُستند فيه إلى سوابق وخبرات متراكمة، ما يجعل منه قرارًا فريدًا في سياقه وضروريًا لمرحلة معينة.
3. **الندرة والطابع طويل الأمد:** تتسم القرارات الاستراتيجية بندرتها العددية، إذ إنها تُتخذ على فترات متباعدة، وغالبًا ما تكون شاملة وعمامة، وليست تفصيلية. كما أنها تمتد على مدى زمني طويل، وقد تؤثر على مسار المؤسسة بأكمله عبر مراحل متعددة من حياتها.
4. **الارتباط الوثيق بالبيئة الخارجية:** تُعنى القرارات الاستراتيجية بتنظيم العلاقة بين المؤسسة ومحيطها الخارجي، حيث تُستمد من هذا المحيط الموارد المادية والبشرية، كما تُفرز فيه المؤسسة منتجاتها وخدماتها. وبالتالي، فإن استقرار المؤسسة واستمرارها يرتبطان ارتباطًا مباشرًا بالظروف الخارجية المحيطة.
5. **اتخاذ القرار في ظل معلومات غير مؤكدة:** غالبًا ما تُتخذ القرارات الاستراتيجية في ظل بيئة يسودها عدم التأكد، ويُشارك في صنعها عدد من الخبراء والمختصين لتحليل وتفسير المعلومات المتاحة. كما أن هذه المعلومات تكون في الغالب كيفية (نوعية) أكثر من كونها كمية، مما يتطلب مهارات تحليلية عالية لاتخاذ القرار الأمثل.

المطلب الثالث : ابعاد القرار الاستراتيجي و العوامل المؤثرة فيه

2-1 ابعاد القرار الاستراتيجي

تتألف القرارات الاستراتيجية من مجموعة أبعاد رئيسية تُعد أساسية في فهم طبيعة هذه القرارات وأثرها داخل المنظمات. وتكمن أهمية هذه الأبعاد فيما يلي³⁵:

أ- **الرشد والشمول:** يمثل هذا البعد الإطار المنهجي لصياغة القرارات الاستراتيجية، ويتضمن تحديد الأهداف بدقة، وتشخيص المشكلات، وتوليد البدائل المناسبة، ثم تقييمها واختيار الأنسب منها. يُعبّر "الرشد" عن اتخاذ

³⁵ أيوب، ناديا حبيب، نظرة أفراد الإدارة العليا للخصائص عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنشآت السعودية الكوى، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية العدد 103، الكويت، ص 39.

القرار بناءً على معايير عقلانية ومنطقية، بينما يُشير "الشمول" إلى تغطية جميع مراحل القرار بطريقة متكاملة دون إغفال أي جانب مؤثر.

ب- درجة الانفاق : يتعلق هذا البُعد بمستوى التوافق بين المديرين وأصحاب القرار داخل المؤسسة بشأن الأهداف بعيدة المدى، والحلول المقترحة، ومدى إشراك فرق العمل خلال مراحل اتخاذ القرار. فكلما ارتفع مستوى الانفاق بين المعنيين، زادت فاعلية القرار الاستراتيجي وسهولة تنفيذه.

ج- درجة الاتصالات : يعكس هذا البُعد كثافة وفعالية الاتصالات بين الأفراد المشاركين في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي. وتُعد الاتصالات أداة إدارية حيوية تتقاطع مع جميع وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة)، حيث تسهم في تبادل المعلومات والأفكار، وتساعد على تحقيق فهم مشترك لمهام المؤسسة وأهدافها، مما يدعم اتخاذ قرارات سليمة ومدروسة.

د- درجة اللامركزية (المشاركة): يشير هذا البُعد إلى مدى تفويض متخذ القرار لصلاحياته للمرؤوسين، وهو ما يُعبر عن نمط إداري تشاركي يُمارس غالبًا في الإدارات الديمقراطية أو المعتمدة على إدارة بالأهداف. وتُعد المشاركة في اتخاذ القرار من العوامل التي تُعزز من فاعليته وجودته، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على فرق العمل وتعدد مستويات الهيكل التنظيمي³⁶.

2-2 العوامل المؤثرة في القرار الاستراتيجي

تتأثر القرارات الاستراتيجية بعدد من العوامل التي تلعب دورًا حاسمًا في توجيه عملية اتخاذها، ومن أبرز هذه العوامل ما يلي³⁷:

1. الإطار القانوني والتنظيمي

تُعد القوانين، المراسيم، والإجراءات الحكومية من المؤثرات الجوهرية على متخذ القرار الاستراتيجي. وتشمل هذه القوانين تلك المتعلقة بالضرائب، قوانين العمل، إجراءات التصدير والاستيراد وغيرها، حيث يتوجب على متخذي القرار الالتزام بها عند صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات المختلفة، مما قد يفرض قيودًا أو يفتح فرصًا أمام المؤسسة.

³⁶ مثن سعد ايسني، زهراء زهراء حار الله حمو، سلوى خالد عبد اللطيف احمد قيس جلال ، مراحل جناح القرارات الاستراتيجية وسبل زيادة فاعليتها في ديوان محافظة صلاح الدين دراسة تحليلية لآراء عينة من المختصين في القرار الاستراتيجي ، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، 2022، ص. 551

³⁷ صربينة ترغين ، واقع تطبيق الأدوات المساعدة في اتخاذ القرار الاستراتيجي: دراسة حالة ملبنة ومجبنة بوداوا - والية بومرداس، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11، العدد 1، 2018، ص، 108

2. سياسات واستراتيجيات المنافسين وتوافر المعلومات

عند اتخاذ قرارات استراتيجية، يجب أن يأخذ المسؤولون في الاعتبار التوجهات والسياسات الاستراتيجية للمؤسسات المنافسة في نفس القطاع. كما يُعد توافر المعلومات الدقيقة والشاملة عاملاً مهماً، حيث يُقلل من الغموض ويُحسّن من جودة القرار.

وكلما زادت درجة تعقيد المشكلة وارتفعت الحاجة للالتزام والتنفيذ الفعّال، ارتفعت أهمية إشراك المعنيين من مساعدي الإدارة في عملية اتخاذ القرار. كما أن ارتفاع درجة ولاء العاملين وتوافقهم مع أهداف المؤسسة يسهم في زيادة فعالية مشاركتهم. بالمثل، فإن تقليل حدة التناقضات والصراعات بين الموظفين يُفضي إلى بيئة داعمة لاتخاذ قرارات استراتيجية مشتركة وفعالة³⁸.

3. القيم الشخصية للمديرين

تلعب منظومة القيم الشخصية للمديرين دوراً ملموساً في توجيه عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، حيث تؤثر هذه القيم (سواء كانت فكرية، اقتصادية، اجتماعية، دينية أو سياسية) في تفضيل بعض البدائل على حساب أخرى. وكلما كانت إحدى منظومات القيم مهيمنة على تفكير متخذ القرار، زادت احتمالية توافق القرار الاستراتيجي مع تلك القيم.

4. عوامل إضافية مؤثرة

من العوامل الأخرى ذات التأثير في اتخاذ القرار الاستراتيجي³⁹:

- **دقة وتوفر المعلومات:** إذ يسهم توافر المعلومات ذات المصدقية في تمكين الإدارة العليا من اتخاذ قرارات فعّالة.
- **مستوى التعليم، الذكاء، والخبرة:** تلعب هذه الخصائص الشخصية لمتخذ القرار دوراً مهماً في تحديد المشكلات وتحليلها بشكل سليم، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر فاعلية ودقة.

1-3- مساهمة ذكاء الاعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية

يُعتبر اتخاذ القرارات الاستراتيجية من أهم الركائز التي يقوم عليها التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات، إذ يمثل نقطة التحول في توجيه الموارد، وتحديد الأهداف، وتقييم المخاطر، واستشراف المستقبل. وفي ظل بيئة الأعمال المعاصرة

³⁸ صربينة ترغيبين، المرجع السابق، ص 108،

³⁹ علوط فتيحة، معني أممي السيد، اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 07، 2018، ص 209.

التي تتسم بالتغير السريع والتعقيد المتزايد، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تعتمد على أدوات تحليلية متقدمة وموثوقة، لضمان اتخاذ قرارات مدروسة وفعالة. وهنا يظهر دور ذكاء الأعمال (Business Intelligence) كأداة حيوية تدعم عملية اتخاذ القرار من خلال تحليل البيانات الضخمة واستخراج المعرفة التنظيمية التي تساعد في رسم السياسات واتخاذ التوجهات الصحيحة.⁴⁰

تقوم أنظمة ذكاء الأعمال على تجميع البيانات من مصادر مختلفة داخل وخارج المؤسسة، ثم معالجتها وتحليلها باستخدام خوارزميات وتقنيات متقدمة بهدف توفير تقارير ولوحات تحكم (Dashboards) تفاعلية تعزز رؤية الإدارة العليا وتدعمهم بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب. وهذا بدوره يساهم في رفع جودة القرارات الاستراتيجية، وتقليل درجة عدم اليقين، وتحسين تخصيص الموارد. وتزداد فاعلية القرار الاستراتيجي طردياً مع جودة البيانات ومدى توافرها؛ فكلما زادت دقة المعلومات وارتفع مستوى تكاملها وتنوع مصادرها، ارتفعت فرص اتخاذ قرارات عقلانية ومنطقية تحقق أهداف المؤسسة على المدى الطويل.

من جهة أخرى، لا يقتصر دور ذكاء الأعمال على توفير البيانات، بل يتجاوز ذلك إلى تقديم قيمة مضافة من خلال تحويل البيانات إلى معرفة قابلة للتطبيق، وهي ما تعرف بالمعلومات الاستراتيجية التي تُحدث تحولاً في مسار القرار. وبالتالي، فإن قيمة المعلومة لا تُقاس فقط بمدى فائدتها الظاهرة، بل أيضاً بالعائد الناتج عن استخدامها. وهذا يفرض على صانعي القرار إدراك أهمية الموازنة بين تكلفة جمع وتحليل البيانات، والعائد المتوقع من وراء استخدامها في القرار. فإذا كانت تكلفة الحصول على المعلومة وتحليلها تفوق المنافع المتوقعة من القرار الناتج عنها، فإن استخدام تلك المعلومة لا يعد مجدياً من الناحية الاقتصادية.

وقد ساهمت تقنيات ذكاء الأعمال مثل مستودعات البيانات (Data Warehousing)، وأدوات الاستخراج والتحويل والتحميل (ETL)، إلى جانب تقنيات المعالجة التحليلية الفورية (OLAP)، في تسريع وتيرة معالجة البيانات وتحسين دقتها. فمستودعات البيانات تمكن المؤسسات من تخزين البيانات التاريخية واللحظية بشكل منظم، مما يسمح بالرجوع إليها وتحليلها عبر الزمن. بينما تمكن أدوات الـ ETL من التعامل مع البيانات غير المتجانسة،

⁴⁰ فاطمة علي سليم، حسن محمد الشريف، دور ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، دراسة ميدانية على شركات التأمين بمدينة مصراتة، مجلة البحوث المستدامة في العلوم الإنسانية، المجلد 2، العدد 1، ليبيا، 2025، ص 09.

وتنظيفها وتحويلها إلى شكل موحد قبل تحميلها إلى المستودع. أما OLAP ، فتوفر للمستخدمين إمكانيات تحليل متعددة الأبعاد ، مما يسهل عملية المقارنة والكشف عن الأنماط والعلاقات الخفية بين المتغيرات.⁴¹

كما أن التحول الرقمي والاعتماد المتزايد على البيانات الضخمة (Big Data) والتعلم الآلي (Machine Learning) ساهم في تطوير أدوات ذكاء الأعمال لتصبح أكثر ذكاءً وتنبؤاً، مما يمكن المؤسسات من التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتقييم السيناريوهات المختلفة قبل اتخاذ القرار، وهو ما يرفع من مستوى الاستباقية والتخطيط بعيد المدى. ومن خلال هذا التحول، أصبح ذكاء الأعمال لا يقتصر على دعم القرارات التشغيلية أو اليومية، بل بات عنصراً رئيسياً في صياغة الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة وتحديد أولوياتها، وقياس أدائها وفق مؤشرات دقيقة. وهكذا، فإن نتائج تطبيق نظم ذكاء الأعمال تنعكس بوضوح على كفاءة القرارات الاستراتيجية، من خلال تحسين جودة النتائج المحققة، وتقليل الأخطاء الناتجة عن الحدس أو التقديرات غير المدروسة. بل ويمكن اعتبار ذكاء الأعمال رافعة استراتيجية تعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات، واستغلال الفرص، وتفادي التهديدات في بيئة تتسم بالغموض والمنافسة الشرسة.⁴²

⁴¹ صالح زياد الشريدة، 2019، أثر نظم ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في دائرة الجمارك الأردنية، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الإسراء، عمان، الأردن، 2018، ص 29.

⁴² بايزيد كمال ، ذكاء الاعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05، جامعة الجزائر 3، 2016، ص 47.

خلاصة الفصل :

يُقدم هذا الفصل عرضًا نظريًا متكاملًا لمفهوم ذكاء الأعمال بوصفه أداة استراتيجية تُسهم في جمع وتحليل البيانات لدعم اتخاذ القرارات الفعالة داخل المؤسسات. كما يوضح كيف يساهم ذكاء الأعمال في توفير رؤى مبنية على البيانات، مما يعزز من دقة وسرعة القرارات الاستراتيجية. ويبرز الفصل كذلك العلاقة التبادلية بين المعلومات والقرارات، ويوضح أهمية التكامل بين التكنولوجيا، والموارد البشرية، والبيئة التنظيمية لتحقيق أقصى استفادة من نظم ذكاء الأعمال. وفي السياق ذاته، يعرض الفصل العوامل المؤثرة على جودة القرار الاستراتيجي، ويؤكد على أن امتلاك بنية معلوماتية قوية يُمثل أحد المحركات الأساسية للتفوق التنظيمي في ظل بيئة الأعمال المعاصرة.



الفصل الثاني

تمهيد :

قبل التطرق للصدوق الوطني للتوفير والاحتياط "بنك" وكالة عين تموشنت لا بد من إعطاء لمحة عامة حول الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك - ، وهو بنك جزائري متخصص في جمع أموال التوفير، منح القروض العقارية للخواص وتمويل المقاولين العموميين والخواص بالإضافة إلى مؤسسات الإنجاز التي لها صلة بالبناء، ويتوفر البنك على شبكة واسعة تضم 219 وكالة، إلى جانب 15 مديرية جهوية و 47 نافذة التمويل الإسلامي موزعة على كامل التراب الوطني الجزائري.

المبحث الأول : تقديم البنك التوفير والاحتياط CNEP عين تموشنت

المطلب الأول : نشأة البنك وتعريفه

أولاً: نشأة البنك :

تأسس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10 أوت 1964 على أساس شبكة صندوق التضامن للولايات والبلديات الجزائرية وتمثل مهامه في جمع التوفير و أول وكالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط افتتحت أبوابها يوم 1 مارس 1967 يتلمسان في حين أنه تم تسويق دفتر الصندوق منذ سنة قبل فتح الوكالة على مستوى شبكة البريد وتمثل مراحل التطور كما يلي :

1- جمع التوفير في الدفتر (1964-1970)

خلال هذه الفترة، كان يتمثل نشاط الصندوق فقط في جمع التوفير في الدفتر مع منح قروض اجتماعية رهنية، كانت الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط تشمل وكالتين مفتوحتين فقط للمواطنين في 1967 وعلى 575 نقاط جمع المتواجدة على مستوى شبكة البريد .

2- لتشجيع تمويل السكن (1971-1997)

في أبريل 1971 أصبحت أصدرت تعليمة تكفل بها الصندوق الوطني لتمويل برامج انجاز السكن باستعمال موارد الخزينة العمومية. وبالتالي توفير الأسر يعرف انطلاقة و تطوير هائل نهاية 1975 ، تعد في 1979 ، كان للصندوق 46 وكالة عملية .

3-الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط في خدمة الترقية العقارية لعشرية الثمانينات :

مهام أخرى خصصت للصندوق، ويتعلق الأمر بالقروض العقارية الموجهة للخواص وذلك من أجل بناء سكنات وتمويل السكن الترقوي وذلك لصالح المودعين وفي 21 ديسمبر 1988 ، تم بيع 11590 مسكن في إطار بلوغ الملكية، كما اعتمد الصندوق سياسة تنويع القروض الممنوحة لاسيما لصالح المهن الحرة عمال قطاع الصحة، وكالة (وتعاونيات الخدمات والنقل)، كما توسعت شبكة الصندوق حيث بلغ عدد وكالاته 120 وكالة و 47 ولاية و 73 وكالة ثانوية .

4-وضع قانون النقد و القرض 1990 :

يبقى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الرائد في جميع المدخرات بالجزائر وذلك نظرا لأهمية مبالغ موارد التوفير التي تم جمعها بالنسبة ل 135 وكالة و 2652 مكتب بريد متواجد وذلك إلى غاية 19901231 المجموع

82 مليار دج من بينها 34 مليار دينار على دفاتر التوفير العملة الصعبة قيمة القروض الممنوحة للخواص على نفس التاريخ قدرت ب 12 مليار دينار جزائري لمجموع 80000 قرض.

5- أصبح الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بنكاً في أبريل 1997 :

في 6 أبريل 1997 ، تحول الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط إلى بنك، يمكنه القيام بكل العمليات البنكية ماعدا عمليات التجارة الخارجية .

6- تمويل الاستثمارات في قطاع العقار (31 ماي 2005):

قررت الجمعية الغير عادية في 31 ماي 2005 بإعطاء الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط " بنك " إمكانية تركز أكثر في تمويل البنية التحتية الفندقية الصحية والتربوية .

7- إعادة التمركز الإستراتيجي للصندوق للتوفير و الاحتياط - بنك - (28 فيفري 2007) :

قررت الجمعية العامة العادية 28 فيفري 2007 المرتبطة بإعادة تركز استقرار للبنك السماح بما يتعلق بالقروض العقارية للخواص و القروض الرهنية المقررة بالنصوص القانونية السارية المفعول لدى البنك وكذلك القروض الاستهلاكية كما تم قرار منح القروض بصفة الأولوية وأساسية للموفرين ونصف ثانوية لغير المودعين بما يتعلق بالترقية العقارية فتم اقتناء أراضي للبناء السكني و إنجاز برامج السكن .

ثانيا: تقديم لوكالة عين تموشنت :

انطلق نشاط الوطني للتوفير و الاحتياط - وكالة عين تموشنت في 1986 بحى محمد بوضياف طريق وهران تابعة للوكالة الجهوية تلمسان كان ينحصر نشاطه في عمليات بناء و الشراء فقط في 1997 تحول الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط إلى بنك يمكنه القيام بكل العمليات البنكية ما عدا التجارة الخارجية . في 2012/01/02 تغير مقر الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط إلى نهبج رحو قادة ... في 2014 ترأس الوكالة السيد رحو الحضر بعد تقاعد السيد عباس مليود وأسندت إلى الوكالة خدمات جديدة منها :

- كراء مسكن
- قروض بنسبة محفظة
- شراء قطعة أرض
- قروض للجيش الوطني

و في نوفمبر 2020 تم الإضافة نافذة التمويل الإسلامية لتقديم خدمات الصيرفة الإسلامية.

المطلب الثاني: مهامه، خدماته و هيكله التنظيمي :

أولاً: مهام خدمات الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط "بنك":

- المدير : هو الذي يقوم بمهام رئيسية وهي إدارة البنك والتوزيع والموافقة على القروض التي تخرج من البنك .
 - نائب المدير: يعطي رأيه بالموافقة أو عدم الموافقة ويرأس اللجنة نيابة عن المدير العام ويقوم بالمراقبة .
 - رئيس مصلحة التجارية: وهو الذي يتكفل بدراسة الملفات الخاصة بقروض حلال خاصة. بصيرفة الإسلامية .
 - رئيس مصلحة العمليات البنكية: تقوم مصلحة مركز الحسابات البنكية بتجميع مجموع العمليات المتمثلة في فتح الحسابات البنكية وتغييرها واغلاقها، وذلك بناء على الزبائن .
 - رئيس مصلحة الالتزام: تقيم خلية الدراسة والتحليل بتسجيل ملف القرض وتحليل الأخطار الناجمة عن القروض المطلوبة، ثم تقوم مصلحة الالتزامات بمتابعة القرض بعد الموافقة عليه، إلى جانب خلية المنازعات التي تتولى تمثيل المؤسسة لدى المصالح القضائية والقانونية والفصل في المنازعات الجماعية والفردية بين العمال والإدارة، أو العمال والإدارة، أو العمال فيما بينهم واتخاذ الإجراءات المناسبة .
 - المكلف بالدراسات (عمليات البنكية) و(محلل القروض): وهو الذي يتكفل بدراسة الملفات الخاصة بالقروض ودراسة الوضعية المالية للزبائن .
 - المكلف بالزبائن الكلاسيكي: الذي يقوم بدراسة وتحليل القروض و فتح مختلف الحسابات و الاهتمام بتوجيه الزبائن و تمويلهم .
 - المكلف بالزبائن الخاص بالصيرفة الإسلامية: يقوم بدراسة وتحليل القروض و فتح مختلف الحسابات و الاهتمام بتوجيه الزبائن التي تهتم بمنتجات الصيرفة الإسلامية .
 - عامل خاص بنوافذ الإسلامية: وهو الذي يقوم باستقبال زبائن حيث أن حسابات زبائن شبك الصيرفة الإسلامية مستقلة عن باقي الحسابات
 - عمال الشبابيك : وهو الذي يقوم باستقبال زبائن البنك الذين يقومون بالسحب أو التوفير وتسجيل عملياتهم .
 - أمين الصندوق : يقوم بعمليات السحب والإيداع المطلوبة من قبل الزبائن .
- ثانياً: خدمات الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط "بنك":
- يقوم الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط "بنك" بتقديم خدمات و تتمثل في :
- تتمثل المنتجات في القروض العقارية للتوفير والاحتياط "بنك" و حساب إيداع لأجل سكن وكذا حساب إيداع لأجل التوفير و حساب إيداع بدون فوائد (رأس مالي) .

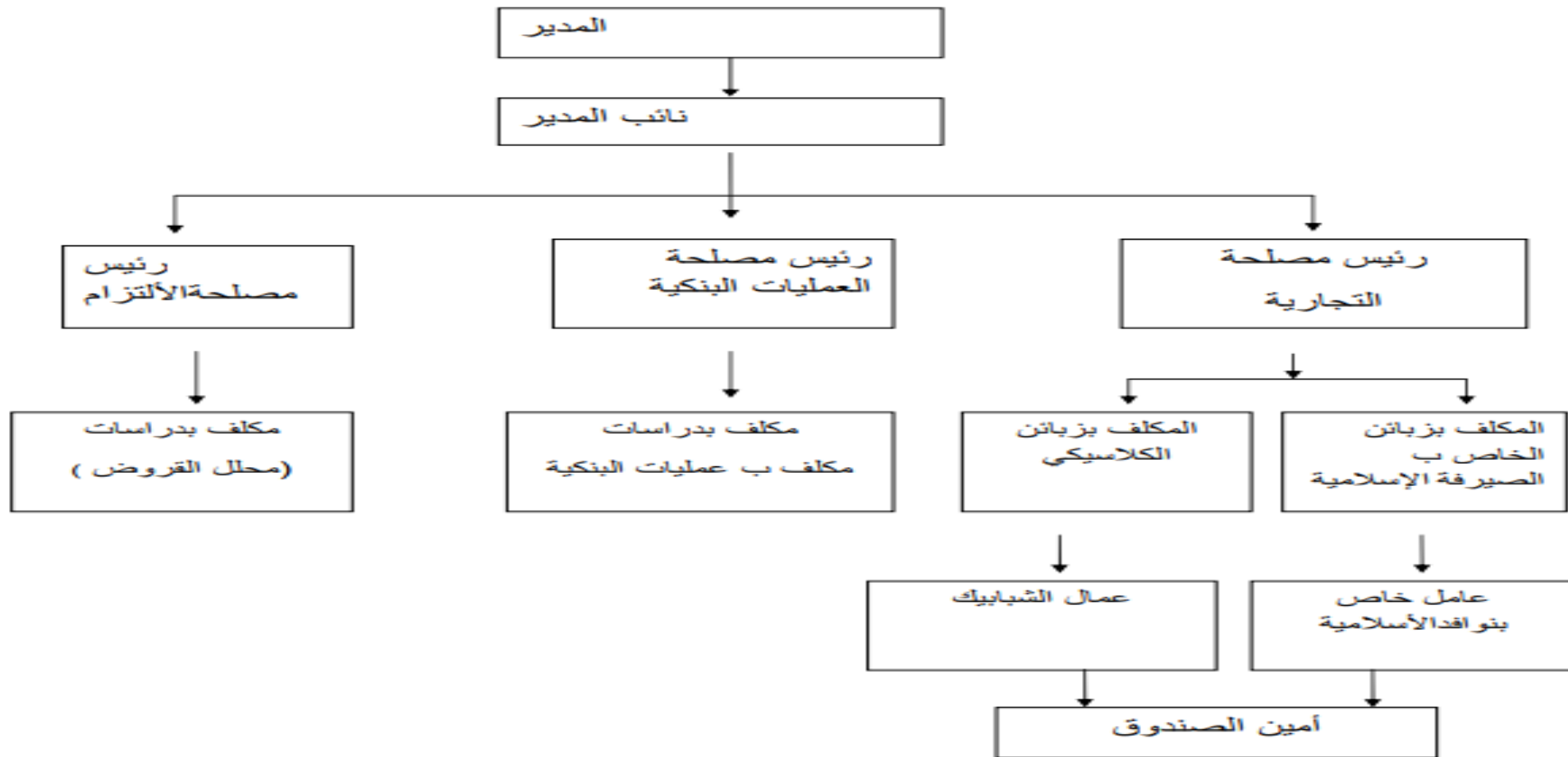
أ- قروض عقارية : وهي كالآتي :

- القروض العقارية للخوادم
- قرض لشراء مسكن لدى خاص
- قرض لشراء مسكن ترقوي
- قرض اجتماعي تساهمي
- بيع مسكن فوق مخطط
- بناء مسكن
- فرض لتهيئة مسكن
- شراء قطعة أرض
- قرض لتوسيع مسكن وللكرام سكن
- فرض عقاري للشباب .

ب- التوفير و الاحتياط :

- دفتر توفير سكن : هو دفتر يمكن فتحه على مستوى وكالة الصندوق و يستفيد منه كل شخص طبيعي أو معنوي بالغ أو قاصر تكون دفعته الأولوية على الأقل 5000 دج و تكون نسبة الفائدة توفير 29% من السكنات في السنة .
- دفتر توفير شعبي : يفتح لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين تكون فيه الأولوية على الأقل 10000 و تكون قيمة الفائدة 6 2.5 في السنة .
- حساب الإيداع لأجل سكن : هو حساب إيداع لأجل مكسب موجه للأشخاص المعنوية والطبيعية و مكسبه متغير ومتزايد، حيث يقدر المبلغ المقدر عند فتح الحساب.

الشكل (3) الهيكل التنظيمي للوكالة عين تموشنت



المصدر : معلومات مقدمة من الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة عين تموشنت

المطلب الثالث : مكانة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط

إنما الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط من أهم الممولين منذ تأسيسه بموجب القانون رقم 64 المؤرخ في 10 أوت 1964 من خلال مهنتين أساسيتين :

1 - جمع أموال الادخار عن طريق دفتر الادخار .

2 - تمويل المشاريع العقارية عن طريق دفتر الادخار .

تميزت الفترة ما بين 1970 إلى غاية 1979 بالتمويل المزوج من طرف الخزينة العمومية والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط نسبة فائدة 75.4% لمدة 20 سنة وفي سنة 1972 فكانت نسبة المشاركة حددت كما يلي :

- السكن الاجتماعي الاقتصادي: يتم تمويله بملكية من أموال الخزينة العمومية لمدة 30 سنة ونسبة فائدة 1 %.

- السكن التطوري: سنة 1970 التمويل المزوج وفق شروط وهذا مهما كانت صيغة السكن اقتصاديا أو تطوريا

75 . أموال الخزينة ونسبة فائدة 1% 25% أموال الصندوق ونسبة فائدة 1 %.

إلا أنه في سنة 1990 اصب التمويل على عاتق مصادر الادخار عن طريق الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

تلاف تخفيف الأعباء المالية على الدولة السكن التقليدي: كان على عاتق ديوان الترقية والتسيير العقاري

والمؤسسات العمومية 1990 إلى غاية 1992

أ- 1992 - 1990 مدة القرض 30 سنة و 04 سنوات مؤجلة ونسبة فوائد 06% تشمل الخزينة 05% و 01

على عاتق ديوان الترقية والتسيير العقاري والمؤسسات العمومية

ب - سنة 1992 : نسبة الفوائد الكلية 08% في السنة . نسبة الفوائد على المرقيين 01

الخزينة العمومية 07% السكن الجاهز : 1990 - 1992 مدة القرض 20 سنة منها 03 سنوات مؤجلة

ونسبة فوائد المالية 06% ومقسمة كما يلي :

- 5.2% يتحملها المرقيين

- 5.3% تتحملها الخزينة العمومية . بعد صدور المرسوم التشريعي رقم 93-03 جاء المضمون جديد للوصول

على ملكية السكن لتسهيل عملية تمويل المرقي من خلال تعديل القانون الأساسي فأصبح الصندوق الوطني

للتوفير والاحتياط يقوم بمهام البنوك في عملية من القروض و..... التمويل التي يتم تحديدها عن طريق قرار تنظيمي

رقم 88/04 مشاريع 1988/06/25 والتعليمة التنظيمية رقم 88-020 بتاريخ 29/09/1988 بحيث

يكون القرض الممنوح محالا بضمان يتركز على المشاريع العقارية ذات المردودية.

المبحث الثاني: تحليل النتائج باستعمال برنامج الإحصائي SPSS

المطلب الأول: منهجية البحث

منهج الدراسة

يعتبر المنهج الطريقة التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج و الأهداف المسطرة، إذا يمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة موضوع أو ظاهرة معينة بغية التعرف على أسبابها وتقديم اقتراحات وحلول لها، بهدف تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سنعتمد على كل من المناهج التالية :

أ- المنهج الوصفي التحليلي:

الذي من خلاله يتم جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة، و وصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها .

ب - المنهج الإحصائي :

والذي يمكننا بواسطته باستعمال الأدوات و الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات لاختبار صحة كل الفرضيات المطروحة، ليقوم كل من مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت، من خلال عينة عشوائية من موظفي الوكالة محل الدراسة، باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات :

المصادر الثانوية: المتمثلة في الكتب والمراجع باللغتين العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة

المصادر الأولية: المتمثلة في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، وزعت على عينة من موظفي بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت.

مجتمع الدراسة والعينة: تم اختيار مجتمع وعينة الدراسة فيما يتناسب الدراسة التي قمنا بها وهي كما يلي:

أولاً: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع موظفي محل الدراسة بمختلف أصنافهم سواء الدائمين أو الموقنين والمشاركين موزعين على جميع هياكل الوكالة.

ثانياً: عينة الدراسة:

تم اللجوء إلى سحب عينة من بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت. وأخذنا بعين الاعتبار ما تحويه استمارة الاستبيان من أسئلة التي تتطلب الوقت للإجابة عليها وضيق الوقت حيث تم سحب العينة بطريقة عشوائية.

ثالثاً: منهج الدراسة: تعتمد الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها وصولاً إلى النتائج المطلوبة للخروج باستنتاجات وتقديم توصيات الاستفادة بنتائج البحث في أغراض أدبية.

رابعاً متغيرات ونموذج الدراسة

متغيرات الدراسة: ويمكن التعبير عن متغيرات الدراسة في الشكل التالي رقم (1.2):

المتغير المستقل : ذكاء الأعمال وأبعاده المتمثلة (بالتخزين البيانات، التنقيب عن البيانات، معالجة وتحليل البيانات، تقنيات عرض البيانات).

المتغير التابع : والذي يتضمن القرارات الإستراتيجية وأبعاده المتمثلة (الرشد والشمول، شبكة الاتصالات، درجة الاتفاق، درجة اللامركزية).

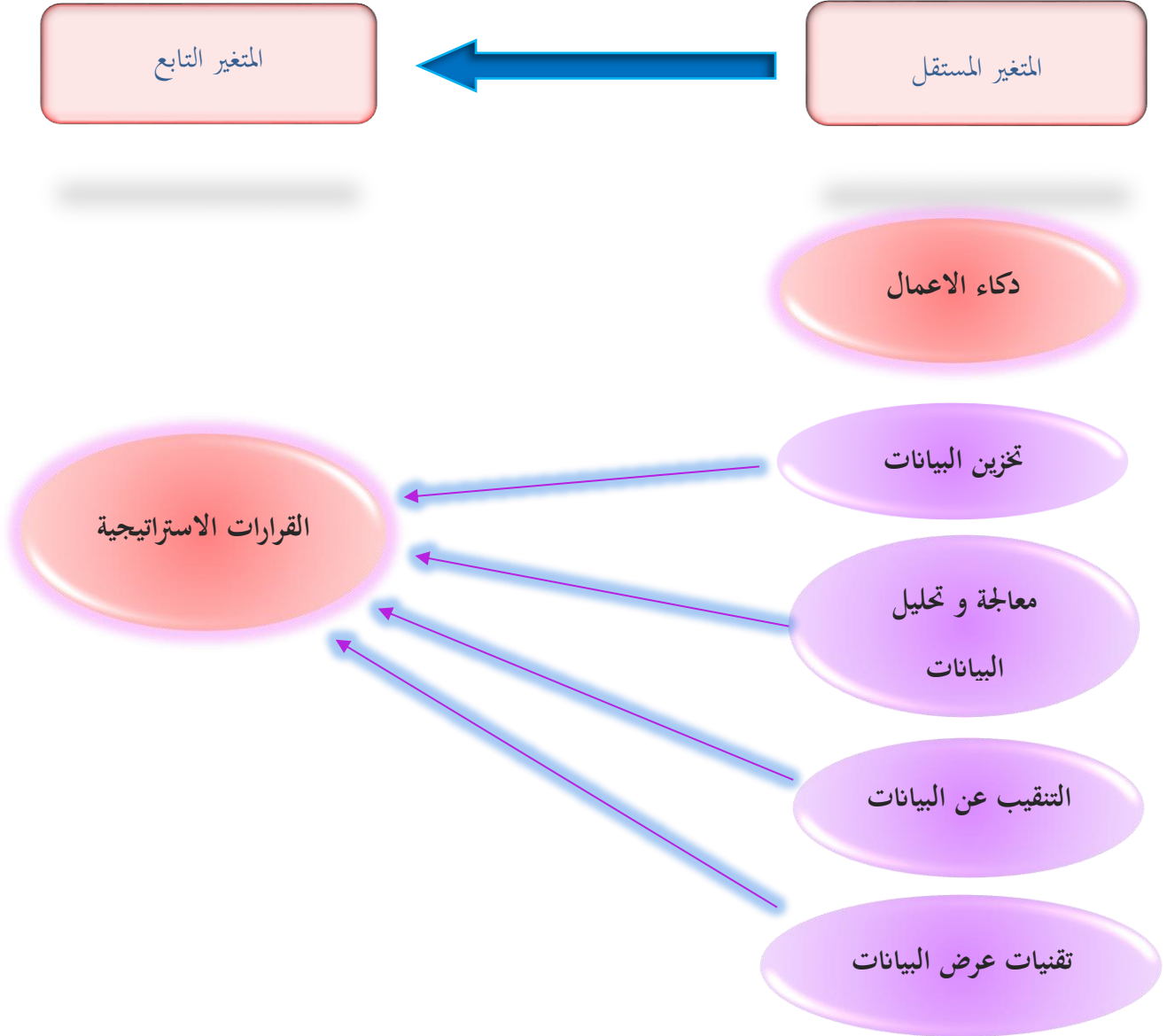
الجدول (1) يوضح متغيرات الدراسة.

المتغيرات	
المتغير المستقل	ذكاء الأعمال
المتغير التابع	القرارات

المصدر: من إعداد الطالبة.

نموذج الدراسة:

الشكل رقم 4 : يمثل نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: أدوات الدراسة المستخدمة

تم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير بجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك نم الاعتماد على الملاحظة العلمية.

وثائق الدراسة: تم الاعتماد على الوثائق الخاصة ببنك التوفير والاحتياط والتي وفرت لنا بعض المعطيات والبيانات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول الهيكل التنظيمي للوكالة بمختلف مصالحها المقدمة، وبعض معلومات حول طبيعة نشاط الوكالة ووظائفه.

الاستبيان: تم خلال هذه الدراسة الاعتماد على الاستبيان بشكل أساسي لجمع البيانات الأولية نظرا لانتشار استعماله في هذا النوع من البحوث ولكونه يقتصر الجهد والوقت، كما أنه يعد أداة فعالة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة. من خلال صياغة الأسئلة الموجهة لعينة الدراسة للحصول على المعلومات.

يتكون هذا الاستبيان من قسمين، وصفحة التقديم، حيث يتضمن القسم الأول البيانات الشخصية للموظفين، أما القسم الثاني فقد قسم إلى جزئين، الجزء الأول يختص ببعد ذكاء الأعمال، والجزء الثاني يختص ببعد القرارات الاستراتيجية. ذلك بتوزيع 45 استبيان على الموظفين بهذه الوكالة من الفترة 23_03_2025 إلى 29_03_2025، وتم الاعتماد على الاستثمارات لإجراء التحليل الإحصائي.

جدول رقم (2) يوضح إحصائيات البيانات الموزعة والمسترجعة على العينة.

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	45	100%
عدد الاستثمارات المسترجعة	43	95.55%
الصالحة للتحليل عدد الاستثمارات	40	88.88%

المصدر: من إعداد الطالبة بعد فرز استثمارات الاستبيان

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب موظفين الوكالة قاموا بالإجابة على فقرات الاستبيان حيث كان عدد الاستثمارات الموزعة 45 استثمارة و تم استرجاع 43 استثمارة. وبلغ عدد الاستثمارات الملغاة 3 فقط.

الأدوات الإحصائية المستخدمة:

1_ البرامج: يساعد التنقيب عن البيانات مؤسستي بتصور الأنماط والاتجاهات المخفية في مجموع البيانات. حيث تم قياس وتحليل البيانات

الأولية بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

ثانيا: الأساليب الإحصائية

قد جرت معالجة البيانات المتحصل عليها على الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة باستخدام الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لتحديد أهمية الدراسة النسبية الاستجابات أفراد عينة الدراسة الجاء محاور وأبعاد الدراسة.

التكرارات والنسب المئوية: ذلك الوصف الخصائص الشخصية والوظيفية الأفراد العينة.

اختبار ألفا كرومباخ: لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

فإذا كان : معامل ارتباط بيرسون: لقياس صدق الفقرات و لقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين: فإذا كان

المعامل قريب من (1) فان الارتباط قوي وموجب (طردى)، وإذا كان قريب من (1) فان الارتباط قوي

وسالب (عكسى)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.

تحليل الانحدار: حيث يساعد هذا التحليل على معرفة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل والتابع.

الاختبار الإحصائي ANOVA لمعرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على متغيرات الدراسة

المعالجة الإحصائية:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام الطرق الإحصائية التالية باستخدام

المقاييس الإحصائية الوصفية: لوصف خصائص عينة الدراسة حسب التكرارات والنسب والإجابة على أسئلة

الدراسة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

المقاييس الإحصائية الاستدلالية: الاختبار صحة فرضيات الدراسة.

الطريقة المستخدمة في القياس.

صممت أسئلة الاستبيان وفقا لمقياس ليكارت الخماسي وكانت الخيارات الواردة على مقياس "ليكارت الخماسي" كما يلي:

الجدول رقم(3): يوضح مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. Archives of Psychology, 140, 1-55

ولتحديد مجالات القيم الموافقة لمختلف المستويات تم تحديد قيم المتوسط الحسابي كالاتي:
 طول خلايا مقياس ليكارت الرباعي: الحد الأعلى=5، الحد الأدنى=1.
 حساب المدى: المدى=الحد الأعلى للمقياس-الحد الأدنى للمقياس أي(4=5-1)،
 طول الخلية الصحيح: المتوسط المرجح=المدى/عدد الفئات أي(0.80=5/4).
 يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس.
 وهكذا أصبح طول كل فئة كالتالي:

الجدول رقم(4): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى

الاتجاه	مدى المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
غير موافق	من 1.81 إلى 2.61
محايد	من 2.62 إلى 3.42
موافق	من 3.43 إلى 4.23
موافق بشدة	أكبر من 4.24

المصدر: وليد عبد الرحمن خالد الفراء ، تحليل بيانات الاستبيان ، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، إدارة البرامج و الشؤون الخارجية الندوة العالمية لشباب الإسلام ، 1430 هـ ، ص 26 .

وعليه سوف نستخدم المتوسط المرجح لإجابات موظفي الوكالة على الأسئلة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي بغرض معرفة اتجاه الآراء.

أ- صدق وثبات الاستبيان: سيتم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال دراسة الصدق الحكمي أو ما يسمى الظاهري ثم صدق الاستبيان.

الصدق الحكمي (الظاهري)

بعد توزيع استمارة الاستبيان على أفراد الدراسة، ثم استخدام الاستمارة الصالحة للتحليل الإحصائي وذلك بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، حيث تحصلنا على مخرجات خاصة بخصائص أفراد العينة والاستبيان موضح في الملحق رقم (01).

2: صدق الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل محور من محاور الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه، ومن أجل القيام بهذا الاختبار تم حساب معامل كل بعد، وذلك لكل مجال من مجالات الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (5): يوضح صدق الاتساق لبعده تخزين البيانات

الرقم	العبرة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
1	تقوم مؤسستي بتخزين البيانات الجارية التاريخية والإحصائية التي تستخلص من نظم العمليات المختلفة.	0.659	0,000
2	لدى مؤسستي قاعدة بيانات منفصلة خاصة بها.	0.553	0,000
3	تستخدم في جمع البيانات أساليب متعددة.	0.614	0,000
4	يتم خزن البيانات في مخازن بيانات متعددة.	0.348	0.028
5	تستخدم مؤسستي تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الخارجية والداخلية وتخزينها.	0.635	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الأول "تخزين البيانات" الخاصة بمحور (ذكاء الأعمال) دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات بعد "تخزين البيانات". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.05 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.05 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم(6):يوضح صدق الاتساق لبعء التنقيب عن البيانات

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
6	يساعد التنقيب عن البيانات مؤسستي بتصور الأنماط والاتجاهات المخفية في مجموع البيانات.	1	
7	تهتم مؤسستي بتنقيب عن البيانات الصحيحة ذات القيمة المضافة لنشاط المؤسسة.	0.189	0.243
8	لدى مؤسستي مجموعة من الأساليب للتنقيب عن البيانات.	0.439	0.005
9	تستخدم مؤسستي أدوات تنقيب خاصة في البيانات الضخمة.	0.063	0.700
10	تستخدم مؤسستي عملية التنقيب عن البيانات خوارزميات التعدين على البيانات المجمع في قواعد البيانات.	0.63-	0.697

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثاني " التنقيب عن البيانات " الخاصة بمحور (ذكاء الأعمال)دالة على وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين عبارات بعد " التنقيب عن البيانات. أغير دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (7): :

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
11	يقوم نظام تحليل المعلومات بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها.	0.568	0,000
12	يزود نظام تحليل المعلومات في مؤسستي متخذ القرار بمعلومات ذات دقة وسرعة عالية.	0.497	0.001
13	يوفر نظام المعالجة وتحليل البيانات معلومات فورية	0.402	0.010
14	يستخدم مؤسستي نظام المعالجة OLAP لتحليل المعلومات.	0.301	0.059
15	تؤكد إدارة مؤسستي على استخدام تطبيقات وتكنولوجيا متعددة لمعالجة وتحليل المعلومات.	0.538	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثالث " معالجة وتحليل البيانات " الخاصة بمحور (ذكاء الأعمال) دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات بعد " معالجة وتحليل البيانات ". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.05 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.05 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (8): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده عرض البيانات.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
16	يتم عرض البيانات في شكل جداول ورموز ورسومات.	0.664	0.000
17	تقديم البيانات بالحجم والشكل المطلوب والمتوقع.	0.561	0.000
18	يتم عرض البيانات في لوحات القيادة	0.329	0.038
19	يتم توفر البيانات في شكل تقارير ملخصة.	0.642	0.000
20	لدى مؤسستي لوحة عرض لمؤشرات الأداء الرئيسية.	0.610	0.000
21	يتم عرض البيانات في أشكال جديدة مفهومة ومفيدة.	0.329	0.38

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثالث " عرض البيانات " الخاصة بمحور (ذكاء الأعمال) دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات بعد " عرض البيانات ". أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.05 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع والذي يوضح معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى المعنوية 0.05 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (9): يوضح صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني

الارتباط	العبارات	الرقم
1	تتخذ مؤسستي قرارات تنسجم مع استراتيجيتها.	1
0.229	القرارات الاستراتيجية تنسجم مع أولويات العمل في مؤسستي.	2
0.125	تمتلك مؤسستي كوادرات خاصة لصياغة قراراتها الاستراتيجية.	3
0.525	تتخذ القرارات الاستراتيجية على مصادر موثوقة ومتعددة للمعلومات.	4
0.409	عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية يتم الاعتماد على مجموعة من البدائل.	5
0.313	يتم متابعة تنفيذ القرارات الاستراتيجية.	6
0.128	يتم استخدام جميع وسائل الاتصال التكنولوجية في اتخاذ القرارات.	7
0.512	يتم التواصل مع جميع الإدارات للحصول على مقترحات وآراء مختلفة.	8
0.403	تقوم الإدارة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	9
0.401	يتم تقييم نتائج القرار الاستراتيجي بدقة لتصحيح الأخطاء إن وجدت.	10
0.323	تقوم إدارة مؤسستي بدراسة جميع الآراء والمقترحات المطروحة من قبل العاملين من أجل اتخاذ القرار الأفضل.	11
0.157-	تستعين إدارة مؤسستي بفرق العمل لإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجهها.	12

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم معامل الارتباط بيرسون بين عبارات المتغير التابع مع الدرجة الكلية للمحور محصورة بين $[-1.1]$ إذن نقول أن هناك ارتباط بين فقرات المتغير التابع والدرجة الكلية للمحور.

ب- ثبات أداة الاستبيان

قمنا بقياس أداة الدراسة باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ (alpha de Cronbach) الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس، كلما كان أكبر من 0.6 يعني أن الأداة تتمتع بثبات مقبول ويمكن توضيح ذلك من خلال توضيح اختبار الثبات من خلال الجدول التالي

الجدول رقم (10): اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المجموع الكلي	33	0.857

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

في حين معامل الثبات الاستبيان ككل قدرت بنسبة 0.857 (85.7%) و هي نسبة جيدة و منطقية و هي ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض و أهداف الدراسة اي هنالك ثبات لأداء القياس.

المطلب الثالث: تحليل خصائص عينة الدراسة.

سيتم عرض نتائج الدراسة المتوصل إليها من خلال تحليل مختلف المعطيات الوارد من مخرجات البرامج الإحصائية.

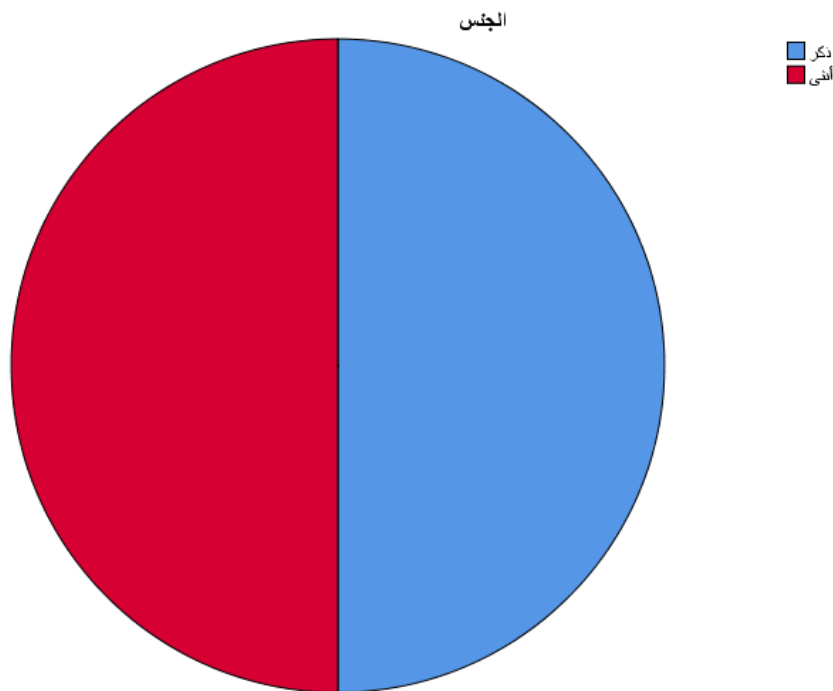
الجدول رقم 11: خصائص العينة حسب متغير الجنس

النسب المئوية	التكرارات	النوع الاجتماعي
50%	20	ذكر
50%	20	أنثى
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أن الطابع الذكوري 20 شخص بنسبة (50%) أما الإناث عددهم 20 بنسبة (50%) ادن العينة متساوية .

الشكل رقم 5 : توزيع نسبة أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



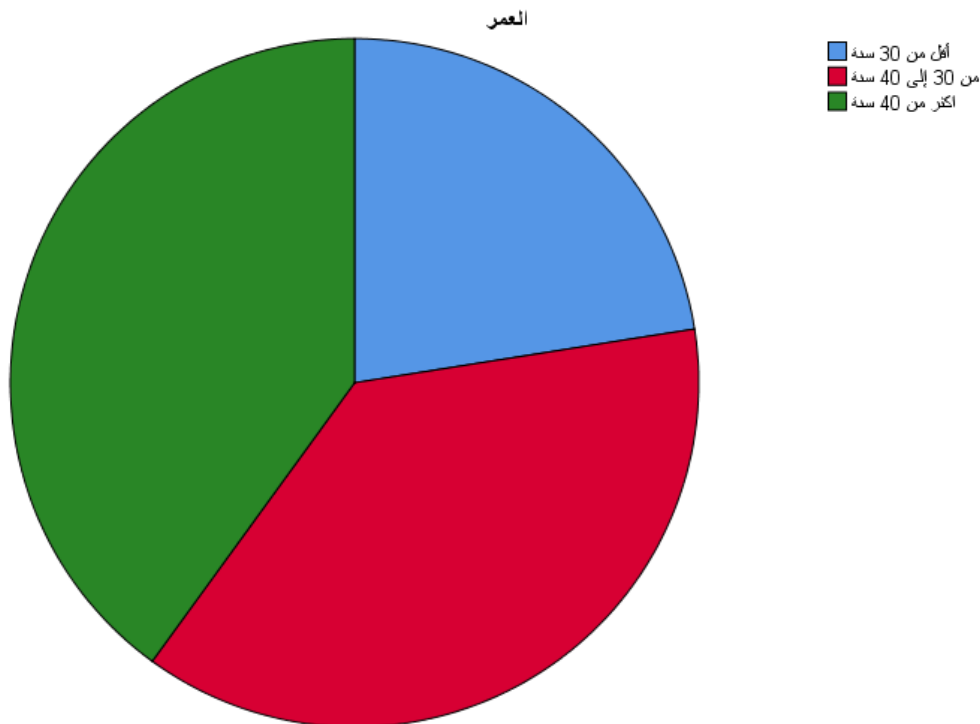
الجدول رقم 12: خصائص العينة حسب العمر

النسب المئوية	التكرارات	الفئات العمرية
22.5%	9	أقل من 30 سنة
37.5%	15	من 30 الى 40 سنة
40%	16	أكثر من 40 سنة
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول ان أغلب افراد عينة الدراسة تتراوح فئات العمرية أكثر من 40 سنة، وذلك بنسبة عالية بلغت 40%، ثم يتراوح من أعمارهم أكثر من 30 الى 40 سنة بنسبة 37.5%، أما أقل من 30 سنة فبلغت 22.5%، ما يدل على وجود عدد كبير من الموظفين الكهول. والشكل التالي يوضح ذلك على شكل دائرة نسبية:

الشكل رقم 6 : توزيع نسبة أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.



ثالثا: خصائص العينة حسب الخبرة المهنية

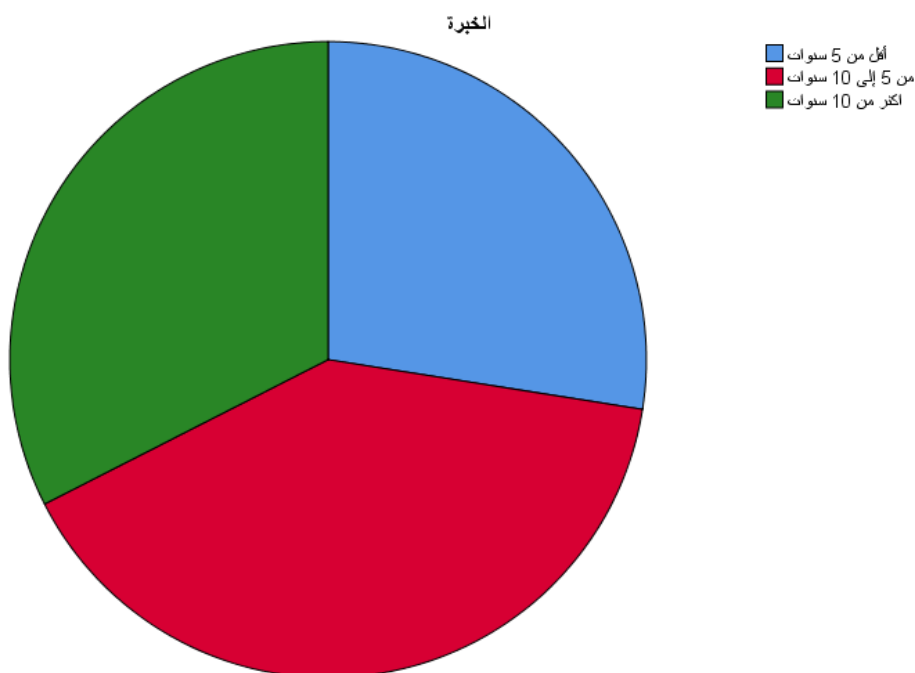
الجدول رقم 13: خصائص العينة حسب الخبرة

النسب المئوية	التكرارات	الخبرة
27.5%	11	أقل من 05 سنوات
40%	16	من 05 الى 10 سنوات
32.5%	13	أكثر من 10 سنوات
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والشكل المرفق معه أن عدد الموظفين اللذين لديهم (من 05 الى 10 سنوات) بلغ عددهم (16) في العينة أي بنسبة 40 % ثم يليه الموظفين اللذين لديهم (أكثر من 10 سنوات) والذي بلغ عددهم (13) أي بنسب 32.5 %، وأخيرا ليه الموظفين اللذين لديهم (أقل من 05 سنوات) الذي بلغ عددهم (11) بنسبة 27.5% .

الشكل 07.: يوضح تحليل خصائص عينة الدراسة:الخبرة المهنية



عرض وتحليل النتائج.

يتضمن كل من تحليل نتائج محاور الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة، ونتائج اختبار الفرضيات.:

تحليل نتائج عبارات الاستبيان.

تحليل نتائج عبارات المحور الأول:

الجدول رقم:14 يوضح تحليل نتائج المحور الأول

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
بعد:تخزين البيانات				
01	يقوم مؤسستي بتخزين البيانات الجارية والتاريخية والإحصائية التي تستخلص من نظم العمليات المختلفة.	3.6250	1.05460	مرتفع
02	لدى مؤسستي قاعدة بيانات منفصلة خاصة به.	3.5750	0.93060	مرتفع
03	تستخدم مؤسستي في جمع المعلومات أساليب متعددة (الملاحظة التجربة والاستنتاجات...)	3.8500	1.02657	مرتفع
04	يتم خزن البيانات في مخازن بيانات متعددة.	3.6000	0.77790	مرتفع
05	تستخدم مؤسستي تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية وتخزينها.	3.8750	0.91111	مرتفع
بعد:التنقيب عن البيانات				
06	يساعد التنقيب مؤسستي بتصور الأنماط والاتجاهات المخفية في مجموع البيانات.	3.2500	1.12660	مرتفع
07	تهتم إدارة مؤسستي بالتنقيب عن البيانات الصحيحة ذات القيمة المضافة لنشاط المؤسسة.	3.8250	0.81296	مرتفع
08	تعتمد مؤسستي على مجموعة من الأساليب للتنقيب عن البيانات منها:التصنيف،التقدير،التنبؤ، وتحليل السلاسل الزمنية.	3.5250	0.81610	مرتفع
09	تستخدم مؤسستي أدوات تنقيب خاصة في البيانات الضخمة.	3.4750	1.17642	مرتفع
10	تستخدم مؤسستي عملية التنقيب عن البيانات خوارزميات التعدين على البيانات المجمعة في قواعد البيانات.	3.4750	0.98677	مرتفع
بعد:معالجة وتحليل البيانات				
11	يقوم نظام تحليل البيانات في المؤسسة بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها.	3.7750	0.7336	مرتفع

مرتفع	0.90441	3.9500	يزود نظام تحليل البيانات في مؤسستي متخذ القرار بمعلومات ذات دقة وسرعة عالية.	12
مرتفع	0.93233	3.4500	يوفر نظام المعالجة وتحليل البيانات معلومات فورية.	13
مرتفع	0.62224	4.1500	يستخدم مؤسستي نظام المعالجة OLAP لتحليل البيانات على الخط	14
مرتفع	0.99711	3.6750	تؤكد إدارة مؤسستي على استخدام تطبيقات وتكنولوجيا متعددة لمعالجة وتحليل البيانات.	15
	1.03483	3.65833	بعد: عرض البيانات	
مرتفع	0.82236	3.8750	يتم عرض البيانات في شكل (جداول ورسومات ورموز...)	16
مرتفع	1.11836	3.3250	تقديم البيانات بالحجم والشكل المطلوب والمتوقع.	17
مرتفع	0.91952	3.7750	يتم عرض البيانات في لوحات القيادة.	18
مرتفع	1.10911	3.4750	يتم توفر البيانات في شكل تقارير ملخصة.	19
مرتفع	1.02250	3.6750	لدى مؤسستي لوحة عرض لمؤشرات الأداء الرئيسية.	20
مرتفع	1.21713	3.8250	يتم عرض البيانات في أشكال جديدة مفهومة ومفيدة.	21
مرتفع	1.0779375	3.66833	أبعاد ذكاء الأعمال	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة متوسطة إجابات أفراد العينة على عبارات **أبعاد * ذكاء الأعمال** بمختلف أبعادها بلغت **3.66833** وهي تقع في درجة **مرتفع** بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. أما فيما يتعلق بالوصف التفصيلي لنتائج التحليل الوصفي المتعلق بكل بعد من **أبعاد ذكاء الأعمال** يمكن عرضه على النحو التالي:

— يظهر من خلال نتائج الجدول أن بعد معالجة وتحليل البيانات جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية **لأبعاد ذكاء الأعمال** وقد حقق درجة موافقة **مرتفعة** حيث بلغ المتوسط الحسابي له **3.80** بانحراف معياري **0.8379**.

— يظهر من خلال الجدول أن **بعد تخزين البيانات** جاء بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية و قد حقق درجة موافقة **مرتفعة** بمتوسط حسابي قدره **3.705** وانحراف معياري **1.1751** ، أما بالنسبة للعبارات المكونة لهذا البعد فقد حققت كلها درجات موافقة **مرتفعة** بمتوسط حسابي يتراوح بين **3.57** و **3.87** انحراف معياري يتراوح بين **0.777** و **1.054**.

— يظهر من خلال نتائج الجدول أن بعد تقنيات عرض البيانات جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية **لأبعاد ذكاء الأعمال**، حيث بلغ المتوسط الحسابي له **3.65** بانحراف معياري **1.03483** و هو ما يعكس

درجة موافقة مرتفعة، كما نلاحظ أن كل العبارات المكونة لهذا البعد جاءت بدرجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح بين 3.32 و 3.87 وانحراف معياري يتراوح بين 0.822 و 1.217. يظهر من خلال نتائج الجدول أن بعد التنقيب عن البيانات جاء في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية لأبعاد ذكاء الأعمال، حيث بلغ المتوسط الحسابي له 3.51 و بانحراف معياري 0.77790 مما يمثل درجة موافقة مرتفعة، حيث حققت كل العبارات في هذا البعد درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح بين 3.25 و 3.82 و انحراف معياري يتراوح بين 0.812 و 1.176. وكخلاصة يمكن القول أن جميع أفراد العينة لديهم توجهات وآراء متفقة نحو كل عبارات القيادة الأخلاقية.

1. تحليل نتائج عبارات المحور الثاني "القرارات الاستراتيجية"

2. الجدول رقم 15: يوضح تحليل نتائج المحور الثاني

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإحراف الإحراف المعياري	مستوى مستوى القبول
22	تتخذ إدارة مؤسستي قرارات تنسجم مع استراتيجيتها.	3.6000	0.92819	مرتفع
23	القرارات الإستراتيجية متناسقة مع أولويات العمل في مؤسستي.	3.8750	0.96576	مرتفع
24	تمتلك مؤسستي كوادر متخصصة لصياغة قراراته الإستراتيجية.	3.8750	0.88252	مرتفع
25	تتخذ القرارات الإستراتيجية على مصادر موثوقة ومتعددة للمعلومات.	3.9250	1.09515	مرتفع
26	عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية يتم الاعتماد على مجموعة من البدائل.	4.0000	0.87706	مرتفع
27	يتم متابعة تنفيذ القرارات الإستراتيجية.	3.7750	1.27073	مرتفع
28	يتم استخدام جميع الوسائل الاتصال التكنولوجية في اتخاذ القرارات.	3.9500	0.90441	مرتفع
29	يتم التواصل مع جميع الإدارات للحصول على مقترحات و آراء بناءة.	3.5000	1.24035	مرتفع
30	تقوم الإدارة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.	4.0250	0.91952	مرتفع
31	يتم تقييم نتائج القرار الإستراتيجية بدقة لتصحيح الأخطاء إن وجدت.	3.8500	1.07537	مرتفع
32	تقوم إدارة مؤسستي بدراسة جميع الآراء والمقترحات المطروحة من قبل العاملين من أجل اتخاذ القرار الأفضل.	3.5250	1.06187	مرتفع
33	تستعين إدارة مؤسستي بفرق العمل لإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه البنك.	3.8500	0.94868	مرتفع
	القرارات الاستراتيجية	3.8125		مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات اتخاذ القرارات الاستراتيجية بمختلف عباراتها بلغت **3.81** و هي تقع في الدرجة المرتفعة بناء على مقياس الدراسة المعتمد في الدراسة، وقد حققت كل العبارات درجة موافقة مرتفعة.

و بالتالي يمكن القول أن مستوى اتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى عينة الدراسة " مرتفع."

اختبار الفرضية الرئيسية:

في هذا الجزء سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية التي صيغت على النحو التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى العاملين في بنك التوفير والاحتياط بوكالة بعين تموشنت عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من وجود تأثير ذو دلالة إحصائية.

$$Y = B_0 + B_1 X_1$$

النموذج القياسي:

حيث:

- Y : القرارات الاستراتيجية (المتغير التابع)

- X : ذكاء الأعمال (المتغير المستقل)

B0, B1 : معاملات الانحدار.

الجدول (16): نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري التقديري	
	0.469	0.220	0.199	0.52090	
جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الإنحدار الخطأ المجموع	2.908	1	2.908	10.717	0.002
	10.311	38	0.271		
	13.219	39			
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	قيمة المعلمة B	الخطأ المعياري			
الثابت	1.582	0.686		2.306	0.027
ذكاء الاعمال	0.612	0.187	0.469	3.274	0.002

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

يبين الجدول نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الإنحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل ذكاء الأعمال و المتغير التابع القرارات الاستراتيجية، حيث تظهر معطيات الجدول أن معامل الارتباط بلغ **0.469** وهي علاقة ارتباطية متوسطة إلى قوية بين المتغير المستقل و التابع، كما بلغ معامل التحديد **0.220** وهذا يعني أن ذكاء الأعمال يفسر 22 % من التغير الحاصل في القرارات الاستراتيجية في حين ترجع النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى حتى بعد تصحيح عدد المتغيرات والعينة.

كما يمكن الملاحظة من خلال الجدول أن قيمة الاختبار الإحصائي F قد بلغت **10.717** وهي ذات دلالة إحصائية حيث جاءت بقيمة احتمالية **0.002** وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 المعتمد في الدراسة، مما يعني أن هناك تأثيراً واضحاً لذكاء الأعمال على المتغير التابع .

كما نلاحظ أن المتغير الثابت بلغ معامل الانحدار الخاص به **1.582**، إلا أن هذا المعامل دال إحصائياً ($\text{sig}=0.027$)، وهو ما يشير إلى أن القيمة المقدرة للمتغير التابع في حالة غياب ذكاء الأعمال ليست معنوية إحصائياً.

أما متغير ذكاء الأعمال، فقد كان له تأثير معنوي قوي وإيجابي على المتغير التابع، حيث بلغ معامل الانحدار له **0.612**، مع خطأ معياري **0.187**، وقيمة T بلغت **3.274**، ومستوى دلالة **0.002** وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وبالتالي هاته نتائج تشير إلى أن ذكاء الأعمال تُعد متغيراً تنبؤياً فعالاً في تفسير التغير في المتغير التابع.

كما بلغ المعامل المعياري (**Beta**) **0.469**، مما يدل على أن هذا المتغير له تأثير متوسط إلى قوي على المتغير التابع.

تشير النتائج بوضوح إلى أن ذكاء الأعمال يلعب دوراً هاماً ومؤثراً في تفسير التغيرات في المتغير التابع و بالتالي نقول أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال لدى العاملين في بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

و بالتالي فإن نموذج الدراسة يكون كالاتي:

$$Y=1.582+0.612X$$

اختبار الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخزين البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط بوكالة - عين تموشنت - عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم 17: نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 1

ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري التقديري	
	0.317	0.100	0.077	0.55938	
جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الإنحدار	1.328	1	1.328	4.245	0.046
الخطأ	11.890	38	0.313		
المجموع	13.219	39			
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	قيمة المعلمة	الخطأ المعياري			
الثابت	2.541	0.623		4.076	0.000
تخزين البيانات	0.343	0.167	0.317	2.060	0.046

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

يوضح الجدول أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.317) أي بنسبة 31.7%، مما يشير إلى

وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين تخزين البيانات والقرارات الاستراتيجية، بينما بلغ معامل التحديد (0.100) ما يعني أن 10% من التغيرات الحاصلة في القرارات الاستراتيجية يمكن تفسيرها بتخزين البيانات ، وهي نسبة تبقى محدودة، مما يدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في القرارات الاستراتيجية لم يتم تضمينها في نموذج الإنحدار الخطي البسيط.

كما يُظهر تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (4.245) عند مستوى دلالة (0.046) وهي أقل بقليل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يعزز دلالة النموذج. وعليه يمكن القول إن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، ويعكس وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تخزين البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط لولاية عين تموشنت، وعليه فإن الفرضية مقبولة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتغيب عن البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط بوكالة -عين تموشنت- عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم 18 نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 2

ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري التقديري	
	0.563	0.317	0.299	0.48740	
جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الإنحدار الخطأ المجموع	4.192	1	4.192	17.645	0.000
	9.027	38	0.238		
	13.219	39			
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	قيمة المعلمة B	الخطأ المعياري			
الثابت	1.771	0.492		3.601	0.001
تخزين البيانات	0.582	0.138	0.563	4.201	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

يوضح الجدول أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.563) أي بنسبة 56.3%، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين تخزين البيانات والقرارات الاستراتيجية، بينما بلغ معامل التحديد (0.317)

ما يعني أن 31.7% من التغيرات الحاصلة في القرارات الاستراتيجية يمكن تفسيرها بالتنقيب عن البيانات ، وهي نسبة تبقى محدودة، مما يدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في القرارات الاستراتيجية لم يتم تضمينها في نموذج الانحدار الخطي البسيط.

كما يُظهر تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (17.645) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، مع ملاحظة أن القيمة الجدولية (4.00) أقل من المحسوبة، مما يعزز دلالة النموذج. وعليه يمكن القول إن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، ويعكس وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط لولاية عين تموشنت، وعليه فإن الفرضية مقبولة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعالجة وتحليل البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط بوكالة -عين تموشنت- عند مستوى معن

الجدول رقم 19: نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 3

ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط المتعدد	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري التقديري	
	0.298	0.089	0.065	0.56298	
جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الإنحدار الخطأ المجموع	1.175	1	1.175	3.707	0.062
	12.044	38	0.317		
	13.219	39			
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	قيمة المعلمة B	الخطأ المعياري			
الثابت	2.438	0.719		3.390	0.002
تخزين البيانات	0.369	0.192	0.298	1.925	0.062

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

يوضح الجدول (..) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.298) أي بنسبة 29.8%، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين معالجة وتحليل البيانات والقرارات الاستراتيجية، بينما بلغ معامل التحديد (0.089) ما يعني أن 8.9% من التغيرات الحاصلة في القرارات الاستراتيجية يمكن تفسيرها بمعالجة وتحليل البيانات، وهي نسبة تبقى محدودة، مما يدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في القرارات الاستراتيجية لم يتم تضمينها في نموذج الإنحدار الخطي البسيط.

كما يُظهر تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (3.707) عند مستوى دلالة (0.062) وهي أكثر بقليل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، مع ملاحظة أن القيمة الجدولية (4.00) أقل من المحسوبة، مما

يعزز دلالة النموذج. وعليه يمكن القول إن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، ويعكس وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين معالجة وتحليل البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط لولاية عين تموشنت، وعليه فإن الفرضية مقبولة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعرض البيانات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط بوكالة -عين تموشنت- عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم 20: نتائج اختبار الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية 4

ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري التقديري	
	0.396	0.157	0.135	0.54150	
جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الإنحدار الخطأ المجموع	2.076	1	2.076	7.081	0.011
	11.142	38	0.293		
	13.219	39			
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	قيمة المعلمة B	الخطأ المعياري			
الثابت	2.386	0.543		4.397	0.000
تخزين البيانات	0.390	0.146	0.396	2.661	0.011

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

يوضح الجدول أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.396) أي بنسبة 39.6%، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقنيات عرض البيانات والقرارات الاستراتيجية، بينما بلغ معامل التحديد (0.157) ما يعني أن 15.7% من التغيرات الحاصلة في القرارات الاستراتيجية يمكن تفسيرها بتقنيات عرض البيانات، وهي نسبة

تبقى محدودة، مما يدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في القرارات الاستراتيجية لم يتم تضمينها في نموذج الانحدار الخطي البسيط.

كما يُظهر تحليل التباين أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (7.081) عند مستوى دلالة (0.011) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، مع ملاحظة أن القيمة الجدولية (4.00) أقل من المحسوبة، مما يعزز دلالة النموذج. وعليه يمكن القول إن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، ويعكس وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تقنيات عرض البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط لولاية عين تموشنت، وعليه فإن الفرضية مقبولة.

اختبار الفرضية الثانية:

لتحقيق أهداف البحث المتعلقة باختبار وجود فروق في إدراك متغيرات الدراسة لدى العاملين تبعًا للعوامل الشخصية، يتم استخدام أساليب إحصائية محددة. في حال وجود حالتين فقط، مثل الذكور والإناث، يُستخدم اختبار T لعينتين مستقلتين. أما إذا كانت هناك ثلاث حالات أو أكثر، فيتم اللجوء إلى تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA لتحليل الفروق بين المجموعات.

— و هذه الفرضية هي كالاتي :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بينك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت للمتغيرات (الجنس، السن، سنوات الخبرة) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ و التي بدورها تتفرع إلى ثلاث فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمساهمة ذكاء الأعمال في بنك التوفير والاحتياط بالوكالة عين تموشنت حسب متغير الجنس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الجدول (21) نتائج اختبار (T) لدراسة فروق المتوسطات بين عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس

Independants samples test									
	Levens Test Equality of variances		t-Test for quality of means					95 confidence interval of the difference	
	F	Sig	T	Df	Sig	Mean differe nce	Std.er ror differ encer	lower	upper
Equal varuances assumed	.01 2	.912	.979	38	.334	.18333	.1872 8	- .1958 4	_.56251
Equal varuances not assumed			.979	37.8 50	.334	.18333	.1872 8	_.195 84	.56251

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية (sig) بلغت (0.912)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعنوية المعتمد (0.05) مما يدل على وجود تجانس في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، ويشير إلى أن نظام ذكاء الأعمال يطبق بشكل متساو، مع توفير فرص متكافئة للرجال والنساء في التفاعل مع نظام ذكاء الأعمال، وبناء على هذه النتائج نقول أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس

الفرضية الفرعية السادسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمساهمة ذكاء الأعمال في بنك التوفير والاحتياط بالوكالة عين تموشنت حسب متغير العمر عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الجدول (22) نتائج اختبار تحليل التباين **anova** لدراسة فروق المتوسطات بين عينة الدراسة تبعاً لمتغير

العمر

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مربعات الانحدار	اختبار f	sig
العمر	بين المجموعات	0.706	2	0.353	1.043	0.362
	داخل المجموعات	12.513	37	0.338		
	المجموع	13.219	39			

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات **spss**

يوضح الجدول أن قيمة (F) حسب متغير الفئة العمرية قدرت (1.043) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (37) وبين المجموعات (2) وعند مستوى دلالة (0.362) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05) حيث أن تجانس الآراء عبر الفئات العمرية ينعكس قبول النظام من قبل الأجيال المختلفة مما قد يرجع إلى تدريب فعال أو واجهة مستخدم سهلة تتكيف مع مستويات الخبرة التقنية المتنوعة مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت حول مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية تعزى متغير العمر.

الجدول (23) نتائج اختبار تحليل التباين **anova** لدراسة فروق المتوسطات بين عينة الدراسة تبعاً لمتغير:

الخبرة المهنية

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مربعات الانحدار	اختبار f	sig
الخبرة المهنية	بين المجموعات	0.056	2	0.028	0.079	0.924
	داخل المجموعات	13.163	37	0.356		
	المجموع	13.219	39			

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات **spss**

يبين الجدول أن قيمة (F) حسب متغير الخبرة المهنية قدرت (0.079) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (37) وبين المجموعات (2) وعند مستوى دلالة (0.924) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعكس أن النظام يخدم احتياجات الموظفين الجدد والمخضرمين على حد سواء، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت تعزى الخبرة المهنية. إذن: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في بنك التوفي والاحتياط بوكالة عين تموشنت حول مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة المهنية).

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على نشأة وتطور بنك التوفير والاحتياط عين تموشنت، وكذا الهيكل الإداري التي تم وفقها وقد اعتمدنا في الحصول على البيانات التي وزعناها على الموظفين بالمؤسسة على الدراسة والتي تحتوي على محورين ذكاء الأعمال والقرارات الاستراتيجية هدفنا من خلالها إلى الإجابة على إشكالية بحثنا والمتمثلة في السؤال التالي: ما مدى مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟

وبعد استرجاع الاستبيان فمنا بتفريغها أو استخدام اختبارات الأساليب الإحصائية للتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال الحزمة الإحصائية للمعلوم الاجتماعية SPSS المعاملة البيانات والمعلومات وكانت على النحو التالي :

عامل الفا كرونباخ: تم استخدامه للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة.

معامل الارتباط بيرسون: تم استخدامه لقياس قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة والمعدل الكلي للمحور الذي تنتمي إليه أي صدق الاتساق الداخلي.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: تم استخدام المتوسطات الحسابية للتعرف على مدى توجه عينة الدراسة هو الفقرات التي من خلالها يتم قياس المتغيرات، كما استخدمت الانحرافات المعيارية لبيان مدى تشتت وتقارب إجابات عينة الدراسة.

التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامه لإظهار نسب إجابات أفراد عينة الدراسة.

تحليل التباين: لإختبار العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.

الانحدار الخطي البسيط: لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى صحة وقبول الفرضيات التي وضعناها حيث استنتجنا أن:

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية



خاتمة :

من خلال هذه الدراسة قمنا بما والمتعلقة بمساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، و التي تناولنا فيها قسمين للبحث وكما حاولنا أن نجد العلاقة التي تربط بين هذين المتغيرين و معرفة إن كانت هناك علاقة ارتباط أم لا. من خلال هذا البحث الذي أجريناه فقد تناولنا فيه مختلف المفاهيم المتعلقة بتطور ذكاء الأعمال بالتطرق إلى مفهومه وأهدافه وأهميته وكما تكملنا أيضا على الأبعاد الخاصة بذكاء الأعمال ومجالاته. وتناولنا أيضا ماهية القرارات الاستراتيجية ومختلف تعاريفها للوصول إلى ضبط مفهوم لها، وكذا خصائص وخطوات اتخاذ القرار الاستراتيجي وحتى العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الاستراتيجي، وفي الأخير تطرقنا إلى مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية ببنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت. والدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع والتغير المستقل. أما بالنسبة للقسم التطبيقي الذي تضمن الدراسة الميدانية في بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت، فقد تم فيه تناول مجالات الدراسة من خلال التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ومجال التطبيق و التطرق للمجال الزمني و البشري ، مع إشارة للمنهج المستخدم والأساليب المستعملة في جمع البيانات ، أما فيما يخص التحليل الإحصائي لهذه الدراسة فقد تم اعتماد على برنامج spss 120 لتحليل و استخلاص النتائج من خلال وصف خصائص العينة وكذا معالجة وتقييم الفرضيات ، أم تلخص في ختام الدراسة إلى عرض النتائج وتحليلها.

نتائج الدراسة:

لقد توصلنا من خلال واقع الدراسة الميدانية واستنادا إلى نظريات في مجال ذكاء الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تمت مناقشتها توصلنا إلى النتائج التالية:

النتائج النظرية: توصلنا إلى مايلي:

- أن أنظمة ذكاء الأعمال تتفوق على الأنظمة المعلوماتية الأخرى، بأنها تمتلك تقنيات حديثة وأدوات متطورة ومعتمدة أساسا على تكنولوجيا عالية.

- تعمل أنظمة ذكاء الأعمال الفعالة على تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها عن طريق تفعيل عملية اتخاذ القرار فيها. وبالتالي ضمان اتخاذ قرارات سليمة وفي الوقت والمكان المناسبين.

نتائج الدراسة التطبيقية:

- من خلال ما توصلت إليه من خلال الاستبيان والمقابلة التي أجريت على مستوى بنك التوفير والاحتياط بوكالة عين تموشنت تم التوصل إلى النتائج التالية:

أ- يساهم تخزين البيانات في دعم القرارات الاستراتيجية في بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت .

ب- يساهم التنقيب عن البيانات في دعم القرارات الاستراتيجية في بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت.

ج- تساهم معالجة و تحليل البيانات في دعم القرارات الاستراتيجية في بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت.

د- تساهم تقنيات عرض البيانات في دعم القرارات الاستراتيجية في بنك التوفير والاحتياط بعين تموشنت .

هـ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول ذكاء الأعمال تعزي المتغيرات الشخصية والوظيفية "العمر، الجنس، الخبرة المهنية".

التوصيات والاقتراحات: بعد عرضي لمجموعة النتائج التي تم التوصل إليها في الجانب النظري وكذا التطبيقي ارتأيت إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي يكون لها أثر إيجابي على البنك بصفة خاصة والمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية ومواجهة التحديات واستغلال الفرص، فإنني اقترح التوصيات التالية:

- خلق أقسام داخل المؤسسات خاصة بتقنيات ذكاء الأعمال والبحث والتطوير وإعطاءها الحرية للإبداع.

- ضرورة تبني ذكاء الأعمال في المؤسسات الحالية لأنه أصبح ضرورة تحتاجها كل المؤسسات لمواجهة التغيرات البيئية واتخاذ

القرارات الصائبة.

- فهم وإدراك الأهمية القصوى لذكاء الأعمال من خلال دعوة الإدارة العليا في المؤسسات الجزائرية إلى عقد مؤتمرات

وملتقيات علمية للتعريف بهذا الأسلوب التسييري الحديث.

افاق الدراسة: على ضوء هذه الدراسة يمكن اقتراح المواضيع التالية كبحوث مستقبلية تعزز من استخدام ذكاء الأعمال كوسيلة

فعالة للوصول إلى اتخاذ القرارات الصائبة:

- دمج نماذج الذكاء الاصطناعي في أنظمة ذكاء الأعمال لتحليل البيانات غير المهيكلة.

- دراسة علاقة ذكاء الأعمال بإدارة المعرفة في البنوك الجزائرية.



المراجع

قائمة المراجع :

- ¹ عيشوش عواطف، ذكاء الاعمال كآلية داعمة للمرونة الاستراتيجية دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 14، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر ، الوادي، الجزائر ، 2023، ص4-5.
- ¹ جعفر حسن حاسم، مقدمة في الاقتصاد الرقمي، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2019، ص50.
- ¹ ربحي مصطفى عليان، اقتصاد المعلومات ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2010، ص101.
- ¹ عامر عبد الرزاق ناصر، إدارة المعرفة في اطار نظم ذكاء الاعمال، اليازوري، عمان، الأردن، 2015، ص20.
- ¹ Sepideh Hashemi TABATABEI evaluation of business intelligence maturity level in Iranian banking industrie, master's thesis Lulea university of technology 2010 P 20
- ¹ محمد مصطفى القصيمي، مصطفى نعمة يونس أغاء توظيف في تطوير بطاقة الأداء المتوازنة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول نكاء الأعمال و اقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الأردنية 23 إلى 26 أفريل 2012، ص726.
- ¹ SepidehHashemi TABATABEL,op cite, p 36
- ¹ Business intelligence, Cigref, octobre 2009. p. 9.
- ¹ هدى على حسن زمزم أثر نظم المعلومات الإدارية على ذكاء الأعمال، مذكرة ماجستير ، نظم المعلومات الإدارية، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية ، 2018، ص 38
- ¹ ليث سعد الله حسين فراج نغميش فرج الشمري توظيف بعض أدوات ذكاء الأعمال لدعم نظام المعلومات الاستراتيجية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 07 ، العدد 02 ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2017، ص132.
- ¹ سعاد حرب قاسم، اثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات ، دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للانونروا، مذكرة ماجستير، الجامعة السلامية ، غزة، فلسطين، 2011، ص14.
- ¹ فاطمة بلقواسمي، احمد بن يوسف، التوجه الاستراتيجي لمنظمات الاعمال نحو تطبيق نظم ذكاء الاعمال كآلية لتحقيق الميزة التنافسية ، دراسة تحليلية ، مجلة الاقتصاد و المالية ، المجلد 07، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2021، ص89.

- ¹ فاطمة مانه، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الاعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الاقتصاديات الدولية يومي 13-14 مارس ، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص06؟
- ¹ هشام عبد الله حمد الجميلي، مراد موسى عبد الجبوري، ذكاء الاعمال ودوره في تحقيق التميز التنظيمي ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في جامعة كركوك/ مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 15، العدد 48، العراق، 2019، ص469.
- ¹ سعاد حرب قاسم، المرجع السابق، ص15.
- ¹ احمد صفوت اوزيد سالم، شريف طاهر محمد فريد، اثر استخدام أدوات ذكاء الاعمال في زيادة رضا العملاء، دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية ، المجلد 39، العدد الأول، اكايمية السادات للعلوم الإدارية، 2024، ص71-73.
- ¹ آغا مصطفى نعمة يونس، القصيمي محمد مصطفى ، توظيف ذكاء الاعمال في تطوير بطاقة الأداء المتوازنة، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر لذكاء الاعمال و الاقتصاد، جامعة الزيتون الأردنية، عمان، الأردن، 2012، د ص .
- Ji, F., & Tia, A. (2022). The effect of blockchain on business intelligence efficiency of banks. *Kybernetes*, 51(8), 2652- 2668.
- ¹ Calof, J., Richards, G., & Santilli, P. (2017). Integration of business intelligence with corporate strategic management. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 7(3).
- ¹ Nithya, N., & Kiruthika, R. (2021). Impact of Business Intelligence Adoption on performance of banks: a conceptual framework. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 12(2), 3139
- ¹ قواميد الطيب، صديقي محمد الوزان، دور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية بولاية ورقلة ، مذكرة ماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة اعمال، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر، 2021-2022، ص14.
- ¹ قواميد الطيب، صديقي محمد الوزان، المرجع السابق ، ص15-16.
- ¹ مجيد الكرخي التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج ، دار الكتب القطرية ، قطر، 2014، ص71.
- ¹ محمد الفيومي محمد ياسر سعيد قنديل، ويسرى محمد بلتاجي، محاسبة الإدارة الإستراتيجية الاسكندرية،المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 2011، ص13

- ¹ عيسى حريش، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى ، الأردن الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011 ، ص24.
- J. Robert Michell, Dean A. Shepherd, and Mark P. Sharfman, ¹ "Erratic Strategic Decisions: When and Why Managers are inconsistent in strategic decision making," *Strategic Management Journal* 32, no. 7 (2011): 683.
- ¹ ماجد عبد المهدي مساعدة الإدارة الاستراتيجية مفاهيم - عمليات - حالات عملية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، الأردن، 2013، ص 96
- ¹ معمر قرية التشخيص الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرارات الاستراتيجية مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 8، العدد 1، د ذ م ، 2017 ، ص198.
- Oana C. Iederun, Petru Lucian Curseu, and Patrick Vermeulen, ¹ "Effective Decision Making: The role of Cognitive Complexity in Strategic Decisions," *Studia Psychologica* 51, no. 4 (2009): 293
- ¹ مؤيد الساعدي، سلمان عبود زبار، جودة المعلومات و تأثيرها في القرارات الاستراتيجية ، دراسة ميدانية في عينة المصارف العراقية، مجلة الفادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 15، العدد 03، د ذ م ، 2013، ص18.
- ¹ بلخضر ناصيرة، حري المخطارية، نظم المعلومات الإدارية المعرفية أداة في صناعة القرارات الاستراتيجية في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة المنارة للدراسات الاقتصادية ، العدد 2، جامعة ابن خلدون ، تيارت، الجزائر، 2017، ص173-174.
- ¹ الوافي الطيب، نظم المعلومات واثره على عملية اتخاذ القرارات ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10، جامعة سطيف، الجزائر، 2010، ص123،
- ¹ طارق طه، نظم دعم القرار في بيئة العولمة والانترنت، دار الكتب ، جامعة الإسكندرية، مصر، 2006، ص45.
- ¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع ، القاهرة 1999، ص 5049
- ¹ أيوب، ناديا حبيب، نظرة أفراد الإدارة العليا الخصائص عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنشآت السعودية الكوى، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية العدد 103، الكويت ، ص 39.
- ¹ مثن سعد ايسني، زهراء زهراء حار الله حمو، سلوى خالد عبد اللطيف احمد قيس جلال ، مراحل جناح القرارات الاستراتيجية وسبل زيادة فاعليتها في ديوان محافظة صلاح الدين دراسة تحليلية لآراء عينة من المختصين

- في القرار الاستراتيجي ، جملة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، 2022، ص.551
- ¹ صربينة ترغين ،واقع تطبيق الأدوات المساعدة في اتخاذ القرار الاستراتيجي: دراسة حالة ملبنة ومجبنة بوداوا – والية بومرداس، جملة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11، العدد 1، 2018، ص 108، صربينة ترغين ،المرجع السابق ، ص 108
- ¹ علوط فتيحة، معني أممي السيد، اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، جملة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 07، 2018، ص209.
- ¹ فاطمة علي سليم، حسن محمد الشريف، دور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، دراسة ميدانية على شركات التامين بمدينة مصراتة، مجلة البحوث المستدامة في العلوم الإنسانية، المجلد 2، العدد 1، ليبيا، 2025، ص09.
- ¹ صالح زياد الشريده، 2019، أثر نظم ذكاء الأعمال على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في دائرة الجمارك الأردنية، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الإسراء، عمان، الأردن..، 2018، ص29.
- ¹ بايزيد كمال ، ذكاء الاعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05، جامعة الجزائر 3، 2016، ص47.

الملاحق



جامعة عين تموشنت
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين أيديكم أعدت لإكمال دراسة ماستر في تخصص إدارة الأعمال تحت عنوان (مساهمة ذكاء الأعمال في دعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية). طبعاً لما تتمتعون به من خبرة علمية ومهنية أرجو منكم الإجابة على فقرات الاستبيان وذلك بوضع علامة () أمام الاختيار الذي ترونه يتفق مع رأيكم بعد قراءة الملاحظات الآتية من فضلكم:

الملاحظات:

1. إجابتيكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي ولا داعي لذكر اسمه.
 2. الرأي الموضوعي الدقيق هو المطلوب. إذ لا يوجد إجابة صحيحة أو خاطئة.
 3. الباحثة مستعدة للإجابة عن أي فقرة أو عبارة غامضة في الاستبيان.
- راجية الإجابة عليها بتروي ومصداقية وبما يحقق أهداف هذا البحث. تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير.

أولاً: البيانات الشخصية.

يرجى وضع العلامة في الخانة المناسبة:

1. الجنس: ذكر () أنثى ()
2. العمر: أقل من 30 سنة () بين 30 و 40 سنة () أكثر من 40 سنة ()
3. الوظيفة: عون تنفيذي () عون تحكم () إطار ()

4.الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات () من 5 إلى 10 سنوات () أكثر من 10 سنوات ()

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	الرقم	
					يقوم مؤسستي بتخزين البيانات الجارية والتاريخية والإحصائية التي تستخلص من نظم العمليات المختلفة.	1	تخزين البيانات
					لدى مؤسستي قاعدة بيانات منفصلة خاصة به.	2	
					تستخدم مؤسستي في جمع المعلومات أساليب متعددة (الملاحظة التجربة والاستنتاجات...)	3	
					يتم خزن البيانات في مخازن بيانات متعددة.	4	
					تستخدم مؤسستي تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية وتخزينها.	5	
					يساعد التنقيب عن البيانات مؤسستي بتصور الأنماط والاتجاهات المخفية في مجموع البيانات.	6	التنقيب عن البيانات
					تتم إدارة مؤسستي بتنقيب عن البيانات الصحيحة ذات القيمة المضافة لنشاط البنك.	7	
					لدى مؤسستي مجموعة من الأساليب للتنقيب عن البيانات.	8	البيانات

					تستخدم مؤسستي أدوات تنقيب خاصة في البيانات الضخمة.	9
					تستخدم مؤسستي عملية التنقيب عن البيانات خوارزميات التعدين على البيانات المجمعة في قواعد البيانات.	10
					يقوم نظام تحليل البيانات بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها.	11
					يزود نظام تحليل البيانات في مؤسستي متخذ القرار بمعلومات ذات دقة وسرعة عالية.	12
					يوفر نظام المعالجة وتحليل البيانات معلومات فورية.	13
					لتحليل المعلومات. OLAP يستخدم البنك نظام المعالجة	14
					تؤكد إدارة مؤسستي على استخدام تطبيقات وتكنولوجيا متعددة لمعالجة وتحليل البيانات.	15
					يتم عرض البيانات في شكل (جداول ورسومات ورموز...)	16
					تقديم البيانات بالحجم والشكل المطلوب والمتوقع.	17
					يتم عرض البيانات في لوحات القيادة.	18
					يتم توفر البيانات في شكل تقارير ملخصة.	19
					لدى مؤسستي لوحة عرض لمؤشرات الأداء الرئيسية.	20
					يتم عرض البيانات في أشكال جديدة مفهومة ومفيدة.	21

3. القرارات الإستراتيجية:

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تتخذ إدارة مؤسستي قرارات تنسجم مع استراتيجيتها.					

					القرارات الإستراتيجية متناسقة مع أولويات العمل في مؤسستي.	2
					تمتلك مؤسستي كوادر متخصصة لصياغة قراراته الإستراتيجية.	3
					تتخذ القرارات الإستراتيجية على مصادر موثوقة ومتعددة للمعلومات.	4
					عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية يتم الاعتماد على مجموعة من البدائل.	5
					يتم متابعة تنفيذ القرارات الإستراتيجية.	6
					يتم استخدام جميع الوسائل الاتصال التكنولوجية في اتخاذ القرارات.	7

					يتم التواصل مع جميع الإدارات للحصول على مقترحات وازاء بناءة.	8
					تقوم الإدارة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.	9
					يتم تقييم نتائج القرار الإستراتيجية بدقة لتصحيح الأخطاء إن وجدت.	10
					تقوم إدارة مؤسستي بدراسة جميع الآراء والمقترحات المطروحة من قبل العاملين من أجل اتخاذ القرار الأفضل.	11
					تستعين إدارة مؤسستي بفرق العمل لإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه البنك.	12