

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: إدارة أعمال

ب عنوان:

دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية في المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة نفطال (NAFTAL) بولاية غرداية

من إعداد الطالبة:

فنيش دعاء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026/06/03

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. صيتي عبد اللطيف	جامعة غرداية	رئيسا
د. بن موسى عمر	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. شخوم رحيمة	جامعة غرداية	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2025-2026



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: إدارة أعمال

ب عنوان:

دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية في المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة نفطال (NAFTAL) بولاية غرداية

من إعداد الطالبة:

فنيش دعاء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026/06/03

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. صيتي عبد اللطيف	جامعة غرداية	رئيسا
د. بن موسى عمر	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. شخوم رحيمة	جامعة غرداية	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2025-2026

الإهداء

الحمد لله والشكر لله تعالى أولاً وأخيراً

أهدي تخرجي هذا إلى:

إلى أبي العزيز الذي كان دائماً السند والقوة الذي علمني
كيف أواجه الحياة بصبر وعزيمة، فأنت البطل الحقيقي في قصة
حياتي، يا من حملت همومي وأحلامي على كتفك، وساعدتني
أن أكون أفضل نسخة من نفسي دمت لي نوراً أهدي به
إلى أمي الحبيبة التي كانت وستظل ينبع الحنان والدفع في
حياتي إلى من كانت سندي وقوتي في كل لحظة ضعف فكل
نجاح أصل إليه كان وراء صبرك ودعمك

إلى إخواني الأعزاء، ورفقاء الدرب ومصدر القوة، وجودكم
بجانبني كان يخفف عني التعب. أتمنى لكم التوفيق
وأخيراً، أهدي هذا النجاح لنفسي، التي صبرت واجتهدت حتى
حققت هذا الإنجاز

الحمد لله على تمام النعمة واكتمال العلم

دعاء

الشكر والعرفان

الحمد لله دائما وأبدا

الشكر لله الذي وفقنا وأبلغنا هذه اللحظة التي كانت منتظرة

والذي لولا تيسيره وتوفيقه ما وصلنا

أخص بالشكر ومحظي الامتنان إلى أستاذي المشرف بن موسى عمر

على ما قدمه من دعم وتوجيه ومتابعة مستمرة خلال إنجاز هذا

البحث فكان لحرصه وتوجيهه الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل

كما أشكر جميع أساتذتي الأفاضل الذين درسوني طيلة هذه

السنوات كل باسمه ولا أنسى اللجنة المناقشة لقبولها مناقشة هذا

العمل

وإلى كل عمال مؤسسة نفاطال بولاية غرداية على حسن المعاملة

وكل من ساهم أو شجعني بكلمة أو فعل

فلكم جميعا مني كل التقدير والاحترام

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية وتم تطبيق الدراسة في مؤسسة نفطال بولاية غرداية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمنا أداة الاستبيان لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة في جميع الإداريين بمؤسسة نفطال البالغ عددهم (75) موظفاً، حيث تم اختيار عينة قصدية مكونة من (65) موظف، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تحليل البيانات الواردة في استمارة الاستبيان بواسطة برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ذكاء الأعمال في مؤسسة نفطال جاء مرتفعاً، كما تبين لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية عند مستوى معنوية 5%، كما توصلنا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية وأكدت النتائج أن المؤسسة تعتمد بدرجة مرتفعة على المعلومات الإلكترونية وأنظمة ذكاء الأعمال في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري. وأوصت هذه الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير البنية التحتية التكنولوجية مع توفير برامج وتقنيات حديثة تساعد على تحسين عمليات تخزين وتحليل البيانات.

الكلمات المفتاحية: ذكاء الأعمال، اتخاذ القرار، قرارات الإدارية، مؤسسة نفطال.

Abstract:

This study aims to identify business intelligence and its role in improving the quality of administrative decisions. The study was conducted at Naftal Oil Company in Ghardaia Province. A descriptive-analytical approach was used, and a questionnaire was employed to collect data. The study population consisted of all 75 administrative employees at Naftal Oil Company, from which a purposive sample of 65 employees was selected. To achieve the study's objectives, the data collected in the questionnaire was analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The results of the study showed a high level of business intelligence implementation at Naftal Oil Company. A statistically significant effect of business intelligence on the quality of administrative decisions was also found at a significance level of 5%. Furthermore, no statistically significant differences were found in the responses of the sample members attributable to personal or job-related variables. The results confirmed that the company relies heavily on electronic information and business intelligence systems to support the administrative decision-making process. This study recommends the need to focus on developing the technological infrastructure and providing modern programs and technologies that help improve data storage and analysis processes.

Keywords: Business intelligence, decision-making, management decisions, Naftal Corporation.

قائمة المحتويات

	الإهداء
	الشكر والعرفان
I	الملخص
III	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ - و	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة
08	تمهيد
09	المبحث الأول: الإطار النظري لذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية
32	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال بولاية غرداية
43	تمهيد
44	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة وطرق وأدوات الدراسة
52	المبحث الثاني: تحليل محاور الدراسة
82	خلاصة الفصل
84	خاتمة
88	قائمة المصادر والمراجع
96	قائمة الملاحق
117	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
39	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	(1- I)
50	توزيع الإستبيان على عنة الدراسة	(1- II)
54	صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد جمع البيانات	(2- II)
55	صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد مستودع البيانات	(3- II)
56	صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد التنقيب عن البيانات	(4- II)
57	صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد التحليل الفوري للبيانات	(5- II)
57	صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد عرض البيانات	(6- II)
58	صدق الإتساق الداخلي لفقرات محور جودة القرارات الإدارية	(7- II)
59	معامل الثبات ألفا كرونباخ للإستبيان	(8- II)
60	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(9- II)
61	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(10- II)

62	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(11- II)
64	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	(12- II)
65	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	(13- II)
66	المتوسط والانحراف المعياري لبعء جمع البيانات	(14- II)
67	المتوسط والانحراف المعياري لبعء مستودع البيانات	(15- II)
68	المتوسط والانحراف المعياري لبعء التنقيب عن البيانات	(16- II)
70	المتوسط والانحراف المعياري لبعء التحليل الفوري للبيانات	(17- II)
71	المتوسط والانحراف المعياري لبعء عرض البيانات	(18- II)
72	المتوسط والانحراف المعياري لمتغير ذكاء الأعمال	(19- II)
73	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير جودة القرارات الإدارية	(20- II)
75	إختبار التوزيع الطبيعي	(21- II)
76	نتائج إختبار الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الرئيسية الأولى	(22- II)

77	نتائج اختبار الإنحدار الخطي المتعدد للفرضيات الفرعية	(23- II)
79	إختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تعزى للجنس	(24- II)
79	إختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تعزى للعمر	(25- II)
80	إختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تعزى للمؤهل العلمي	(26- II)
80	إختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تعزى للمنصب الوظيفي	(27- II)
81	إختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي تعزى للخبرة	(28- II)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
هـ	نموذج ومتغيرات الدراسة	(1- I)
25	عناصر عملية اتخاذ القرار	(3- I)
27	خطوات اتخاذ القرارات الإدارية	(4- I)
31	سيورة ذكاء الأعمال	(5- I)
47	الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال	(1- II)
61	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(2- II)
62	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(3- II)
63	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(4- II)
64	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	(5- II)
65	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	(6- II)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
96	الأساتذة المحكمين للإستبيان	ملحق رقم (01)
97	الإستبيان	ملحق رقم (02)
104	مخرجات برنامج SPSS	ملحق رقم (03)
114	طلب تسهيل المهمة	ملحق رقم (04)



أ-توطئة:

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة الثورة المعلوماتية حيث أصبحت المؤسسات تواجه تحديات كبيرة تتعلق بكمية البيانات وكيفية استغلالها وتحويلها لقوة دافعة لعملية اتخاذ القرار ولم يعد الاعتماد على الأساليب التقليدية كافيا لضمان اتخاذ قرارات إدارية فعالة بل استدعت الحاجة إلى تبني أساليب حديثة لها القدرة على تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة. من هنا برز مفهوم ذكاء الأعمال كحل تقني واستراتيجي يهدف إلى معالجة وسد فجوة الأساليب التقليدية في التعامل مع البيانات.

يعد ذكاء الأعمال منظومة متكاملة من الأنظمة التكنولوجية التي تعمل على جمع وتحليل البيانات المتعلقة بأعمال المؤسسات من أجل استثمار القيمة في مستودع البيانات، وترجمتها إلى معلومات تساعد في صياغة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

إن جودة القرارات الإدارية أصبحت ترتبط بشكل وثيق بمدى توفر المعلومات في الوقت المناسب، فهي تحتاج لها باعتبارها المدخل الأساسي لاتخاذ القرارات بحيث كلما زادت موثوقية المعلومات وحدائتها يكون القرار أكثر صوابا وفعالية. وتزداد أهمية الاستناد على نظم ذكاء الأعمال في تحسين القرارات الإدارية من خلال وسائله المتعددة التي تتجسد في أدوات تخزين وحفظ المعلومات التي سهلت تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

ب-إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

"كيف يساهم ذكاء الأعمال في رفع كفاءة وفعالية القرارات الإدارية بمؤسسة نפטال لولاية غرداية؟"

وتتفرع تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق ذكاء الأعمال في مؤسسة نפטال حسب آراء عينة الدراسة؟
- ما مستوى تحسين جودة القرارات الإدارية بمؤسسة نפטال حسب آراء عينة الدراسة؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإدارية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية بمؤسسة نفطال تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

ت-فرضيات الدراسة:

بناء على الإشكالية والأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

✓ الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفطال.

❖ من أجل إثبات الفرضية الرئيسية الأولى نختبر الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية رقم 01: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين جمع البيانات وتحسين جودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفطال".

الفرضية الفرعية رقم 02: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستودع البيانات وتحسين جودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفطال".

الفرضية الفرعية رقم 03: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات وتحسين جودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفطال".

الفرضية الفرعية رقم 04: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحليل الفوري للبيانات وتحسين جودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفطال".

الفرضية الفرعية رقم 05: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عرض البيانات وتحسين جودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفطال".

✓ الفرضية الرئيسية الثانية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإدارية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة).

❖ من أجل إثبات الفرضية الرئيسية الثانية نختبر الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية رقم 01:** " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإدارية تعزى للجنس . "
- الفرضية الفرعية رقم 02:** " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإدارية تعزى للعمر . "
- الفرضية الفرعية رقم 03:** " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإدارية تعزى للمؤهل العلمي . "
- الفرضية الفرعية رقم 04:** " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإدارية تعزى للمنصب الوظيفي . "
- الفرضية الفرعية رقم 05:** " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإدارية تعزى للخبرة . "

ث-أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مفهوم ذكاء الأعمال ومكوناته وأهميته في المؤسسات؛
- التعرف على مفهوم جودة القرارات الإدارية وأهم العوامل المؤثرة فيها؛
- معرفة دور تقنيات ذكاء الأعمال في عملية دعم اتخاذ القرار الإداري؛
- معرفة مستوى تطبيق ذكاء الأعمال في المؤسسة محل الدراسة؛
- معرفة مستوى اهتمام المؤسسة بتحسين جودة القرارات الإدارية من وجهة نظر المستجوبين.

ج-أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

1. الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في المساهمة في إثراء المكتبة العلمية بنتائج هذه الدراسة من خلال التأثير الافتراضي بين المتغيرين، وتقديم إطار نظري عن ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية لكي يستفيد منه الباحثين في هذا المجال.

2. الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في كونها تحتم بالتعرف على دور نظم ذكاء الأعمال في المؤسسة محل الدراسة ومدى أثر استخدامها على جودة وفاعلية القرارات الإدارية في المؤسسة.

ح-أسباب اختيار الموضوع:

تتعدد أسباب ودوافع اختيار هذا الموضوع وتتمثل في:

1. أسباب ذاتية:

- الميل الشخصي والاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والاطلاع على مواضيع نظرا لأهميتها مع التطورات العلمية والتوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي؛
- حب التعلم واكتساب الخبرات المعرفية والرغبة في البحث الميداني.

2. أسباب موضوعية:

- الأهمية التي يحظى بها موضوعي ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية داخل المؤسسة؛
- الظروف الاقتصادية الراهنة التي تزيد من ضرورة اعتماد دراسة واسعة لذكاء الأعمال في المؤسسات وتحقيق أهدافها.

خ-حدود الدراسة

حتى تتمكن الدراسة من الإجابة على الإشكالية المطروحة كان من الضروري وضع بعض الحدود كما يلي:

- **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة على مستوى مؤسسة نفطال (NAFTAL) ولاية غرداية.
- **الحدود الزمانية:** لقد تمت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من 2026/03/25 إلى 2026/04/6.
- **الحدود الموضوعية:** اقتصر هذا البحث على دراسة دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية بالمؤسسات الاقتصادية في مؤسسة نفطال (NAFTAL) ولاية غرداية.
- **الحدود البشرية:** اقتصر البحث على عينة من موظفي مؤسسة نفطال (NAFTAL) قدرها 65 موظف.

د- منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على منهجين المنهج الوصفي للجانب النظري الذي تم استخلاصه من أهم الدراسات المقالات، الكتب، والمنهج التحليلي بالنسبة للجانب التطبيقي لتشخيص مستوى استخدام ذكاء الأعمال ودوره في تحسين جودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفطال بولاية غرداية.

ذ- هيكل الدراسة:

من أجل دراسة هذا الموضوع وبغرض الإجابة على إشكالية البحث واختبار الفرضيات ومحاولة الإحاطة بجميع جوانب الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى فصلين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة حيث قسمناه إلى مبحثين، المبحث الأول تحت عنوان الإطار النظري لذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية وهو بدوره قسمناه إلى ثلاثة مطالب المطلب الأول تناولنا فيه مفاهيم أساسية حول ذكاء الأعمال أما المطلب الثاني فيتضمن مفاهيم أساسية حول جودة القرارات الإدارية وأخيرا المطلب الثالث يتضمن دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية. والمبحث الثاني الذي خصص لعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

الفصل الثاني: تم عرض الدراسة الميدانية التي تم إجرائها في مؤسسة نفطال بولاية غرداية والذي بدوره تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تضمن تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة وطرق وأدوات الدراسة والمبحث الثاني خصصناه لتحليل محاور الاستبيان ومناقشة النتائج، وخلاصة الفصل.

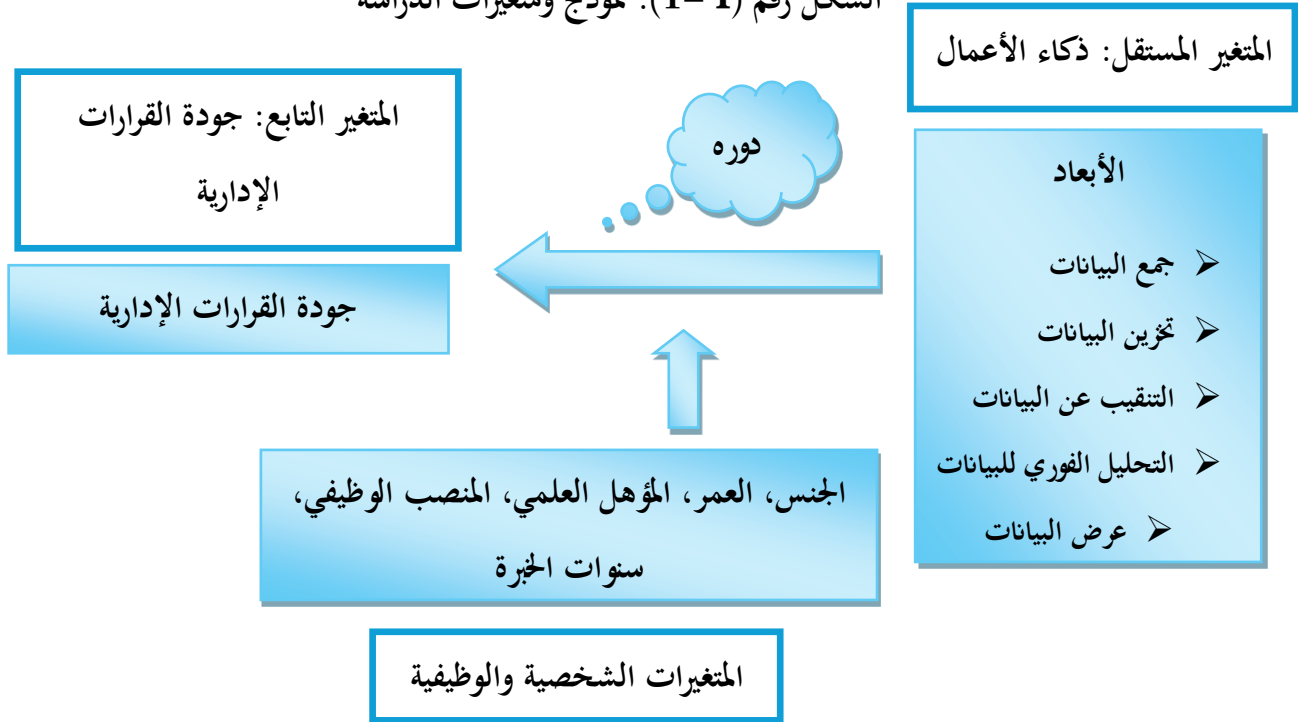
وفي الأخير خاتمة شاملة لما توصلت إليه الدراسة وأبرز نتائجها بما في ذلك التوصيات والآفاق المستقبلية.

ز-متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: ذكاء الأعمال.

المتغير التابع: جودة القرارات الإدارية.

الشكل رقم (I-1): نموذج ومتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات السابقة.

ر-صعوبات الدراسة:

من خلال إنجازنا لهذه الدراسة واجهتنا بعض الصعوبات من أهمها مايلي:

- رفض بعض المؤسسات قبول إجراء التبرص وتوزيع الاستبيان على موظفيها؛
- صعوبة استرجاع الاستبيان بعد توزيعه نظرا لضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة.



الفصل الأول: الإطار:

النظري والدراسات

السابقة لمتغيرات الدراسة

تمهيد:

تعد نظم المعلومات في العصر الراهن المحرك الأساسي لكافة أوجه النشاط الإنساني والعملي، حيث لم يعد استخدام التقنيات الذكية والهواتف المحمولة مجرد رفاهية، بل ضرورة حتمية لإدارة التدفقات الهائلة من البيانات اليومية. وفي بيئة الأعمال المعاصرة، برزت نظم المعلومات الإدارية كوظيفة استراتيجية لا تقل أهمية عن القطاعات التقليدية كالحاسبة والتمويل، بل تتجاوزها لتصبح الجسر الرابط بين البيانات الخام والرؤى الإستشرافية. ومن هذا المنطلق يظهر ذكاء الأعمال (Business Intelligence) كأداة جوهرية لتمكين المؤسسات من استخلاص المعاني العميقة من المعلومات، وتحويلها إلى ركيزة صلبة تدعم جودة القرارات الإدارية .

إن القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة ومبتكرة لا تعتمد فقط على توافر البيانات، بل على مدى ذكاء الأنظمة في معالجتها، مما يمنح المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة تضمن لها التفوق والريادة في سوق يتسم بالديناميكية والتعقيد. وبناء على ما سبق تم تقسيم هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: الإطار النظري لذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري لذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية

يُمثل ذكاء الأعمال الركيزة التحليلية التي تستند إليها جودة القرارات الإدارية؛ فمن خلال تحويل البيانات الضخمة إلى رؤى استراتيجية دقيقة، يمنح ذكاء الأعمال صانع القرار القدرة على تجاوز عشوائية التخمين إلى يقين المعرفة.

وعليه سنخضع في هذا المبحث إلى الإطار النظري لذكاء الأعمال من جهة وجودة القرارات الإدارية من جهة أخرى والذي قسمناه إلى مطلبين، المطلب الأول خصصناه لمفاهيم أساسية حول ذكاء الأعمال أما المطلب الثاني فيتضمن أساسيات حول جودة القرارات الإدارية.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول ذكاء الأعمال

يعتبر ذكاء الأعمال من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة ونظم المعلومات، حيث يساعد المؤسسات على تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة تدعم عملية اتخاذ القرار.

أولاً: مفهوم ذكاء الأعمال Business Intelligence

يعد ذكاء الأعمال من المصطلحات الشائعة في مجال إدارة الأعمال، وقد اهتم الباحثون بهذا المصطلح حيث تعددت تعاريفه نذكر منها مايلي:

- ذكاء الأعمال يعرف بأنه إطار متكامل يضم جملة من المفاهيم والآليات المنهجية التي تهدف إلى ترقية مسار اتخاذ القرار داخل المؤسسة وذلك عبر استقطاب البيانات من مصادرها المتعددة ومعالجتها وتحويلها إلى رؤى إستراتيجية واضحة.¹
- يرى Valaichi & Schneide أن ذكاء الأعمال هو مزيج متكامل من التطبيقات والتقنيات للحصول على كم هائل من البيانات لاتخاذ القرارات الدقيقة.²
- وعرف أيضا بأنه المنظومة التقنية التي تعمل على حصر البيانات ومعالجتها وتأمين المعلومات، ويقوم ببيكيتها لدعم عملية اتخاذ القرارات.³

¹ عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال الأردن، دار اليازوري، سنة 2015، ص 104.

² إبراهيم بن الطيب، دور نظام المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة اقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، العدد 03، المجلد 02، سنة 2016، ص 62.

³ Jérôme R, Élodie A, Patrice, L'évolution Des Rôles Du Contrôleur De Gestion À L'ère De La Business Intelligence. Number 11, 2021, P 88.

- يعرف ذكاء الأعمال بأنه تقديم معلومات ومعرفة مفيدة لصانعي القرار من مجموعة متنوعة من مصادر البيانات سواء كانت منظمة أو غير منظمة.¹
- كما يعتبر بأنه نظام متكامل يجمع بين العمليات، والتقنيات، والأدوات المصممة لتحويل البيانات إلى معلومات مفيدة، ثم ترقيتها إلى معرفة عميقة، وصولاً إلى صياغة خطط تنفيذية تضمن للمؤسسات تحقيق الربحية والريادة.²
- وهناك من يعرفه على أنه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها الأفراد تهدف إلى جمع البيانات وتحليلها وصولاً إلى قرارات أفضل وأكثر دقة.³
- ويعرف أيضاً على منظومة تكنولوجية متكاملة تعتمد على استقطاب البيانات وحفظها بسهولة تدفق المعلومات المتصلة بالتحديات لمساعدة المستخدمين في صياغة قرارات واعية.⁴
- هو عبارة عن نظريات ومنهجية وعمليات وخصائص وتقنيات تقوم على معالجة البيانات وتحويلها إلى رؤى لأغراض الأعمال، ولها القدرة على التعامل مع كميات هائلة من المعلومات للمساعدة في تحديد وتطوير الفرص بشتى إشكالها للمؤسسات التجارية وغيرها والاستفادة من فرص جديدة وتنفيذ استراتيجيات فعالة، وفي الغالب ذكاء الأعمال يتمحور إلى مساندة ترشيد القرار واتخاذ بشكل سليم أقرب إلى المثالية لذلك سمي (نظام دعم القرار) بالإضافة إلى أنه نظام منظم للكم الهائل من البيانات والمعلومات المتراكمة في كل من المؤسسات والمنظمات.⁵

¹ BAALACHE A, SAHNOUNE K, **Artificial Intelligence in Business Intelligence: Harnessing or Unleashing Its Power?** Economic Sciences, Management and Commercial Sciences Review, University of Mesilla, Volume18, Number2 ,2025, P328.

² عامر عبد الرزاق عبد المحسن الناصر، نظم ذكاء الأعمال لوحات عدادات الأعمال كمعمارية متكاملة، دار البازوري العلمية، الطبعة الأولى، سنة2022، صفحة34.

³ محمد هلال عبد الغالي، ذكاء الأعمال، مركز تطوير الأداء والتنمية لنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 2، سنة 2011، ص 48.

⁴ فايز أنجار جمعة، نظم المعلومات الإدارية، منظور إداري، دار حامد للطباعة والتوزيع، عمان، الطبعة 2، سنة 2010، ص 150.

⁵ ثائر عاشور، ذكاء الأعمال اتصالات متقدمة.. رسائل مختصرة.. تميز، الأردن، الطبعة الأولى، دار الخليج لنشر والتوزيع، سنة2024، ص18.

■ ذكاء الأعمال هو مجموعة من التطبيقات والتقنيات لجمع كميات كبيرة من البيانات والوصول إليها وتحليلها مما يمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات فعالة.¹

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن ذكاء الأعمال هو عبارة عن نظام متكامل يجمع بين العمليات، والتقنيات، والأدوات المصممة لتحويل البيانات الأولية إلى معلومات منظمة ورؤى ذات دلالة، تهدف إلى دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسة.

ثانيا: أهمية وأهداف ذكاء الأعمال

نستعرض في هذا العنصر أولا:

1. أهمية ذكاء الأعمال:

تستمد أهمية ذكاء الأعمال قيمتها الجوهرية من كونه المحرك الرئيس لفعالية اتخاذ القرارات داخل المنظمة حيث تفرض بيئة الأعمال المعاصرة ضرورة تبني قرارات رشيدة تعتمد على الاستجابة اللحظية والمتسمة بالدقة لمواجهة المتغيرات المتسارعة وغير المتوقعة وتتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:

- ✓ تقليل النفقات التشغيلية المرتبطة بمعالجة البيانات التقليدية؛
- ✓ مواءمة المنتجات والخدمات مع احتياجات السوق الفعلية لتقليل احتمالات الخسارة؛
- ✓ تعظيم الربحية عبر تحليل سلوك العملاء وتحديد الفرص والأنماط الشرائية المربحة؛
- ✓ توفير قاعدة بيانات دقيقة تدعم التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد؛
- ✓ سرعة التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية بفضل التدفق المستمر للمعلومات الموثوقة.²

¹ Ilyes BOUDIAF, **Develop the Business Intelligence Based on knowledge Management Approach**, Finance and Business Economics Review, University Constantine 2, Volume 6, Number 4, 2022, p177.

² عيشوش عواطف، ذكاء الأعمال كآلية داعمة للمرونة الإستراتيجية، دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة الدراسات، المجلد 14، العدد 1، سنة 2023، ص 05.

ويمكن إضافة بعض العناصر التالية:¹

✓ المساهمة في إيجاد نسق متناغم بين مختلف الأنظمة الوظيفية وتوفير التنسيق اللازم لضمان وحدة العمليات الإدارية؛

✓ تسريع عمليات استرجاع المعلومات ومعالجتها، مما يوفر الجهد الزمني المبذول في التحليلات اليدوية؛

✓ توفر فهماً عميقاً للمعلومات عبر دمج البيانات التاريخية المخزنة مع المعطيات الراهنة، مما يمنح صورة شاملة لواقع المنظمة.

من النقاط أعلاه يمكن القول إن ذكاء الأعمال هو المحرك الاستراتيجي الذي يحول البيانات الخام إلى رؤى دقيقة، مما يرفع من جودة ورشاد القرارات الإدارية. فهو يجمع بين الكفاءة التشغيلية والرؤية الإستراتيجية مما يمنح المؤسسة مرونة فائقة وميزة تنافسية مستدامة في بيئة أعمال متغيرة.

2. أهداف ذكاء الأعمال:

إن الغاية الجوهرية من تبني تقنيات ذكاء الأعمال تكمن في استثمار التكنولوجيا المتقدمة لتحويل البيانات إلى أصول معرفية، وتوفير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) تدعم عملية اتخاذ القرار. ويهدف هذا النظام أساساً إلى معالجة تشتت البيانات وإنشاء رؤية شمولية تساهم في تحسين العمليات، تقليل المخاطر، خفض التكاليف، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وتتمحور هذه الأهداف حول ثلاث نقاط رئيسية:

1- تطوير ركائز اتخاذ القرار: يهدف ذكاء الأعمال إلى الارتقاء بجودة القرارات الإدارية من خلال المعالجة الدقيقة

للمعلومات المتاحة، وتحويل الحقائق المتعددة إلى رؤى واضحة تمنح المديرين ميزة معلوماتية في ممارساتهم اليومية.

2- تعزيز الشفافية الإجرائية: يساهم في رفع مستوى الوضوح داخل المؤسسة، مما يمكن الموظف من استيعاب

قرارات الإدارة وفهم تأثير نطاق مسؤوليته على الأداء العام للشركة، وهو ما يعزز الرؤية المشتركة والأهداف

الموحدة.

¹هدى عبد الرحيم حسين علي، بشرى ناصر، دور نظام ذكاء الأعمال في تعزيز الأداء العالي، المجلة العربية للإدارة الموصل، العراق، العدد 4، سنة

3- كشف الارتباطات بين المعلومات: يهدف إلى فك تعقيد العمليات التجارية عبر ربط البيانات المستقاة من مصادر متنوعة، واستخراج العلاقات الكامنة التي يصعب الوصول إليها بالوسائل التقليدية، مما يرفع من مستوى الشفافية العملية والخبرة المعرفية داخل المنظمة¹.

وهناك من يرى أن أهداف ذكاء الأعمال تتبلور في النقاط التالية:²

- ✓ تزويد الإدارة بمعلومات تتسم بالدقة والملائمة الزمنية مما يضمن اتخاذ قرارات مبنية على حقائق ملموسة؛
 - ✓ مساندة القيادات الإدارية في رسم السياسات طويلة الأمد وتعميق فهمهم للعمليات والأنشطة اليومية داخل المؤسسة؛
 - ✓ المساهمة في تقليص النفقات غير الضرورية وتعزيز دقة التوقعات المستقبلية للنمو والاحتياجات؛
 - ✓ إصدار تقارير تحليلية دقيقة تمنح المنظمة ميزة تنافسية قوي وتضمن لها معدلات نمو مستمرة على المدى البعيد.
- مما سبق يمكن القول إن ذكاء الأعمال "العقل المدبر" للمنظمة المعاصرة، حيث تتقاطع أهدافه التقنية (معالجة البيانات) مع أهدافه الإدارية (دعم القرار) لتصب في النهاية في خانة الاستمرارية والريادة في سوق لا يعترف إلا بالحقائق الرقمية.

ثالثاً: أنواع ومكونات ذكاء الأعمال

1. أنواع ذكاء الأعمال

تصنف أنظمة ذكاء الأعمال إلى ثلاثة أنواع رئيسية تتكامل فيما بينها لخدمة المستويات الإدارية المختلفة، والمتمثلة في:³

¹ فاطمة بالقواسمي أحمد بن يوسف نور الهدى نقاز، مساهمة نظم ذكاء الأعمال في ريادة الشركات الناشئة startup - تقديم تجربة شركة Airbus - مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة المجلد 05 العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعليد، الشلف الجزائر، 2023، ص56.

² علي صلاح الدين، رشا عبد العزيز، دور ذكاء الأعمال في تعزيز الاقتصاد الرقمي المصري في وجود جودة القرارات الإدارية بالتطبيق على المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، العدد1، المجلد7، يناير2026، ص778.

³ بايزيد كمال، ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05، 2016، ص45-46.

1. الذكاء الاستراتيجي (Strategic Intelligence)

الذكاء الإستراتيجي أحد مكونات صناعة القرار حيث يقوم على اتخاذ قرارات صائبة من خلال توفير المعلومة في الوقت المناسب بالاطافة إلى وضع الحلول لمشكلات العمل التي تسمح باتخاذ قرارات صحيحة، ويهدف هذا النوع إلى¹:

- رسم السياسات والخطط طويلة الأمد للمنظمة؛
- تصميم استراتيجيات تخلق قيمة مضافة للزبون وتحقق الربحية في الأسواق الجديدة.

1. الذكاء التكتيكي: (Tactical Intelligence)

يركز هذا النوع على التحليلات التي يستخدمها المديرون ومحللو الأعمال لتقييم فاعلية المبادرات والخطط متوسطة المدى. ويختص الذكاء التكتيكي بـ:

- تحليل الأنشطة على مدار فترات زمنية متعاقبة؛
- توفير قاعدة معلوماتية تسمح باتخاذ قرارات تصحيحية بناءً على مصادر بيانات محددة؛
- قياس كفاءة المسارات المتبعة ومقارنتها بالأهداف المخطط لها.

2. الذكاء التشغيلي: (Operational Intelligence)

وهو النوع المعني بالإدارة اليومية واللحظية للعمليات داخل المنظمة. وتتمثل وظيفته الأساسية في:

- تحسين مستوى رضا العملاء، وإدارة المخاطر، واكتشاف محاولات الاحتيال، مما يعزز الميزة التنافسية اليومية للمنظمة؛

¹ العشي صلاح عماد الدين، لوام محمد الشريف، أثر الذكاء الإستراتيجي في عملية صنع القرار دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت -سكرة- ، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2024، ص 16.

- تمكين الموظفين من الاستجابة السريعة للمشكلات التشغيلية وتنفيذ متطلبات العمل بمرونة؛ تقديم المعلومات المناسبة للمستخدمين المعنيين في الوقت الحقيقي.

2. مكونات ذكاء الأعمال:

لا يقتصر تطبيق ذكاء الأعمال على الجوانب التقنية فحسب، بل يتطلب تضافر أبعاد معرفية وعوامل تنظيمية لدعمه وتتكون أنظمة ذكاء الأعمال من أربع مكونات أساسية تتمثل فيما يلي:

1- مستودع البيانات (Data Warehouse): يمثل القاعدة الأساسية، وهو مخزن مركزي ضخم يضم كميات هائلة من البيانات التاريخية المنظمة التي تُجمع من مصادر مختلفة لتسهيل استرجاعها وتحليلها¹.

1-1- خصائص مستودعات البيانات:

يُعرف مستودع البيانات بكونه الركيزة الأساسية في عملية تحليل البيانات ودعم اتخاذ القرار، ويتميز بأربع خصائص رئيسية هي كالتالي: ²

1-1-1 التوجه نحو الموضوع: (Subject-Oriented):

يتم تنظيم البيانات داخل المستودع حول موضوعات حيوية محددة (مثل: العملاء، المنتجات، أو المبيعات) بدلاً من التركيز على العمليات التشغيلية اليومية. هذا التنظيم يساعد متخذ القرار على الحصول على رؤية شاملة ومركزة حول مجال معين.

1-1-2 التكامل: (Integration)

تعتبر هذه الخاصية الأهم حيث يتم جمع البيانات من مصادر تقنية وتشغيلية متنوعة ومتباينة، ثم تخضع لعمليات لضمان اتساقها ودقتها قبل تخزينها في قالب موحد (المعايير والتنسيق والتوحيد).

¹ طارق أبو حجر، منصور، وقائع أعمال المؤتمر الدولي ذكاء الأعمال والتوجهات الريادية الحديثة الفرص والتحديات، رحاب جامعة غزة (أيام 18-17 يونيو 2023)، ص36..

² Inmon, W. H. Building the Data Warehouse (3rd ed). New York: Wiley, (2002), p31-34.

1-1-3-الثبات (Non-Volatile):

بمجرد دخول البيانات إلى المستودع، فإنها لا تخضع للتعديل أو الحذف الدوري كما يحدث في قواعد البيانات التشغيلية. تظل البيانات محفوظة كسجلات تاريخية دائمة، مما يضمن استقرارها لأغراض التحليل والمقارنة عبر الزمن.

1-1-4-البُعد الزمني (Time-Variant):

ترتبط كافة البيانات في المستودع بجدول زمني محدد، هذا الارتباط يتيح للمحللين تتبع التغيرات، ودراسة الاتجاهات التاريخية، وإجراء التنبؤات المستقبلية بناءً على تطور البيانات عبر الفترات المختلفة.

2- التنقيب في البيانات (Data Mining):

يُعرف نظام تنقيب البيانات بأنه بيئة برمجية متكاملة وإطار عمل متطور، صُمم خصيصاً لاستكشاف الأنماط المستترة، واستنباط العلاقات المعقدة، واستخلاص الرؤى الجوهرية من مستودعات البيانات الضخمة.¹ التنقيب في البيانات هو عملية غير بديهية يحدد من خلالها المعلومات الصحيحة والجديدة المفيدة والمفهومة من البيانات.²

3- تحليلات الأعمال (Business Analytics):

هي الأدوات والمنهجيات المستخدمة لمعالجة البيانات الخام وتحويلها إلى معلومات قيمة، ومن ثم تحويل تلك المعلومات إلى معرفة تدعم اتخاذ القرار.³

¹Berry, Michael J. A., and Gordon S. Linoff; **Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management**. New York: Wiley, 2004, p13.

² لكحل فاطمة الزهراء، بوهرين فتيحة، استخدام تقنيات التنقيب عن البيانات لتحليل مؤشرات السيولة لمصرف الكويت الوطني باستخدام برنامج DATAtab خلال الفترة 2017-2021، مجلة المنهل الاقتصادي، العدد 01، المجلد 07، 2023 ص 559.

³ طارق أبو حجر، منصور، مرجع سبق ذكره، ص 37.

4- نظم دعم القرار (Decision Support System - DSS) :

تُعد نظم دعم القرار بيئات تقنية متطورة تهدف إلى تعزيز جودة العملية الابتكارية واتخاذ القرار داخل المنظمات وتتميز هذه النظم بقدرتها على خلق تفاعل مباشر ولحظي بين متخذ القرار وجهاز الحاسوب، مما يلغي الحاجة لوجود وسيط تقني أو خبراء معلومات لاستخراج النتائج.¹

هناك من صنفها إلى أربعة أبعاد رئيسية متمثلة في:²

- رأس المال البشري: يتعلق بأهداف المؤسسة في تطوير الكفاءات المتعلقة بتقنيات المعلومات (التخطيط، التدريب، المتابعة والتقييم)؛
- البنية التحتية: تتضمن تنفيذ التقنيات مثل أجهزة الكمبيوتر المستخدمة وشبكات الاتصال مما يسمح بإنشاء معلومات ومعالجتها وتخزينها وتوصيله؛
- عملية المعرفة: تتعلق بالدور الذي تلعبه المعلومات في مشاركة المعرفة واتخاذ القرارات داخل المؤسسة كما تتعلق هذه العملية بجودة المعلومات وملاءمتها.

رابعاً: عوامل نجاح ذكاء الأعمال

يتطلب التطبيق الفعال لنظم ذكاء الأعمال توفر مجموعة من المتغيرات المحورية التي تضمن استدامة النظام وتحقيق أهدافه الإستراتيجية، يمكن بلورة هذه العوامل في المحاور الثلاثة التالية:

1. **رعاية من الإدارة العليا:** تأييد القيادة العليا حجر الزاوية لنجاح أي مشروع لذكاء الأعمال، ويظهر هذا الدعم من خلال:

- ✓ تخصيص الميزانيات اللازمة للفريق المسئول عن إدارة المشروع؛
- ✓ حث كافة الكوادر المعنية على المشاركة الفعالة في مراحل التنفيذ؛

¹ محمد أحمد العالون، أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد، 02 المجلد 04، 2019، ص159.

² HICHEM B, YUCEF M, **Business Intelligence Maturity Models: The Information Evolution Model as a Basis for Assessing Business Intelligence Adoption Level by the Company**, Revue Des études multidisciplinaires in sciences économiques et sociales, volume7, nombre2,2020, p120.

✓ التدخل المباشر لإزالة أي تحديات أو معوقات قد تعترض مسار المشروع.

2. كفاءة الإدارة التنفيذية للمشروع: يرتبط نجاح المشروع ارتباطاً وثيقاً بمهارة الجهة المشرفة على تنفيذه، وهو ما يتطلب:

✓ تبني تقنيات تكنولوجية متطورة وذات كفاءة عالية؛

✓ التركيز على التوطين السليم للمشروع داخل بيئة العمل لضمان مواءمته للأنظمة القائمة؛

✓ إتباع نهج قيادي موجه بالنتائج يضمن تحقيق الأهداف الإستراتيجية المرجوة.

3. صياغة التوقعات وتحديد المخرجات المنتظرة: من الضروري وضع تصور دقيق لما ستقدمه منظومة ذكاء الأعمال، وذلك من خلال تحديد التوقعات التالية:

✓ التوقعات الوظيفية: تحديد دقيق لمهام كل مكون في النظام، مع مراعاة الهرم الإداري في تدفق المعلومات وتنوع الاحتياجات المعرفية لكل مستوى.

✓ توقعات الأداء: وضع مؤشرات قياس واضحة لتقييم مدى فاعلية التطبيقات، مع مراعاة مرونة النظام في التوسع والتعامل مع البيانات الضخمة

✓ توقعات الحماية والأمن: وضع ضوابط صارمة تضمن أمن البيانات ومنع الاختراقات، مع الحفاظ على مرونة الوصول للمستخدمين المصرح لهم.

✓ توقعات الجودة: تحديد ضوابط صارمة لجودة البيانات والتقارير الصادرة لضمان دقة القرارات.¹

✓ توقعات نتائج تشغيل النظام: إجراء مقارنات دورية بين النتائج الفعلية والأهداف المقدرة، خاصة فيما يتعلق بـ تعزيز المر دودية، خفض التكاليف، ورفع كفاءة الأرباح.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة القرارات الإدارية

في ظل تزايد أهمية القرارات داخل المؤسسة أصبحت جودة القرارات عنصراً أساسياً لتحقيق الكفاءة والفعالية في العمل الإداري، لذلك سيتم التطرق في هذا المطلب إلى أهم المفاهيم المتعلقة به.

¹ محمد منير عودة شبيب، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، 2021، ص 29.

أولاً: مفهوم جودة القرارات الإدارية وخصائصها

1) مفهوم جودة القرارات الإدارية

قبل البدء في تفصيل التعاريف الواردة بشأن جودة القرارات، لزم بنا الحال ببيان مفهوم القرار كأساس للعملية الإدارية وعملية اتخاذه.

❖ مفهوم القرار

- القرار هو تعبير عن إرادة الفرد أو رغبته في تحقيق هدف محدد، يتم الإعلان عنه شفهيًا أو كتابيًا، ويشترط لنجاحه توافر البدائل والخيارات اللازمة التي تمكن متخذ القرار من الوصول إلى غايته.¹
- ويعرف أيضا بأنه الناتج الذي تم اعتماده في ضوء مراحل مختلفة لصناعة والاختيار ويمثل الجوهر النهائي الذي تعتمده الإدارة.²
- هو عملية ينتج عنها اختيار البديل بين مجموعة من البدائل التي تم تحديدها في إطار اجتماعي بهدف التأثير في المستقبل.³
- هو الانتقاء لخيار تفضيلي واحد بين حزمة من البدائل المتاحة بعد تقييمها لتحقيق هدف معين في فترة زمنية محددة.⁴
- القرار الإداري هو اللحظة في عملية تقييم البدائل المتعلقة بالهدف والتي عندها يكون توقع اتخاذ القرار بالنسبة لعمل معين بالذات ويجعله يتخذ اختيارا يوجه إليه قدراته وطاقاته لتحقيق غايته.⁵

¹ مؤيد عبد الحسن الفضل، المنهج الكمي في اتخاذ القرارات الإدارية المثلثي، مجموعة البازوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 1، سنة 2019، ص 30.

² ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم-عمليات-حالة تطبيقية)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، سنة 2017، ص 95.

³ مرزوق فاتح، مكي مصطفى، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة الجزائر 3، المجلد 8، العدد 2، سنة 2024، ص 17.

⁴ ماجد سعيد محمد الغامدي، درجة تطبيق خطوات اتخاذ القرار بإدارة شؤون المعلمين بتعليم جدة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، المجلد 10، العدد 3، سنة 2021، ص 553.

⁵ مفتاح محمد ذياب، اتخاذ القرارات الإدارية وأهميته في مؤسسات المعلومات، المجلة الدولية للدراسات الإنسانية، جامعة طرابلس، المجلد 1، العدد 2، سنة 2022، ص 46.

نستنتج من التعاريف السابقة أن القرار هو عملية ذهنية وحركية متكاملة، تتمثل في اختيار البديل الأمثل بناء على تقييم دقيق للمعلومات والظروف المحيطة. ويمثل هذا الاختيار الجوهر النهائي لعملية "صناعة القرار" التي تسعى للتأثير في المستقبل وحل المشكلات القائمة.

❖ مفهوم عملية إتخاذ القرار "Decision Process"

- تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها المفاضلة الواعية المبنية على أسس ومعايير علمية، لاختيار البديل الأنسب من بين عدة خيارات متاحة في القضايا الجوهرية؛ مثل التوسع في أنشطة جديدة، أو تعديل خطط المنشأة، أو رسم مسارات تحقيق أهدافها الإستراتيجية.¹
- عرف كل من بون وكيرنز Boone & kurtez عملية اتخاذ القرار بأنها الاختيار بين بديلين أو أكثر بإتباع الخطوات الآتية: إدراك المشكلة وتعريفها، تحديد البدائل الموجودة وتحليلها ثم اختيار البديل الأكثر مساهمة في تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذها.²
- كما عرف البعض عملية اتخاذ القرارات هي المفاضلة استنادا إلى مؤشرات أداء معينة تتبلور في: التوسع في السوق، وضغط التكاليف التشغيلية المرتبطة بالنقل، وتحقيق الفاعلية الزمنية، بالإضافة إلى تعظيم حجم المخرجات الإنتاجية والتسويقية. وتتسم هذه الموجهات بالتنوع، إذ تنطلق الأنشطة القرارية من خلفية ذهنية تضع في حسابها هذه الغايات مما يجعل اختيار المسار السلوكي الأكثر جودة محكوماً وبدرجة كبيرة بنوعية المعايير القياسية المستخدمة.³
- اتفق علماء الإدارة على أن يعرف اتخاذ القرار بأنه الاختيار الواعي الذي يتم بعد تقييم رشيد لمجموعة من البدائل.⁴

¹ فاروق عبدة فلي، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005، ص224.

² شيروف خالد، كريم مراد، أثر نظم دعم القرارات DSS على اتخاذ القرار بوزارة الموارد المائية بالجزائر، مجلة هيروودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 2، المجلد 6، العدد 3، سنة 2022، ص258.

³ علاق بشير، أسس الإدارة الحديثة (نظريات ومفاهيم)، دار البازوي العلمية، الأردن، 2019، ص148

⁴ طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى المصري، صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طبعة للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2015، ص11.

- اتخاذ القرار هو اختيار أنسب وليس أمثل بعد تقييم العوائد المحتملة، أو هو الاختيار المدرك بين عدة بدائل أو مواقف سلوكية من أجل تحقيق هدف أو أهداف معينة على أن يكون ذلك الاختيار مصحوبا بتحديد لإجراءات التنفيذ.¹

من التعاريف السابقة نستخلص أن عملية اتخاذ القرار هي نشاط إداري يقوم على المفاضلة بين عدة بدائل متاحة للتعامل مع مشكلة معينة. لا تقتصر هذه العملية على لحظة الاختيار فقط، بل هي مسار منظم يبدأ بإدراك الموقف وتحليله، ويمر عبر تقييم البدائل وينتهي باختيار البديل الأنسب الذي يوجه طاقات المنظمة نحو تحقيق أهدافها.

أما جودة القرارات الإدارية فقد تعددت تعاريفها من قبل الباحثين ويمكن ذكر أهمها كما يلي:

- جودة القرار تعني توظيف البيانات الصحيحة من أجل التأسيس لعملية اتخاذ القرار الجيد في مختلف الهياكل التنظيمية. فإن كل قرار يحمل قدرا كبيرا من المخاطر وحتى الحد منها لابد الاستناد على معلومات جيدة لاتخاذ القرار الجيد.²
- وتعني استخدام معلومات دقيقة وموثوقة للوصول إلى مستوى عال من القرار الجيد على مختلف مستويات الإدارة في المنظمة بحيث ينطوي كل قرار على مستوى عال من المخاطر ولتجنب أو الحد من تأثير هذه المخاطر يجب الاعتماد على بيانات معلومات شاملة وذات صلة لاتخاذ القرار.³
- جودة القرار هي مجموعة من المؤشرات التي تستخدم للحكم على عملية اتخاذ القرار وتشمل أبعاد كثيرة مثل تقييم آلية اتخاذ القرار، ومدى توفر التفكير المنطقي والعقلاني في عملية اتخاذ القرار دراسة البدائل المتاحة واختيار

¹ قاسمي العطرة، عملية اتخاذ القرار وأثرها على أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2021، ص16.

² علي إدريس محمد، محمد سليمان مسعود، دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية، مجلة الجامعة، جامعة اجدايا كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، العدد 2021، ص34، 187.

³ Johnson Olu E, **The Impact of Management Information Systems on the Quality of Management Decisions**, International Journal of Business Tourism and Applied Sciences, University of Mediterranean, Vol.7, No1, 2019, p.44.

البديل المناسب لحل المشكلة في الوقت المناسب فضلاً عن تقييم تكلفة القرار وجودة المعلومات المستخدمة لاتخاذ¹.

■ جودة القرار هو القرار السليم والصحيح المتخذ في العمل والذي يعتمد بشكل أساسي على أنظمة معلومات دقيقة ومحددة تساعد في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات جيدة².

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة القرار هي درجة ملائمة القرار للظروف المحيطة به ويعتمد على معلومات دقيقة مع اختيار البديل المناسب الذي يحقق أفضل النتائج بأقل قدر من المخاطر والتكاليف.

(2) خصائص اتخاذ القرار

تتسم عملية اتخاذ القرار بمجموعة من الخصائص التي تحدد طبيعتها وآليات عملها وهي كالتالي³:

- ✓ لا تقتصر العملية على المفاضلة بين البدائل بل هي نشاط مستمر يمتد ليشمل حيز التنفيذ الفعلي والمتابعة؛
- ✓ تمتاز بكونها عملية تنظيمية شاملة تنسحب آثارها وقراراتها على كافة مفاصل المؤسسة وأجزائها؛
- ✓ تركز على المنهج العلمي والتحليل المنطقي، مما يستوجب الابتعاد عن العجلة لضمان سلامة المخرجات؛
- ✓ تتيح هذه الخاصية إمكانية مراجعة القرارات وإعادة صياغتها بما يتلاءم مع المستجدات أو في حال عدم فاعلية القرار في معالجة المشكلة.
- ✓ تُصنف كعملية ذهنية معقدة نظراً لتعدد الأنشطة والمتطلبات المهنية والقدرات التحليلية اللازمة للوصول إلى الحل الأمثل؛
- ✓ تقوم على تفاعل عناصر محورية تشمل (صنع واتخاذ القرار، الأهداف المرسومة، توفر المعلومات، القدرة على التنبؤ، وحصر البدائل والقيود).

¹ إيمان هانو جهلول، وميض عبد الزهرة خضير، عرفات ناصر جاسم، تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 7، 2024، ص 127.

² Medjmedj abdelaali, Tonsil ismahane, **The Role of Artificial Intelligence in Improving Decision Quality in the Organization -A Case Study: Cosider company, Constantine**, Journal of Economic Integration, University Tizi-Ouzou, vol12, N03,2024, p405.

³ عبد الله بن سعيد بن محمد لكعي، اتخاذ القرار في المنظومة التربوية، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 43، 2021، ص 8.

تتمثل عناصر اتخاذ القرار في: ¹

- ✓ **الرشد النسبي:** ليس بالإمكان الوصول إلى ترشيد شامل للقرارات وإنما يمكن الوصول إلى مستويات معقولة من الرشد؛
- ✓ **البعد الإنساني والاجتماعي:** تتأثر بشخصية صانع القرار وبالقيم والأعراف السائدة في المجتمع؛
- ✓ **الامتداد الزمني:** هي حلقة وصل فهي تركز على خبرات الماضي وتستهدف التأثير في نتائج المستقبل؛
- ✓ **الجهود الجماعي:** تحتاج إلى جهد مشترك فالقرار خلاصة جهد جماعي؛
- ✓ **العمومية والشمول:** تنطبق أسس اتخاذ القرار على كافة أنواع المنظمات وهي مهارة مطلوبة من كل مدير بغض النظر عن مستواه الإداري؛
- ✓ **الديناميكية والاستمرارية:** عملية متفاعلة ومتطورة فال تغيير في المشكلة يتطلب متابعة وتعديلا مستمرا للوصول إلى الأهداف؛
- ✓ **التعقيد والصعوبة:** تتطلب مهارات تحليلية عالية وقدرة على الربط بين أنشطة ومعلومات متنوعة ومعقدة.

ثانيا: عناصر وخطوات عملية اتخاذ القرارات

1. عناصر عملية اتخاذ القرارات

تعد عملية اتخاذ القرار المحور الأساسي للعملية الإدارية في المؤسسات الاقتصادية فكفاءتها تنعكس مباشرة على صياغة السياسات ورسم المعالم المستقبلية للمنظمة ولا تكتمل أركان هذه العملية إلا بتوفر مجموعة من العناصر الجوهرية التي تتفاعل فيما بينها لإنتاج قرار رشيد وأبرزها: ²

- وجود موقف إشكالي محدد أو فجوة تنظيمية تسعى المؤسسة لإيجاد حلول جذرية وفعالة لها؛
- توافر خيارات متنوعة للمفاضلة بينها مع الحرص على اختيار البديل الأكثر كفاءة وملائمة للإمكانات المتاحة؛
- وجود غايات استراتيجية محددة يسعى صناع القرار لتحقيقها مثل تعظيم الأرباح أو تقليص التكاليف التشغيلية؛
- الاعتماد على منهجية عقلانية في تقييم كل بديل ودراسة النتائج والتبعات المترتبة على اختياره؛

¹ براهمية إبراهيم، محاسبة التسيير ودورها في الرقابة الإستراتيجية وترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015، ص 199-200.

² عرقوب وعلي، أنظمة ذكاء الأعمال وهندسة القرار، تيزي وزوو، ص 192-193.

- أخذ المتغيرات المحيطة بعين الاعتبار بما في ذلك شخصية متخذ القرار توجهات المؤسسة ودرجات التأكد أو المخاطرة؛

- دراسة كافة الاحتمالات والتوقعات الممكنة عند تنفيذ أي خطوة من خطوات عملية إتخاذ القرار.

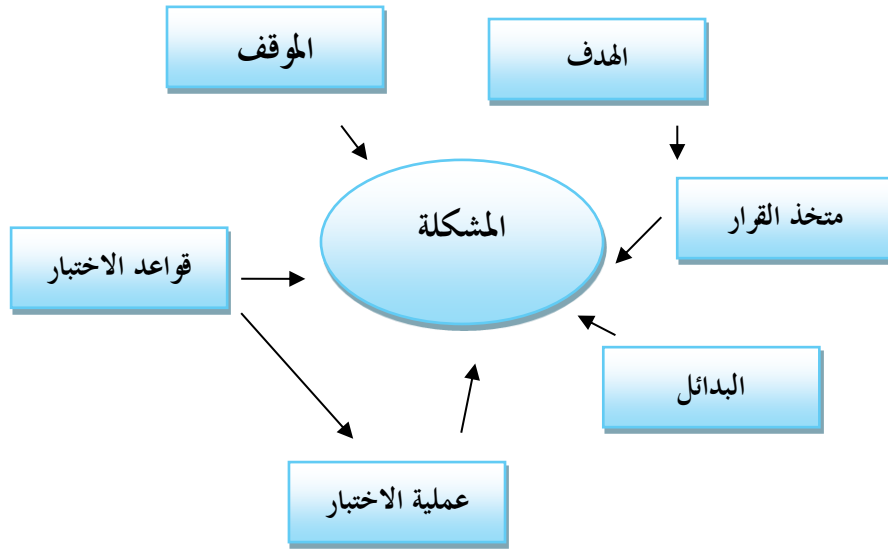
كما يرى باحثون آخرون أن بناء القرار الإداري يتشكل من:¹

- **المشكلة:** وتعرف على أنها حالة من التباين بين الأوضاع الراهنة والأهداف المنشودة مما يشير إلى وجود عائق يحول دون تحقيق المبتغى. وتصنف المشكلات وفقاً لمدى توفر المعلومات عنها إلى:
 - مشكلات مهيكلية: تتوافر عنها بيانات كافية وواضحة الأسباب.
 - مشكلات غير مهيكلية: تتسم بالغموض ونقص المعلومات حول مسبباتها.
- **متخذ القرار:** وهو الطرف (فرد أو مجموعة) المنوط به السيطرة على المتغيرات واختيار المسار الأمثل. وتتوقف جودة القرار على كفاءة هذا الطرف وقدرته على الإدراك العميق للمشكلة وتحديد المعايير الموضوعية للمفاضلة.
- **البدائل:** تمثل جوهر العملية إذ لا يمكن الحديث عن "قرار" في غياب خيارات متعددة. وتتطلب هذه المرحلة حصر كافة الحلول الممكنة التي تسهم في معالجة المشكلة ودراسة جدوى كل منها.
- **الأهداف:** وهي الغايات التي يسعى متخذ القرار لبلوغها (مثل تعظيم الأرباح أو تقديم خدمة متميزة). ويُعد الهدف حجر الزاوية الذي يحدد طبيعة الوسائل المعتمدة؛ فالأهداف الاستراتيجية تتطلب قرارات استراتيجية، بينما تترجم الأهداف التكتيكية إلى برامج وخطط تنفيذية.
- **النتائج الشرطية (العوائد):** وتعني تحديد المخرجات المتوقعة من تطبيق كل بديل، حيث يتم تقييم العائد المحتمل والنتائج المترتبة على اختيار استراتيجية معينة دون غيرها.

تتحقق جودة القرار الإداري عبر تكامل عناصر أساسية تبدأ برصد المشكلة وتصنيفها حسب وفرة بياناتها (مهيكلية أو غير مهيكلية)، تليها قدرة متخذ القرار على التقييم الذكي، واستعراض البدائل الممكنة كبديهيّة لصناعة الخيار. وترتبط هذه العملية ارتباطاً وثيقاً بالأهداف التنظيمية المراد تحقيقها والتي ترسم ملامح التخطيط، لينتهي المطاف بتقدير العوائد المتوقعة لكل بديل واختيار البديل المناسب.

¹ مداي عثمان، أهمية ودور المعلومات في اتخاذ القرارات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 13، سنة 2018، ص 236-237.

الشكل رقم (I-2): مخطط يوضح عناصر عملية اتخاذ القرار



المصدر: رابح سرير عبد الله، القرار الإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص57.

2. خطوات عملية اتخاذ القرارات

تعتبر عملية اتخاذ القرار سلسلة مترابطة من الخطوات العقلانية التي تهدف إلى معالجة الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المنشود. وتتمثل هذه الخطوات في الآتي:¹

1. **تحديد المشكلة:** لا يمكن صناعة قرار من فراغ، فالقرار هو استجابة لموقف يتطلب المعالجة أو وسيلة للوصول إلى هدف محدد. فالتوصيف الدقيق للمشكلة وتحديد الغايات المراد الوصول إليها يقطع 50% من المسافة نحو الحل الصحيح.

2. **تشخيص الحالة:** بعد التأكد من وجود المشكلة، يتم فحصها بدقة لتحديد نطاقها فالمشكلات في المنظمات عادة ما تنحصر في مسارات كبرى، منها:

○ **المسار الإنتاجي:** ويشمل (الطاقة الإنتاجية، أساليب التصنيع، جودة المواد الخام، أو انسيابية التصميم الداخلي).

¹ محمود عبد الفتاح رضوان، صناعة القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، 2012، ص13-15.

○ **المسار التمويلي:** ويشمل (هيكل رأس المال، سياسات الائتمان، توزيع الأرباح، أو التدفقات النقدية).

3. استقصاء وتحليل المعلومات: تعتمد جودة القرار على دقة البيانات في هذه المرحلة يتم:

○ استبعاد البيانات غير ذات الصلة (إذا كانت المشكلة في التصميم الداخلي لا حاجة للبحث في أسعار المواد الخام)؛

○ تنظيم البيانات إلى (أولية، ثانوية، داخلية وخارجية)؛

○ تحويل البيانات الخام إلى معلومات مترابطة تساعد متخذ القرار على التحليل.

4. حصر البدائل المتاحة: لكل مشكلة بدائل متعددة تختلف في (التكلفة، الوقت والمهارات المطلوبة) والهدف هنا

ليس إيجاد أي حل، بل استعراض الحلول التي تقع ضمن نطاق إمكانيات المنظمة واستبعاد الحلول الخيالية.

5. تقييم ومقارنة البدائل: تتم المفاضلة بين البدائل بناءً على (المزايا مقابل العيوب) و(العائد مقابل التكلفة) وتتجه النتائج عادة نحو ثلاثة احتمالات:

○ **القرار السلي:** بدائل تؤدي لتراجع الأداء؛

○ **القرار المحايد:** الاكتفاء بالوضع الراهن (قد يكون مبرراً في ظروف معينة)؛

○ **القرار الإيجابي:** وهو المسار الذي يحقق أفضل قيمة مضافة للمنظمة¹.

6. اختيار البديل الأنسب: يتم الاختيار بناءً على ثلاثة معايير جوهرية²:

○ **موازنة المخاطر:** اختيار البديل الذي يحقق أعلى مكسب بأقل نسبة مخاطرة محتملة.

○ **كفاءة الجهد:** تفضيل الحل الذي يحقق النتائج المرجوة بأقل استهلاك للموارد والوقت.

○ **واقعية الموارد:** التأكد من توفر الموارد البشرية والتقنية القادرة على تنفيذ الحل.

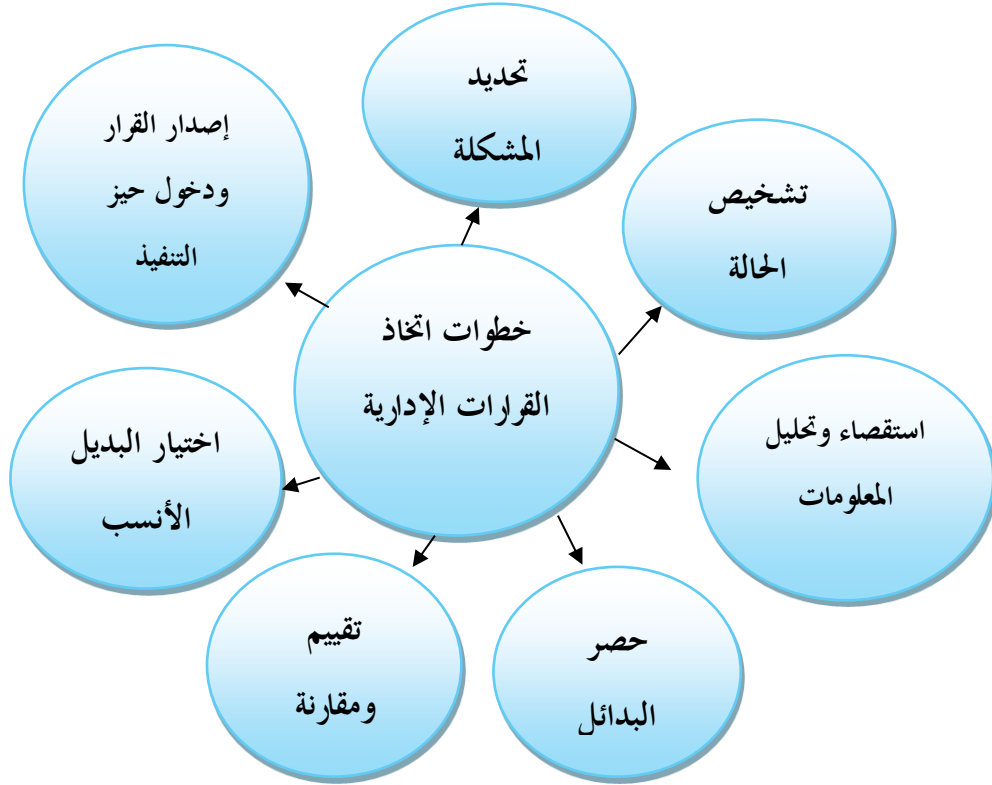
¹ محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 16.

² بن عدة محمد الأمين، أثر استخدام تقنيات بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص طرق الأمثلية في الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2022، ص 18.

7. إصدار القرار ودخول حيز التنفيذ: الخطوة الأخيرة هي تحويل "الفكرة" إلى "واقع" من خلال:

- إصدار التعليمات الرسمية للتنفيذ؛
- وضع معايير متابعة لقياس مدى نجاح التنفيذ وتعديل المسار إذا لزم الأمر.

الشكل (I-3): يوضح خطوات اتخاذ القرارات الإدارية



المصدر: من إعداد الطالبة

ثالثاً: أنواع القرارات الإدارية

يتفق بعض الباحثين على تقسيم القرارات الإدارية بناء على وضوح الرؤية وتأثير البيئة الخارجية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:¹

¹ أحمد محمود محمد خلف، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت التجارية، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، الطبعة الأولى، 2015، ص 82-83.

1. قرارات في حالة التأكد

وهي القرارات التي يمتلك فيها متخذ القرار رؤية كاملة ومعلومات دقيقة حول المتغيرات والنتائج المتوقعة غالباً ما تتخذ هذه القرارات في بيئات عمل مستقرة وتعتمد بشكل أساسي على النماذج الرياضية المحددة مثل البرمجة الخطية ومعدلات العائد على الاستثمار وهي شائعة في المستويات التشغيلية.

2. قرارات في حالة المخاطرة

تتخذ هذه القرارات في ظل ظروف احتمالية حيث يضطر المدير لتقدير النتائج المستقبلية بناءً على خبرته وكفاءته، في هذا النوع تزداد أهمية الدور الشخصي للمدير وغالباً ما يلجأ فيها إلى أسلوب التجربة والخطأ، وهي شائعة في المستويات الإدارية.

3. قرارات في حالة عدم التأكد

تصدر هذه القرارات عادة من الإدارة العليا وتتعلق بالأهداف الاستراتيجية الكبرى تكمن صعوبتها في غموض الظروف المستقبلية ونقص المعلومات المؤكدة مما يجعل التنبؤ بالنتائج أمراً معقداً ويضع متخذ القرار أمام مسؤولية اختيار المسار الأنسب في بيئة ضبابية تفتقر لمعايير الحكم القطعية.

هناك بعض الباحثين صنفها على أساس البرمجة وهي:¹

1. القرارات المبرمجة

تُعرف بأنها القرارات الروتينية والنمطية التي تتكرر بصفة دورية داخل المنظمة، حيث تعتمد في اتخاذها على قواعد وإجراءات عمل ثابتة ومحددة سلفاً. تتسم هذه القرارات بدرجة عالية من التأكد نظراً لوضوح العلاقة بين الأسباب والنتائج، وغالباً ما ترتبط بالمستويات الإدارية الدنيا والتنفيذية، حيث تتعامل مع قضايا فرعية وقصيرة المدى لا تتطلب جهداً ذهنياً كبيراً للمفاضلة، بل تعتمد على نظام آلي أو شبه آلي في التنفيذ.

2. القرارات غير المبرمجة

¹ هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة العمل على فعالية اتخاذ القرارات لإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص 31.

تمثل هذه القرارات استجابة للمواقف الفريدة والحالات الاستثنائية التي لا تتكرر باستمرار، مما يجعلها تتسم بالتعقيد وعدم الهيكلة. تفتقر هذه القرارات إلى قواعد جاهزة للحل، وتتم في ظل ظروف من الغموض وعدم التأكد الاستراتيجي، حيث تكون التفضيلات والنتائج المستقبلية غير واضحة تماماً. وبسبب طبيعتها الفريدة، فإنها تترك أثراً كبيراً على أبعاد واسعة في المنظمة وتتطلب قدرات عالية في التحليل والتقدير من قبل متخذ القرار.

التصنيف حسب معيار الأهمية والشمولية:¹

يصنف هذا المعيار القرارات بناءً على مدى تأثيرها ونطاقها الزمني والمكاني داخل المنظمة؛ ففي أعلى مستويات هذا التصنيف نجد القرارات الاستراتيجية التي تمس جوهر المنظمة وكيانها، وترسم سياساتها وأهدافها الجوهرية ومبررات وجودها. وعلى النقيض من ذلك، تظهر القرارات الإدارية التي تتسم بكونها محددة الأجل، حيث تركز بشكل أساسي على الإجراءات التنفيذية والمسائل التكتيكية التي تضمن سير العمل اليومي.

تصنيف القرارات حسب تنظيمها:²

1. القرارات التنظيمية

تمثل الأداة الرسمية التي يمارس من خلالها المدير سلطته الوظيفية لتنظيم وتنسيق العمل داخل المؤسسة؛ فهي تتضمن وضع القواعد العامة، والتعليمات الشاملة، وتحديد صلاحيات الأقسام وعلاقتها بالجمهور، مثل وضع أسس القبول في الجامعات. وتتميز هذه القرارات بكونها قابلة للتفويض للمستويات الإدارية الأدنى، مما يعزز من قدرة المدير على القيادة وتوزيع المسؤوليات لضمان انسيابية الأداء المؤسسي.

¹ نوال عبد الكريم الأشهب، اتخاذ القرارات الإدارية (أنواعها ومراحلها)، عمان، 2015، ص23.

² محمد سميج محمد الوادية، علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة غزة، فلسطين، 2015، ص50.

2. القرارات الشخصية

تعد هذه القرارات انعكاساً مباشراً لشخصية المدير وميوله وقيمه الذاتية، وغالباً ما تتعلق بالإجراءات التي تُتخذ بحق أفراد معينين تنفيذاً للوائح التنظيمية العامة. وخلافاً للقرارات التنظيمية، فإن القرارات الشخصية تفتقر لخاصية التفويض لأنها مرتبطة بالتقدير الخاص للمدير وقناعاته الفردية التي لا يمكن نقلها أو تحويلها لشخص آخر بموجب السلطة الرسمية.

رابعاً: العوامل المؤثرة في جودة القرارات الإداري

تخضع عملية اتخاذ القرارات لمجموعة من العوامل التي تتحكم في مستويات رشدها وكفاءتها ومدى مواءمتها لمتطلبات المنظمة، ويمكن تصنيفها وفقاً للاثي:¹

1. **العوامل الإنسانية:** يبرز دور متخذ القرار كركيزة أساسية إذ يرتبط نجاح القرار بمدى فهمه العميق للقرارات وقدراته الإبداعية وتحمل المسؤولية كما تلعب المبادئ الأخلاقية دوراً أخلاقياً في توجيه القرار نحو البديل الأفضل.
2. **القوانين والأنظمة:** تمارس دوراً بالغ الأهمية في جودة القرار وتزداد أهمية هذا العامل كلما كبر حجم المؤسسة وتشعبت فروعها لذا يجب مراعاة تجنب تعارض القرارات الإدارية مع المنظومة التشريعية.
3. **العناصر التنظيمية:** تكمن في فلسفة المنظمة، نمط الإدارة المتبع، المستويات الإدارية المختلفة ومدى التوافق أو التعارض بين مصالح العاملين وأهداف الإدارة.
4. **نظم المعلومات:** تعتمد كفاءة القرار على مدى توفر معلومات متكاملة وحديثة تدعم عملية الاختيار.

وهناك عوامل أخرى نذكر مايلي:²

1. **العوامل الخارجية:** هي المتغيرات المحيطة بالمنظمة وتشمل المؤشرات الاقتصادية والمالية، الإطار القانوني والسياسي.

¹ مؤمن احمد سنوسي، محمد شيخ الدين عبد الله، أثر التخطيط المالي في تعزيز جودة القرارات الإدارية في ظل التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات للفترة 2023-2025م، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 7، العدد 1، 2026، ص 1199-1200.

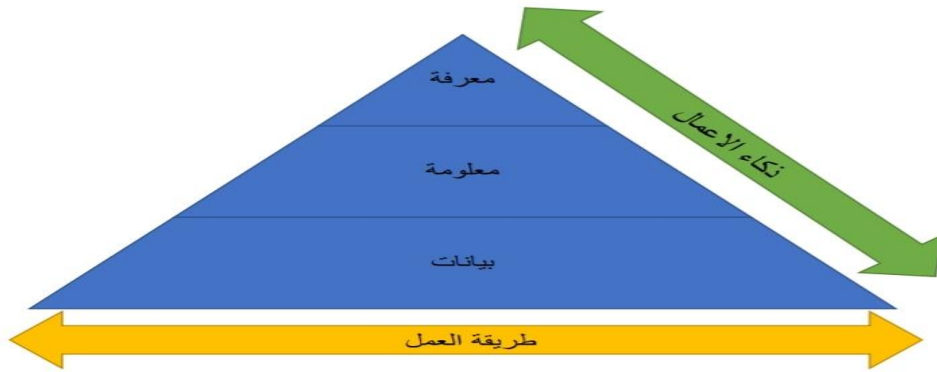
² كارول فاريد الصايغ، دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة حالة شركة BONANZA MTS أبو ظبي، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 10، العدد 2، 2025، ص 621-644.

2. **العوامل الداخلية:** وهي العناصر القابلة للتحكم والتي تقع ضمن النطاق الإداري للمنظمة وتشمل: الهيكل التنظيمي وإدارة الموارد.

المطلب الثالث: دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية

يظهر لنا دور ذكاء الأعمال في يتمثل في الشكل الموالي:

الشكل (I - 5): سيورة ذكاء الأعمال



المصدر: كريش صليحة، توري سهام، ذكاء الأعمال القيمة المضافة الجديدة للمعلومات من أجل اتخاذ القرار في المؤسسة، ص171.

يتبين من الشكل السابق إلى قيمة ذكاء الأعمال في قدرته على إجراء ثلاثة تحويلات تبدأ بمعالجة البيانات الخام وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة وصولاً إلى إنتاج معرفة التي تؤدي اتخاذ القرار الرشيد. وتبرز أهمية هذا النظام في تمكين المؤسسة من تحصيل المعلومات الدقيقة وتحليلها ثم توزيعها بفعالية بين مختلف المستويات الإدارية مما يضمن استغلالها في اتخاذ قرارات مثلى تحقق أفضل النتائج الممكنة يعمل ذكاء الأعمال كمحفز للتحسين والابتكار ليضمن للمؤسسة استمراريته وتنافسيته في ظل بيئتها المعقدة فهو نظام ضروري يوجه المؤسسة نحو التميز من خلال بنيتها التحتية وقواعد بيانات.¹

يمكن القول أن جودة إتخاذ القرار الإداري تفسر من خلال المسارات الغير مباشرة من إدارة أنظمة ذكاء الأعمال إلى عملية اتخاذ القرار عبر جودة المعلومات وجودة البيانات.²

¹ كريش صليحة، توري سهام، ذكاء الأعمال القيمة المضافة الجديدة للمعلومات من أجل إتخاذ القرار في المؤسسة، جامعة الجزائر 3، ص171.

² Bernhard Wielder, Maria-Loise Ossimiyez, " The impact of Business Intelligence On the quality if decision making a mediation model, university of technology,2015, p1165.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

حظي موضوع ذكاء الأعمال وأثره في جودة القرارات الإدارية باهتمام واسع من قِبل الباحثين، حيث تناولته أدبيات متعددة وزوايا بحثية متنوعة شملت دراسات محلية وإقليمية وعالمية. وبناءً على ذلك، يستعرض هذا الجزء مجموعة من أبرز تلك الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها، مع تقديم قراءة نقدية تعكس أوجه التلاقي والتباين بينها، صولاً إلى تحديد الفجوة المعرفية والقيمة المضافة التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

1) دراسة "علي صلاح الدين أمين عزوز، رشا عبد العزيز" (2026) بعنوان: دور ذكاء الأعمال في تعزيز الاقتصاد الرقمي المصري في وجود جودة القرارات الإدارية كمتغير وسيط بالتطبيق على مشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر مجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 7، العدد 1

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق تقنيات ذكاء الأعمال في الاقتصاد الرقمي مع توسيط جودة القرارات الإدارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في مصر مع إيضاح إلى أي مدى يؤثر تحسين جودة قرارات إدارة الشركات على الاقتصاد الرقمي المصري. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وطبقت على عينة مكونة من 384 مفردة باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية. وانتهت بمجموعة من النتائج تتمثل في: وجود أثر مباشر قوي ومعنوي لأدوات ذكاء الأعمال في تعزيز الاقتصاد الرقمي كما أثبتت النتائج وجود أثر قوي ودال إحصائياً لجودة القرارات الإدارية على الاقتصاد الرقمي مما يؤكد أهمية هذه التقنيات كأداة استراتيجية لرفع كفاءة المنظمات. وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدات متخصصة في ذكاء الأعمال داخل الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، إعداد أدلة إجرائية معيارية للقرارات الإدارية تشمل تحليلات التكاليف والمخاطر ويجب دمجها مع أنظمة الدعم الرقمي لأتمتة اتخاذ القرار تفعيل إدارة المعرفة داخل الشركات من خلال بناء قواعد بيانات قرارية وتبني منصات تبادل المعرفة وتعظيم الفائدة من التحليلات التشغيلية السابقة.

2) دراسة "عميمر فضيلة، بوعلي عبد القادر" (2025) بعنوان: دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز عين تموشنت المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 2

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء بين ذكاء الأعمال وبين تحسين الخدمات العمومية في شركة سونلغاز، ركزت الدراسة حول رصد مدى مساهمة الأدوات التقنية لذكاء الأعمال في رفع كفاءة وفاعلية الخدمات. اعتمد الباحثان

على المنهج الوصفي التحليلي حيث طبقت الدراسة على عينة قصدية شملت 22 إطارا يعملون بمختلف المصالح داخل مؤسسة سونلغاز واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: الاعتماد على أدوات تحليل البيانات وتفسيرها مكن المؤسسة من فهم المشتركين وساهم في تقديم خدمات أكثر دقة وتكيفاً مع متطلباتهم كما أظهرت البيانات أن تبني نظم ذكاء الأعمال من طرف المؤسسة مستمد من تبني التحول الرقمي الذي ساعد في تحسين عدة جوانب من جودة الخدمة العمومية مثل سرعة الاستجابة للانقطاعات مما يساعد على تحسين المساءلة وتحقيق نتائج أفضل على مستوى الأداء العام في مؤسسة سونلغاز. واختتمت الدراسة بتقديم توصيات متمثلة في ضرورة وضع استراتيجية وطنية واضحة لتفعيل ذكاء الأعمال في جميع المؤسسات العمومية مع توحيد معايير ومؤشرات قياس الأداء.

(3) دراسة "مرزوق فاتح، مكي مصطفى" (2024) بعنوان: دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية دراسة حالة مجمع هولسيوم للإسمنت بالمسيلة مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 8، العدد 2

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات الإدارية في المجمع، مع تحديد مدى كفاءة وتأهيل الموارد البشرية للتعامل مع هذه التقنيات الحديثة. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من 122 فرداً من مختلف المستويات الإدارية كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود تأثير إيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة القرارات الإدارية حيث ساهمت هذه التطبيقات في تقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية وتحسين الأداء الداخلي للمجمع مما يعزز من قدرته التنافسية وأهدافه الاستراتيجية كما أكدت النتائج أن امتلاك مورد بشري مؤهل ومدرب يعد شرطاً أساسياً للاستغلال الأمثل لهذه التكنولوجيا. وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تبني وتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي في كافة المستويات الإدارية لضمان الاستفادة القصوى منها في تحسين جودة صناعة القرار.

(4) دراسة "بن ساري عشور، جابو سليم" (2024) بعنوان: أثر ذكاء الأعمال على الأداء البيئي في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مركز الردم التقني لولاية ورقلة مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 9، العدد 2

هدفت الدراسة إلى تبيان طبيعة الارتباط بين تبني تطبيقات ذكاء الأعمال ومستوى الأداء البيئي في مؤسسة الردم التقني لولاية ورقلة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبيان كأداة للدراسة، حيث استهدفت الدراسة عينة مكونة من 30 موظف. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

كشفت الدراسة عن تطبيق متميز لذكاء الأعمال داخل المركز التقني للردم؛ نتيجة لاهتمام القيادات الإدارية برصد البيانات وتحليلها، مدعوماً برؤية استراتيجية ووعي تام بأهمية هذا النظام. إحصائياً، تبين وجود أثر خطي لذكاء الأعمال في الأداء البيئي، إذ يفسر المتغير المستقل (ذكاء الأعمال) ما نسبته 63.5% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء البيئي)، مما يؤكد الارتباط الوثيق بينهما.

وقد توجت الدراسة بتوصيتين رئيسيتين: أولهما، تحديث بنية ذكاء الأعمال بالاستثمار في برمجيات متطورة متخصصة في البيانات البيئية؛ وثانيهما، تشجيع البيئة الابتكارية بربط الحلول الذكية المبتكرة لتحسين الأداء البيئي بنظام حوافز مشجع للموظفين.

5) دراسة "عز الدين عمران" (2024) بعنوان: حلول ذكاء الأعمال وتحليل البيانات الضخمة كأداة لرفع الميزة التنافسية لشركة موبيليس من وجهة نظر عينة من موظفي الإدارة الجهوية بسطيف المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 11، العدد 2

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر حلول ذكاء الأعمال على الميزة التنافسية مع العمل على اختبار الدور الوسيط لتحليل البيانات الضخمة في هذا الأثر. تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة وتم اعتماد أسلوب تحليل الارتباط وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لتحليل محاور الاستبيان. حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من 80 موظف. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في: كشفت الدراسة عن وجود تقييم مرتفع لبعد قواعد البيانات باعتباره أحد المكونات الأساسية لحلول ذكاء الأعمال، وهو ما يعكس توجه شركة موبيليس نحو الاستثمار في إدارة البيانات ودمجها بطريقة تضمن توفير معلومات ذات جودة عالية لمتخذي القرار. كما أكدت النتائج أن تحليل البيانات الضخمة يشكل حلقة وصل بين حلول ذكاء الأعمال والميزة التنافسية، إذ يسهم في تعظيم القيمة المضافة للمعلومات وتحويلها إلى رؤى استراتيجية تدعم قدرة المؤسسة على المنافسة. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بتعزيز كفاءات العاملين في مجال استخدام تطبيقات ذكاء الأعمال من خلال برامج تدريبية متخصصة، إلى جانب توسيع نطاق استغلال البيانات المتاحة عبر وسائل التواصل الاجتماعي باعتبارها مصدراً مهماً لفهم توجهات السوق ومتطلبات الزبائن وتحسين جودة القرارات التسويقية والإدارية.

دراسة "وليد مرتضى نوه" (2023) بعنوان: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جودة القرار الإداري دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر أطروحة دكتوراه جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر-

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال أبعادها في تحسين جودة القرار الإداري لدى مؤسسة اتصالات الجزائر. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من 350 فردا. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند 0.05% بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين جودة القرارات الإحصائية وجود مؤشرات تدل بأن مؤسسة اتصالات الجزائر تتميز بجودة القرار الإداري. كما أوصت الدراسة على وجوب استعمال أحدث الأجهزة في معالجة المعلومات وتوزيعها في الوقت المناسب للاستفادة منها في اتخاذ القرار الإداري الصيانة الدورية والشاملة لمختلف البرامج بالاعتماد على يد عاملة كفؤة حماية معلومات المؤسسة من المخاطر التي قد تهدد قواعد البيانات الداخلية باستعمال برمجيات حماية مناسبة وأخيرا على مؤسسة اتصالات الجزائر الاهتمام أكثر بجودة القرار الإداري وفي كافة مراحل عملية اتخاذ القرار.

6) دراسة "سوزان أحمد حمادة" (2023) بعنوان: جودة القرارات الإدارية في ضوء ممارس الإدارة المرئية بجامعة الأقصى في قطاع غزة مجلة الفنون، المجلد 94، العدد 94

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة القرارات الإدارية في ضوء ممارسة الإدارة المرئية حيث طبقت مفردات الدراسة على جميع العاملين في جامعة الأقصى بقطاع غزة والبالغ عددهم (678) موظفا وموظفة تم اختيار العينة العشوائية الطبقية البالغ عددهم (300). تم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي. حققت عددا من النتائج أهمها: أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجيات الإدارة المرئية ومستوى جودة القرارات الإدارية، حيث ينعكس التوسع في تبني هذه الاستراتيجيات على تحسين فعالية القرارات المتخذة. كما بينت النتائج أن جامعة الأقصى تطبق استراتيجيات الإدارة المرئية بدرجة مرتفعة، إذ بلغ الوزن النسبي للممارسة 71.60%، وهو ما يعكس اهتمام الإدارة بتبني أساليب إدارية حديثة تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي. واستنادا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تكثيف برامج التدريب والتأهيل للعاملين بهدف تطوير مهاراتهم في استخدام وتطبيق مفاهيم الإدارة المرئية بكفاءة أكبر، بالإضافة إلى أهمية توفير نظام اتصالات إدارية متكامل وفعال يضمن تدفق المعلومات المتعلقة بالبيئتين الداخلية والخارجية، ويرصد الأزمات المحتملة وآليات التعامل معها، بما يدعم مختلف المستويات الإدارية والأكاديمية ويسهم في الارتقاء بجودة القرارات الإدارية.

دراسة "بوقابة وردية" (2021) بعنوان: دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار – ENTIP – ورقلة مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1

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. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبخصوص أداة الدراسة تم استخدام الإستبانة، وكانت عينة الدراسة تقدر ب 35 مفردة شملت المسؤولين الرئيسيين بالمؤسسة. من أهم نتائج الدراسة مايلي: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم ذكاء الأعمال وبناء البراعة التنظيمية، المؤسسة المدروسة تقوم بتطبيق نظم ذكاء الأعمال بمستوى مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير ذكاء الأعمال (3.43). وأهم مأوصت به الدراسة ضرورة الاهتمام بعامل التكوين والتدريب المستمر لتعزيز درجة الوعي لدى العاملين بالمؤسسة من أجل الاستغلال الأمثل لنظم ذكاء الأعمال وتعظيم العوائد والمزايا التنافسية.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

1. Adnani khawla, Macadam Abdeljalil, Amara Nesrine(2025)"The Impact of Emotional Intelligence on the Quality of Decision-Making"

هدفت الدراسة إلى البحث عن كيفية تأثير الذكاء العاطفي على جودة صناعة القرار الإداري في مدينة سعيّدال بالجزائر. اعتمدت الدراسة على منهجية ارتباطية كمية بحيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات منظمة ومقابلات معمقة مع متخصصين يتخذون قرارات إستراتيجية وتشغيلية كما بلغ حجم العينة حوالي 218 مفردة. أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين الذكاء العاطفي وفعالية صنع القرار حيث حدد تحليل الانحدار الوعي الذاتي باعتباره المتنبئ الوحيد المهم لجودة صنع القرار يؤكد هذا على دوره الحاسم في تحسين نتائج القرار.

2. Thanyani Norman, Mudau and Jason Cohen(2025)'Tracing the effects of business intelligence on management controls and organizational performance"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام ذكاء الأعمال على فعالية الرقابة الإدارية الرسمية والغير رسمية ودراسة دور هذه الرقابة في العلاقة بين استخدام ذكاء الأعمال والأداء التنظيمي. اعتمد الباحثان على النهج الكمي بحيث تم جمع بيانات المسح من عينة مكونة من 195 شركة جنوب إفريقية مع استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار الفرضيات. تشير نتائج الدراسة على أن مدى استخدام ذكاء الأعمال له تأثير إيجابي كبير على فعالية كل من ضوابط الإدارة الرسمية والغير رسمية إلى جانب تأثيرات إيجابية كبيرة على نتائج الأداء المالي والغير مالي للمنظمات.

3. Medjmed abdelalaali, Tounssi ismahane (2024)"The Role of Artificial Intelligence in Improving Decision quality in the Organization "

تناولت الدراسة واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في مؤسسة كوسيدار من خلال تحليل أبعاد مرتبطة بجودة مخرجات النظام ومدى توافقه مع احتياجات المستخدمين، مع بحث أثر ذلك في جودة القرارات الإدارية. واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (60) فردًا، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة. وقد بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية وتأثيرية بين الذكاء الاصطناعي وجودة القرارات، حيث أسهمت خصائص نظم الذكاء الاصطناعي في رفع مستوى جودة القرارات المتخذة. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاعتماد على نظم الذكاء الاصطناعي وتطويرها بما يدعم فعالية القرارات ويحسن الأداء المؤسسي بشكل عام.

4. Ibrahim A, Abu-Lassonde's,(2023)"The impact of business intelligence system) BIS on quality of strategic decision-making"

هدفت الدراسة إلى البحث عن تأثير أنظمة ذكاء الأعمال (BIS) على جودة اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة العليا. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من 500 فردا من الموظفين وبخصوص أداة الدراسة تم استخدام الاستبيان بحيث تم ترميز البيانات باستخدام برنامج smart-pls4 وقد أظهرت النتائج: وجود ارتباطات قوية وإيجابية بين إدارة ذكاء الأعمال ونطاقه وجودة البيانات وتصورها وجودة اتخاذ القرارات الإستراتيجية؛ تساهم تقنيات إدارة الاستخبارات التجارية الفعالة في تحسين جودة صنع القرار. وأهم ما أوصت به الدراسة يجب على المؤسسات زيادة الوعي باستخدام نظم معلومات الأعمال بين الموظفين الآخرين بطريقة تزيد من مكاسب هذه الأنظمة من خلال الاستخدام السليم.

5. The Study of Wibiayu and Siallagan, (2022)with the title" The Influence of Business Intelligence Dashboard in Decision Making Process a Case Study in Government Agency"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تصور الموظفين لتصور البيانات المتاحة في هيئة الغذاء والدواء الإندونيسية وسرد إمكانيات تحسينه باستخدام تحليل كمي واحد للبيانات التي جمعها من استطلاع رأي الموظفين. وخلصت هذه الدراسة إلى أن لوحات معلومات ذكاء الأعمال يمكن أن تساعد الموظفين على اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة من خلال توفير نظرة عامة على البيانات في الوقت الحالي. ركزت هذه الدراسة على ميزة التصور في ذكاء الأعمال من خلال لوحات المعلومات التي لها أهمية قصوى للمستخدم النهائي لنظام ذكاء الأعمال ما يميز هذه الدراسة هو التركيز على قطاع الخدمة العامة حيث سيكون لتأثير ذكاء الأعمال تأثير غير مباشر على حياة الناس.

6. Ashraf Bany Mohammad, Manaf AL-Okaily, M, M-AL Majali, Raed Masadeh(2022)"Business Intelligence and Analytics BIA Usage in the Banking Industry Sector"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العوامل التي تؤثر على استخدام ذكاء الأعمال والتحليلات في القطاع المصرفي وتم تطوير نموذج نظري لإستكشاف تأثير ثلاثة عوامل رئيسية إعتقاداً على استخدام ذكاء الأعمال والتحليلات في القطاع المصرفي، وهي العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية. استخدمت الدراسة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل البيانات التي تم جمعها من 120 موظفاً في البنك العربي الأردني. وقد كشفت النتائج عن الأهمية الحاسمة ليس فقط لوجود البنية التحتية للبيانات والتكنولوجيا ولكن أيضاً لأهمية توفر الدعم والقدرات الإدارية والموارد البشرية حيث تقترح الدراسة أنه من المهم بشكل أكبر أن يذهب التخطيط الناجح لذكاء الأعمال والتحليلات إلى أبعد من الجوانب التكنولوجية لتحقيق الفوائد الكاملة لهذه التكنولوجيا.

7. The Study of Mazen J, AL Shobaki, Samy S, Abu-Naser(2017)With the title 'The Requirements of Computerized Management Information Systems and Their Role in Improving the Quality of Administrative Decisions in the Palestinian Ministry of Education and Higher Education'

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات نظم إدارة المعلومات المحوسبة ودورها في تحسين جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الاستبيان لجمع البيانات كما بلغ حجم العينة 175 إدارياً. أظهرت الدراسة عدداً من النتائج أهمها: وجود دور لمتطلبات نظم إدارة المعلومات المحوسبة في تحسين جودة القرارات الإدارية يعود هذا إلى وجود الدعم والاهتمام من الإدارة العليا في وزارة التعليم العالي بنسبة 65.06% وتوفر المتطلبات المادية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بنسبة 72.19% على ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بزيادة اهتمام ودعم الإدارة العليا لتنفيذ واستخدام نظم المعلومات الإدارية بفعالية نظراً لدورها المهم في إنجاز العمل بدقة وكفاءة والوصول إلى قرارات عالية الجودة.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة مع الموضوع محل الدراسة

نعرض في هذا المطلب مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية واستخراج أوجه التشابه والاختلاف.

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

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة: الذكاء الإصطناعي، جودة الخدمة لعمومية، الاقتصاد الرقمي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأداء البيئي، الميزة التنافسية، البراعة التنظيمية، القرارات الاستراتيجية، الذكاء العاطفي، الرقابة الإدارية.	تناولت دراستنا متغيرين: المتغير المستقل: ذكاء الأعمال المتغير التابع: جودة القرارات الإدارية	متغيرات الدراسة
تهدف معظم الدراسات إلى إبراز دور ذكاء الأعمال مع متغيرات متنوعة منها: الأداء التنظيمي،	تهدف دراستنا لمعرفة دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية في المؤسسة محل الدراسة.	هدف الدراسة
بعض الدراسات كانت عربية وأخرى أجنبية	الدراسة الحالية كانت عربية.	بيئة الدراسة
أُنجزت الدراسات السابقة في بيئات عربية وأخرى أجنبية خلال السنوات من 2017 إلى 2026 واشتملت الأماكن: الجزائر، غزة، مصر، الأردن، اندونيسيا، جنوب إفريقيا.	تم إنجاز دراستنا خلال الموسم الجامعي 2026/2025 في مؤسسة نفضال بولاية غرداية	الزمان والمكان
جمعت الدراسات السابقة بين مختلف النماذج من دراسة حالة والتحليل ولكن الأغلب استخدم الإستبيان بالإضافة إلى إتباع المنهج الوصفي في الجانب النظري.	اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي في الجزء النظري واستخدام الإستبيان كأداة للدراسة في الجانب التطبيقي ووزعت على عينة من الإداريين ممن يعملون في قطاع التسويق في المؤسسة محل الدراسة وكانت الدراسة الإحصائية بالاعتماد على برنامج spss.	منهج وأدوات الدراسة

استفادت دراستنا الحالية من الدراسات السابقة من عدة جوانب من ناحية الجانب النظري والجانب التطبيقي ويمكن إدراج أهم نقاط الاستفادة في مايلي:

- تساعد الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري واختيار المنهج المناسب للدراسة الحالية؛
- تمكن للباحث مقارنة نتائج دراسته بنتائج دراسات السابقة وتحليل أوجه التشابه والاختلاف؛
- تحديد الفجوة البحثية في الكشف عن الجوانب التي لم تتناولها لفتحا آفاق جديدة للبحث؛
- التعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة؛
- الاهتمام إلى بعض المصادر الأجنبية والعربية التي تناولت موضوع هذا البحث.

خلاصة الفصل:

يعد هذا الفصل بمثابة الإطار النظري للدراسة حيث تم التطرق إلى أبرز المفاهيم النظرية المرتبطة بمتغيرات البحث. ومن خلال ذلك تبين أن جودة القرارات الإدارية في المنظمات لم تعد تعتمد على الحدس فقط بل أصبحت منظومة متكاملة تبدأ بجمع البيانات وتتم بدكاء الأعمال لتنتهي باختيار البديل الأمثل الذي يوازن بين الضغوط الخارجية والإمكانيات الداخلية للمنظمة.

أما في الشق الثاني من هذا الفصل فقد تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة منها عربية وأجنبية والتي تناولت جوانب مشابهة لموضوع الدراسة وفي خاتمة هذا الجزء تم إجراء مقارنة بين دراستنا وتلك الدراسات السابقة.



الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية في مؤسسة

نفطال بولاية غرداية

تمهيد:

بعد استعراض الإطار النظري للدراسة في الفصل الأول، والذي تناول مفهومي ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية، بالإضافة إلى عرض وتحليل أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، يركز هذا الفصل على الجانب التطبيقي للدراسة. حيث سيتم التطرق إلى المنهجية المعتمدة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مع عرض أداة جمع البيانات ومراحل تصميمها وتطويرها، إلى جانب التحقق من خصائصها العلمية من حيث الصدق والثبات. كما سيتم توضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وتحليلها بما يخدم أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

ويسعى هذا الفصل كذلك إلى دراسة واقع تطبيق ذكاء الأعمال داخل المؤسسة محل الدراسة، من خلال إسقاط الجانب النظري على البيئة العملية للشركة الجزائرية، بهدف الوقوف على الدور الذي يؤديه ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية، مع اتخاذ مؤسسة نפטال بولاية غرداية نموذجًا للدراسة. كما يتضمن الفصل عرضًا لنتائج المعالجة الإحصائية للبيانات المستخلصة من الاستبيانات الموزعة على الموظفين وتحليلها وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة.

ولتحقيق ذلك، تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين هما:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة وطرق وأدوات الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل محاور الاستبيان ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة وطرق وأدوات الدراسة

سنتعرف من خلال هذا المبحث على مؤسسة نفطال بولاية غرداية بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي ومهامها.

المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

أولاً: التعريف بالمؤسسة¹

مؤسسة نفطال من أهم المؤسسات العمومية في الجزائر إذ تحتل المرتبة الثانية كأحسن مؤسسة عمومية بعد سونطراك، وهي مؤسسة تجارية ذات أسهم برأسمال يقدر ب 160.000.000.000 دج تابعة لمجمع سونطراك المحتكر لسوق المحروقات في الجزائر. أنشأت بموجب المرسوم رقم 87-89 في 1987/08/25 الذي بموجبه انحلت المؤسسة إلى الوطنية لتكرير المنتجات البترولية NAFTAC بحيث

NAFTAC : المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية مهمتها توزيع وتسويق المنتجات البترولية.

وكلمة نفطال هي تسمية مكونة من جزأين هما:

● نפט: لفظ عالمي للتعبير عن البترول "NAFT"

● ال: الحرفين الأولين ل الجزائر "AL-Algérie"

وبالتالي فإن كلمة نفطال تعني "نفط الجزائر"

إن مؤسسة نفطال تعتبر من أعمدة الاقتصاد الوطني باعتبار الدور الاستراتيجي الذي تلعبه فهي تحتكر توزيع المواد البترولية في الوطن وهذا ما جعلها القلب النابض للاقتصاد الوطني. إن البنية التنظيمية لمؤسسة نفطال تعتمد على نظام المركز الرئيسي SIEGE والذي يتمثل في 12 إدارة مركزية والتي تنقسم إلى:

✓ إحدى عشر (11) إدارة توظيف توجد كلها بالمركز الرئيسي بالشرافة وهي مكلفة بمراقبة وتنظيم نشاط الوحدات التي هي تحت سلطتها المباشرة.

✓ العمليات والمتمثلة في إدارة الطيران والبحرية الموجودة في الدار البيضاء إلى جانب المركز الرئيسي للمؤسسة (57) وحدة تقسم حسب مهامها إلى:

¹ معلومات مأخوذة من طرف مؤسسة نفطال بولاية غرداية.

- وحدات التوزيع وعددها (48) وحدة عبر كامل التراب الوطني.
- وحدة نفطال للإعلام الآلي (الجزائر العاصمة).
- وحدات الموانئ وعددها (04) وحدات متمركزة في كل من "سكيكدة، بجاية، وهران والجزائر العاصمة".
- وحدات الصيانة وعددها (04) وحدات وهي:

1) وحدة الشرق (قسنطينة)؛

2) وحدة الغرب (وهران)؛

3) وحدة الجنوب (حاسي مسعود)؛

4) وحدة الوسط (الجزائر).

ثانيا: طبيعة نشاط المؤسسة وإمكانيتها¹

يتمثل نشاط المؤسسة في تسويق وتوزيع المواد البترولية عبر كامل ولايات الوطن وهذه المواد تتمثل في الزيوت بأنواعها، المطاط الزيت والغاز بأنواعه.

إمكانيتها كالتالي:

- ❖ 16 وحدة لتهيئة الأسفلت.
- ❖ 55 مركز لتزويد الوقود الباخرات والطائرات ونقاط البيع على السواحل.
- ❖ 67 مركز تخزين وتوزيع الوقود والعجلات المطاطية.
- ❖ 59 مركز تخزين وتوزيع لقارورات الغاز.
- ❖ 380 كلم من الأنابيب الناقلة للوقود.
- ❖ 1576 محطة خدمات منها 901 محطة تابعة للخواص.

ثالثا: دور مؤسسة نفطال²

✓ تنظيم وتطوير النشاط التجاري وتوزيع المواد البترولية ومشتقاتها؛

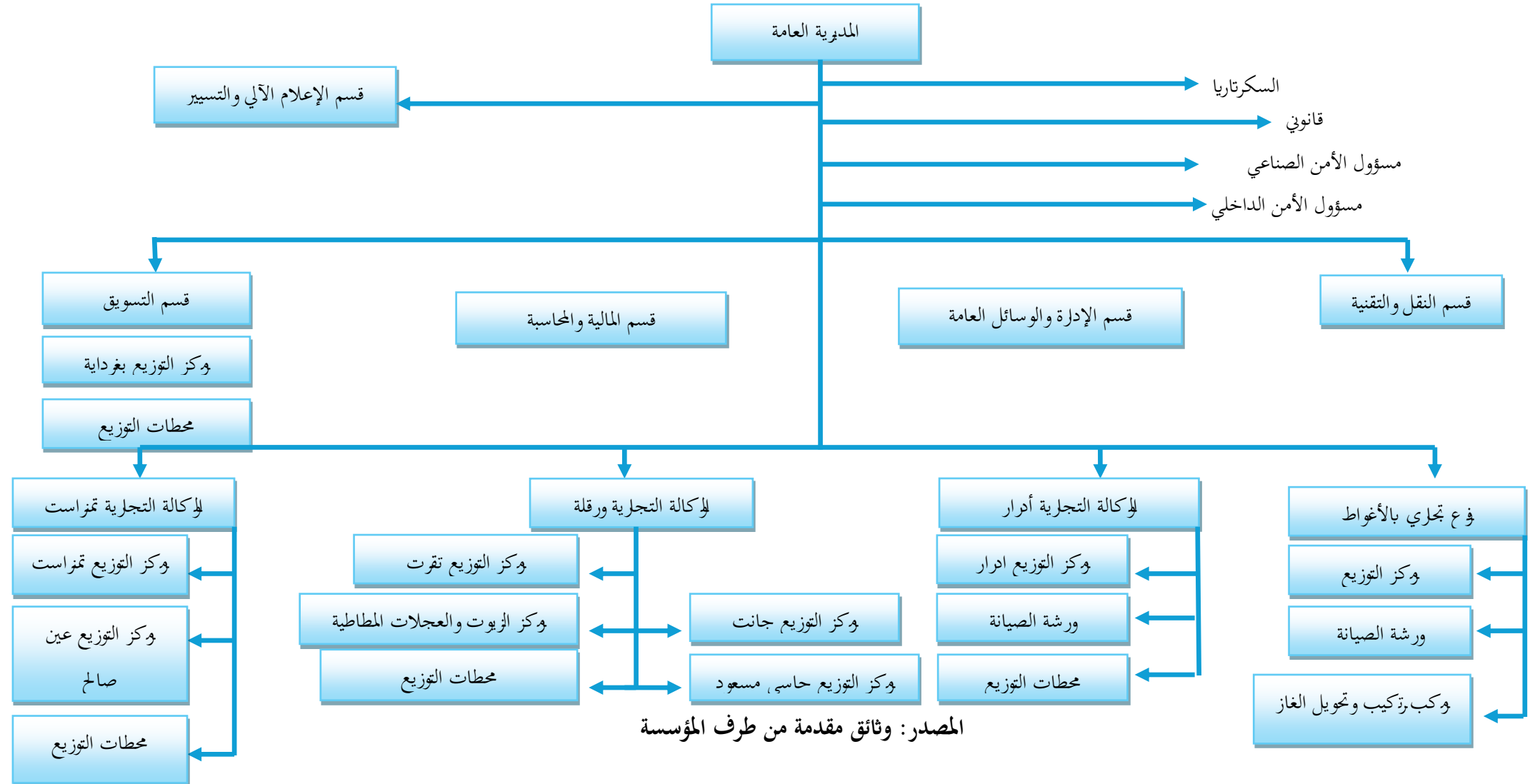
¹ معلومات مأخوذة من طرف مؤسسة نفطال بولاية غرداية.

² معلومات مأخوذة من مؤسسة نفطال بولاية غرداية.

- ✓ السهر على تطبيق واحترام المقاييس المرتبطة بحماية الصناعة؛
- ✓ الحرص على تحسين ومراقبة الكميات والمواد المتعلقة بها؛
- ✓ القيام بكل دراسات السوق بما فيها الاستعمال والاستهلاك للمواد البترولية؛
- ✓ تخزين ونقل المنتجات البترولية لتسويقها على مستوى التراب الوطني؛
- ✓ تأمين صيانة مؤسسة نفطال مكلفة داخل إطار الإقليم الوطني للتطور الاقتصادي والاجتماعي بتسويق وتوزيع المنتجات البترولية بما في ذلك العتاد والتجهيزات.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال

الشكل (II-1): يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפתال -مقاطعة التسويق غرداية-



المطلب الثالث: طرق وأدوات الدراسة

يشمل هذا المطلب التعرف على أهم المسارات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية من خلال توضيح مجتمع وعينة الدراسة، وعرض مصادر جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع دراستنا في جميع الإداريين بمؤسسة نفضال بولاية غرداية، البالغ عددهم 75 موظفاً.

عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها جزء من مجتمع الدراسة، وقد تم محاولة المسح الشامل لكل الإداريين في مؤسسة نفضال محل الدراسة، حيث تم توزيع 75 استبياناً ورقياً، غير أنه تم استرجاع 65 استبياناً صالحاً للتحليل، وذلك بسبب وجود بعض الإداريين في عطلة، لينحصر العدد النهائي لحجم العينة في 65 استبيان صالحاً للتحليل، وهو ما يمثل نسبة 86.66% من مجتمع الدراسة، وعليه فإن طريقة هذه الدراسة هي المعاينة بأسلوب العينة القصدية وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة التي تتطلب أشخاص ذوي خبرة عالية ولديهم دراية كافية حول دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرار الإداري وقمنا بتوزيع الاستمارات كما هيا موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (II-1): يبين كيفية توزيع الإستبيان على عينة الدراسة

النسبة	العدد	البيان
100%	75	عدد الاستبيانات الموزعة
86.66%	65	عدد الاستبيانات المسترجعة
00	00	عدد الاستبيانات الملغاة
86.66%	65	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: أدوات جمع البيانات

تم استخدام مجموعة من الأدوات الأساسية لجمع البيانات من الجانب الميداني هي:

1. الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة:

تم الاعتماد على الوثائق والمعلومات الخاصة بالمؤسسة، والتي وفرت بعض المعطيات والبيانات الضرورية للبحث حول المؤسسة محل الدراسة وهيكلها العام بمختلف مصالحها الإدارية.

2. الاستبيان

لقد تم استخدام الاستبيان أداة لجمع بيانات الدراسة حيث يستخدم في الحصول على معلومات دقيقة وجمع المادة العلمية والتقيد في موضوع البحث وتسهيل الاتصال بعدد كبير من المستجوبين والحصول على البيانات في وقت وجيز وبأدنى تكلفة.

يتكون استبيان هذه الدراسة مما يلي:

✓ **المحور الأول:** يتعلق بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة.

✓ **المحور الثاني:** يشمل هذا المحور متغير ذكاء الأعمال، ويضم (20) عبارة موزعة على الأبعاد التالية:

- **جمع البيانات:** يتضمن هذا البعد 4 عبارات، مرقمة من 1 إلى 4.
- **مستودع البيانات:** يتضمن هذا البعد 4 عبارات، مرقمة من 5 إلى 8.
- **التنقيب عن البيانات:** يتضمن هذا البعد 4 عبارات، مرقمة من 9 إلى 12.
- **التحليل الفوري للبيانات:** يتضمن هذا البعد 4 عبارات، مرقمة من 13 إلى 16.
- **عرض البيانات:** يتضمن هذا البعد 4 عبارات، مرقمة من 17 إلى 20.

✓ **المحور الثاني:** يشمل هذا المحور جودة القرارات الإدارية في مؤسسة نفضال، ويضم (13) تقيس المتغير التابع للدراسة، مرقمة من 21 إلى 33.

3. الملاحظة:

تم الاعتماد على الملاحظة من أجل تحليل وتفسير ما تمت مشاهدته في المؤسسة خلال الزيارات الرسمية للبحث.

ثالثا: أساليب المعالجة الإحصائية

من أجل المعالجة الإحصائية للبيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية " Statistical Package for Social Sciences"، والذي يرمز له باختصار (SPSS) نسخة 26، وهو يقدم عدة أساليب إحصائية واختبارات، تم استخدام منها ما يلي:

- **المدى:** تم حساب المدى من أجل معرفة المجال أو الفئة التي ينتمي إليها المتوسط الحسابي، ولتسهيل الحكم على قيمه، كما تبلغ قيمة المدى 1,8؛
- **معامل الارتباط بيرسون:** يستخدم للتحقق من صدق الاتساق لأداة الدراسة، وهو يقيس درجة ارتباط كل عبارة مع متوسط مجموع العبارات المكونة لكل متغير، بالإضافة إلى استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس طبيعة ودرجة ارتباط المتغير المستقل بالمتغير التابع، والتي تأخذ تتدرج قيمه في المجال [0 - 1].
- **اختبار معامل الثبات Cronbach's Alpha:** يعد من أهم الاختبارات للتحقق من أن إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة ومتغيرات الدراسة، ويؤكد على درجة مهمة من الثبات لاعتماد المقياس؛
- **التكرارات المطلقة والنسب المئوية:** تعبر التكرارات المطلقة عن عدد الإجابات في كل درجة من درجات المقياس أو الخيارات الموضوعية. أما النسب المئوية فهي تعكسها، وتم استخدامها عند عرض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة؛
- **المتوسط الحسابي:** يعتبر المتوسط الحسابي من مقاييس النزعة المركزية، ويستدل به للحكم على مستوى إجابات أفراد العينة عن متغيرات الدراسة؛
- **الانحراف المعياري:** يعتبر الانحراف المعياري من أكثر مقاييس النزعة المركزية استخداما، إذ يقيس درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي؛
- **اختبار التوزيع الطبيعي:** يتم التحقق من إتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي؛
- **الانحدار الخطي المتعدد:** يكون استخدام هذا الاختبار عند البحث عن أثر متغيرين مستقلين فأكثر على المتغير التابع.
- **اختبار T للعينة المستقلة:** من اختبار فرضيات الفروق التي تُعزى للجنس.
- **اختبار التباين الأحادي ANOVA:** من اختبار فرضيات الفروق التي تُعزى لمتغيرات أخرى عدا للجنس، مثل العمر، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة... الخ.

المبحث الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

تهدف من خلال هذا المبحث إلى التعرف على منهجية تحليل الاستبيان القائمة على التحقق من صدق وثبات الاستبيان، بالإضافة إلى التحقق من صلاحية اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، بالإضافة إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لمعرفة مدى إدراكهم لمتغيرات الدراسة المتمثلة في ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية، بمؤسسة نفضال، من خلال تحليل العبارات ومحاور الاستبيان.

المطلب الأول: منهجية تحليل الاستبيان

تم الاعتماد على مقياس ليكرث حيث تم القيام بتحديد درجة اتجاه الإجابة على مضمون العبارة والتي توزعت على درجات تتراوح بين الموافقة بشدة وعدم الموافقة بشدة ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرث الخماسي، تم حساب المدى، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على 5، أي هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس) بداية المقياس وهي واحد صحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كمايلي:

- الخلية الأولى: من 1 إلى 1.80

- الخلية الثانية: من 1.80 إلى 2.60

- الخلية الثالثة: من 2.60 إلى 3.40

- الخلية الرابعة: من 3.40 إلى 4.20

- الخلية الخامسة: من 4.20 إلى 5

وقد تم وضع معيار الحكم على النتائج وفق مقياس ليكرث الخماسي كآآتي:

- المجال الأول: من 1 إلى 1.80 غير موافق بشدة ويعني أنه إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة بين

القيمتين السابقتين فمستوى الموافقة ضعيف جدا.

- من 1.80 إلى 2.60 غير موافق ويعني أنه إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة بين القيمتين السابقتين

فمستوى الموافقة ضعيف.

- من 2.60 إلى 3.40 محايد ويعني أنه إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة بين القيمتين السابقتين فمستوى الموافقة متوسط.
 - من 3.40 إلى 4.20 موافق ويعني أنه إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة بين القيمتين السابقتين فمستوى الموافقة عال.
 - من 4.20 إلى 5 موافق بشدة ويعني أنه إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة بين القيمتين السابقتين فمستوى الموافقة عال جدا.
- كما تم تحديد مستوى المعنوية بـ 5% أي 0.05، والذي عنده تقبل أو ترفض الفرضيات العدمية (حيث تقبل الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة المحسوب في SPSS أكبر من مستوى الدلالة 0.05، ولكن إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب في SPSS أقل من مستوى الدلالة للدراسة 0.05، ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة.

أولاً: صدق أداة الدراسة

هو يشمل نوعين هما:

1. **الصدق الظاهري للاستبيان:** تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من الأساتذة المتخصصين في مجال التخصص، بلغ عددهم 10 محكمين، حيث تم الالتزام بملاحظاتهم المقدمة حول تعديل وتصويب عبارات الاستبيان، ومدى وملاءمتها للمتغيرات والأبعاد التي تنتمي إليها.
 2. **صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:** نتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال معامل ارتباط سيرمان بين كل عبارة وبين البعد أو المتغير الذي تنتمي إليه.
- ✓ **صدق الاتساق الداخلي لمحور ذكاء الأعمال:** نتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين البعد الذي تنتمي إليه.
- **صدق الاتساق الداخلي لبعد جمع البيانات:** نتحقق من صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (II - 2):
- الجدول رقم (II - 2): صدق الاتساق الداخلي لفقرات بُعد جمع البيانات

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig	القرار
1.	أعتمد في جمع بياناتي من مصادر موثوقة تساعدني في تحسين عملي.	0,764**	0,000	دال عند 0.01
2.	أساهم في جمع البيانات داخل المؤسسة بشكل منتظم ومستمر.	0,838**	0,000	دال عند 0.01
3.	أوفر بيانات لموظفي قسمي في الوقت والمكان المناسب.	0,757**	0,000	دال عند 0.01
4.	أرى أن المؤسسة تمتلك أساليب محددة لجمع البيانات من خلال أنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP	0,600**	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتبين من الجدول رقم (II - 2) أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات بعد جمع البيانات ضمن ذكاء الأعمال، مع الدرجة الكلية لهذا البعد، قوية وموجبة، وهي تتراوح بين 0.600 و 0.838، وكلها دالة عند دلالة 0.01، وأقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فإن شرط صدق الاتساق الداخلي لبعد جمع البيانات محقق.

● **صدق الاتساق الداخلي لبعد مستودع البيانات:** نتحقق من صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد من خلال معامل

ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين البعد الذي تنتم إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (II - 3).

الجدول رقم (II - 3): صدق الاتساق الداخلي لفقرات بُعد مستودع البيانات

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig	القرار
1.	تملك المؤسسة بنية تحتية ملائمة لتخزين البيانات وسهولة الرجوع إليها.	0,633**	0,000	دال عند 0.01
2.	يساعدني مستودع البيانات في الحفاظ على أمن المعلومات وعدم ضياعها.	0,689**	0,000	دال عند 0.01
3.	يسهل مستودع البيانات تنفيذ المهام اليومية للموظفين.	0,910**	0,000	دال عند 0.01

4.	ألاحظ أنه يتم تحديث البيانات المخزنة بشكل دوري داخل المؤسسة.	0,745**	0,000	دال عند 0.01
----	--	---------	-------	--------------

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتبين من الجدول رقم (II - 3) أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات بعد مستودع البيانات تضمن ذكاء الأعمال، مع الدرجة الكلية لهذا البعد، قوية وموجبة، وهي تتراوح بين 0.633 و 0.910، وكلها دالة عند دلالة 0.01، وأقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فإن شرط صدق الاتساق الداخلي لبعد مستودع البيانات محقق.

● **صدق الاتساق الداخلي لبعد التنقيب عن البيانات:** نتحقق من صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (II - 4).

الجدول رقم (II - 4): صدق الاتساق الداخلي لفقرات بُعد التنقيب عن البيانات

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig	القرار
1.	اعتقد أن المؤسسة تعتمد على خوارزميات ذكاء لاكتشاف الأنماط المخفية في البيانات.	0,741**	0,000	دال عند 0.01
2.	تساهم عمليات التنقيب في البيانات في الحصول على معلومات جديدة.	0,766**	0,000	دال عند 0.01
3.	تساعدني نتائج التنقيب عن البيانات على اكتشاف المشكلات قبل حدوثها.	0,807**	0,000	دال عند 0.01
4.	تعتمد المؤسسة على تخصيص قاعدة بيانات في القسم الذي أعمل به.	0,773**	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتبين من الجدول رقم (II - 4) أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات بعد التنقيب عن البيانات تضمن ذكاء الأعمال، مع الدرجة الكلية لهذا البعد، قوية وموجبة، وهي تتراوح بين 0.766 و 0.807، وكلها دالة عند دلالة 0.01، وأقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فإن شرط صدق الاتساق الداخلي لبعد التنقيب عن البيانات محقق.

- **صدق الاتساق الداخلي لبعء التحليل الفوري للبيانات:** نتحقق من صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (II - 5).

الجدول رقم (II - 5): صدق الاتساق الداخلي لفقرات بُعد التحليل الفوري للبيانات

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig	القرار
1.	يساعدني التحليل الفوري للبيانات في اتخاذ قرارات دقيقة وفي الوقت المناسب.	0,864**	0,000	دال عند 0.01
2.	أعتمد على التحليل الفوري للبيانات في معالجة المشكلات الطارئة.	0,688**	0,000	دال عند 0.01
3.	تساعد نتائج التحليل الفوري في اتخاذ قرارات سريعة داخل المؤسسة.	0,844**	0,000	دال عند 0.01
4.	توفر مؤسستي أنظمة تمكن من تحليل البيانات فوراً عند توفرها.	0,797**	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss.

يتبين من الجدول رقم (II - 5) أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات بُعد التحليل الفوري للبيانات ضمن ذكاء الأعمال، مع الدرجة الكلية لهذا البعد، قوية وموجبة، وهي تتراوح بين 0.688 و 0.864، وكلها دالة عند دلالة 0.01، وأقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فإن شرط صدق الاتساق الداخلي لبعء التحليل الفوري للبيانات محقق.

- **صدق الاتساق الداخلي لبعء عرض البيانات:** نتحقق من صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (II - 6).

الجدول رقم (II - 6): صدق الاتساق الداخلي لفقرات بُعد عرض البيانات

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig	القرار
-------	---------	-----------------------	-------------------	--------

1.	تساعدني تقنيات العرض في تحويل البيانات إلى رؤى بصرية واضحة تدعم اتخاذ القرارات الفعالة.	0,852**	0,000	دال عند 0.01
2.	تساهم أدوات العرض مثل الرسوم البيانية في توضيح الاتجاهات والأنماط داخل البيانات.	0,886**	0,000	دال عند 0.01
3.	تعتمد مؤسستي على لوحات المعلومات التفاعلية (Dashboards) لعرض البيانات بطريقة تسهل الفهم والتحليل.	0,869**	0,000	دال عند 0.01
4.	يدعم أسلوب عرض البيانات التواصل الفعال داخل المؤسسة.	0,789**	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتبين من الجدول رقم (II - 6) أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات بعد عرض البيانات ضمن ذكاء الأعمال، مع الدرجة الكلية لهذا البعد، قوية وموجبة، وهي تتراوح بين 0.789 و 0.886، وكلها دالة عند دلالة 0.01، وأقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فإن شرط صدق الاتساق الداخلي لبعد عرض البيانات محقق.

✓ صدق الاتساق الداخلي لمحور جودة القرارات الإدارية: نتحقق من صدق الاتساق الداخلي لهذا المحور الثاني من خلال معامل ارتباط سبيرمان بين كل عبارة وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (II - 7).

الجدول رقم (II - 7): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور جودة القرارات الإدارية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig	القرار
1.	تتبنى مؤسستكم خطط فعالة لتحقيق الجودة المرتفعة	0,613**	0,000	دال عند 0.01
2.	أفكر جيدا في القرارات قبل اتخاذها.	0,675**	0,000	دال عند 0.01
3.	أقارن بين البدائل المتاحة قبل اختيار القرار النهائي.	0,441**	0,000	دال عند 0.01
4.	أحرص على أن ترتبط قراراتي بأهداف واضحة للمؤسسة.	0,607**	0,000	دال عند 0.01
5.	أقوم بتقييم نتائج القرارات بعد تنفيذها.	0,674**	0,000	دال عند 0.01

6.	تمتاز المعلومات المقدمة لاتخاذ القرار بالمرونة.	0,701**	0,000	دال عند 0.01
7.	أخذ المخاطر المحتملة بعين الاعتبار قبل اعتماد القرار.	0,646**	0,000	دال عند 0.01
8.	أعتمد على منهجية واضحة في عملية اتخاذ القرار.	0,788**	0,000	دال عند 0.01
9.	تلي المعلومات المتاحة بالمؤسسة متطلبات العمل	0,770**	0,000	دال عند 0.01
10.	اعتمد في الحصول على المعلومات على مخرجات نظام ذكاء الأعمال.	0,589**	0,000	دال عند 0.01
11.	أعتمد على المعلومات الحديثة في اتخاذ قراراتي بالمؤسسة.	0,706**	0,000	دال عند 0.01
12.	أراعي الجوانب القانونية والتنظيمية عند إصدار قراراتي.	0,429**	0,000	دال عند 0.01
13.	أعتمد في اتخاذ قراراتي بالمؤسسة على المعلومات الالكترونية المتوفرة	0,522**	0,000	دال عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتبين من الجدول رقم (II - 7) أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات محور جودة القرارات الإدارية، مع الدرجة الكلية لهذا المحور، متوسطة وموجبة، وهي تتراوح بين 0.441 و 0.787، وكلها دالة عند دلالة 0.01، وأقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فإن شرط صدق الاتساق الداخلي لمحور جودة القرارات الإدارية محقق.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

ثبات الاستبيان يعني أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، حيث تظهر نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرومباخ للاستبيان في الجدول رقم (II - 8).

الجدول رقم (II - 8): معامل الثبات ألفا كرومباخ للاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ
جمع البيانات	4	0,723
مستودع البيانات	4	0,712
التنقيب عن البيانات	4	0,771

0,813	4	التحليل الفوري للبيانات
0,862	4	عرض البيانات
0,907	20	ذكاء الأعمال
0,876	13	جودة القرارات الإدارية
0,927	33	الثبات الكلي

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

أظهرت النتائج أن معامل ألفا كرومباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغ 0.927، وهي قيمة ممتازة لكونها أعلى من القيمة المقبولة 0.70، كما أن معامل ألفا كرومباخ لمحور ذكاء الأعمال بلغ 0.907، وأبعاده تتراوح قيمة ألفا كرومباخ فيها بين 0.712 و 0.862، كما أنها قيم كلها أكبر من 0.70، أما قيمة ألفا كرومباخ لمتغير جودة القرارات الإدارية فهي 0.876، وهي أيضا أكبر من 0.7، وعليه فاستبيان الدراسة يتميز بثبات محقق وصالح للاستخدام التحليل.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

يتعلق الأمر هنا بعرض وتحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، حيث يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يتم العرض الجدولي لذلك في الجدول رقم (II - 9).

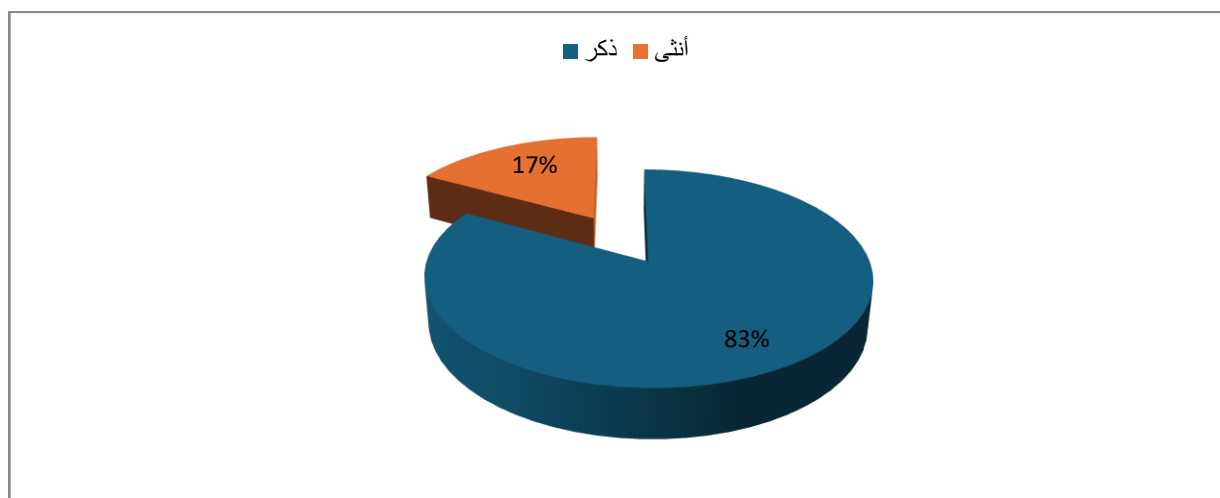
الجدول رقم (II - 9): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
83,1	54	ذكر
16,9	11	أنثى
100,0	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الجنس في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (II-2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول والشكل السابقين يتضح أنه لا يوجد تساوي وتكافؤ في توزيع أفراد العينة حسب جنسهم، إذ بلغ عدد الذكور 54 بما نسبته 83.1%، أما نسبة الإناث فتقدر بـ 16.9%، بعدد قدره 11 أنثى، وهذا التوزيع يتماشى مع طبيعة مؤسسة نفضال، الذي يتطلب الجهد العضلي أكثر، ومع إعطاء الفرصة للتوظيف على أساس الكفاءة وليس الجنس.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

يتم العرض الجدولي لذلك في الجدول رقم (II-10).

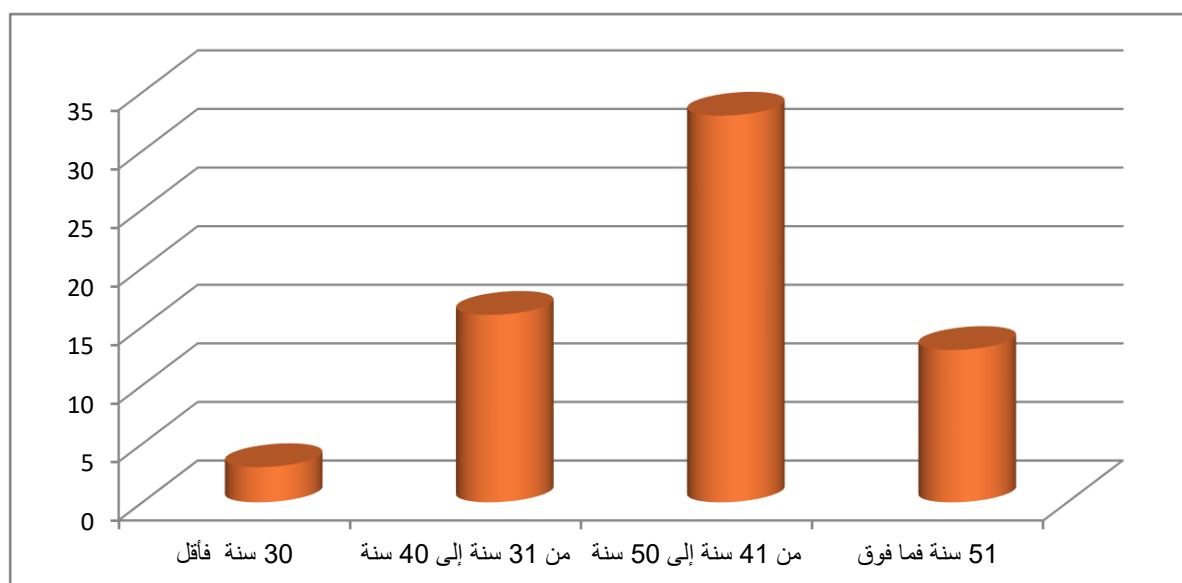
الجدول رقم (II-10): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
30 سنة فأقل	3	4,6
من 31 سنة إلى 40 سنة	16	24,6
من 41 سنة إلى 50 سنة	33	50,8
51 سنة فما فوق	13	20,0
المجموع	65	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب العمر في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (II - 3): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن نصف أفراد العينة سنهم من 41 سنة إلى 50 سنة، بنسبة 50.8% وعدد قدره 33 فردا، تليها نسبة 24.6% التي تعبر عن 16 فردا سنهم من 31 سنة إلى 40 سنة، أما الذين سنهم 51 سنة فما فوق، فنسبتهم 20%، بعدد قدره 13 فردا، في حين أن أقل نسبة هي لمن سنهم أقل من 30 سنة، بلغت 4.6%، يمثلون ما يقدر 3 فردا، حيث أن هذا التوزيع يدل على أن مؤسسة نفضال تمتلك قوة وطاقمة بشرية شابة، قادرة على العمل والوفاء بمتطلبات العمل، كما أنها تمتلك توظيف لعاملين جدد، لكن بنسبة قليلة.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يتم العرض الجدولي لذلك في الجدول رقم (II - 11).

الجدول رقم (II - 11): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

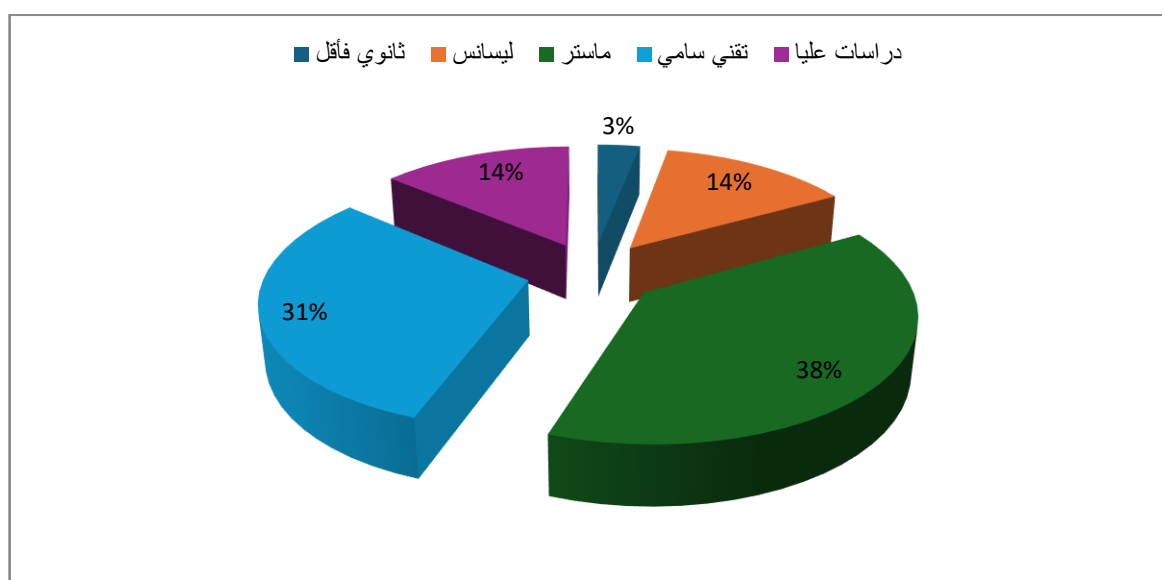
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي فأقل	2	3,1
ليسانس	9	13,8

38,5	25	ماستر
30,8	20	تقني سامي
13,8	9	دراسات عليا
100,0	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (II - 4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن ما يزيد عن ثلثي أفراد العينة لهم مستوى جامعي ماستر يمثلون نسبة 38.5%، بعدد قدره 25 فردا، أما نسبة 30.8% فهي تمثل 20 فردا لديهم شهادة تقني سامي، أما بنسبة 13.8% تعبر على التوالي عن 9 فردا لديهم دراسات عليا (دكتوراه وماجستير) وشهادة ليسانس، على الترتيب، حيث إن هذا التوزيع يؤكد أن مؤسسة نفطال، يمتلك موظفوها المعرفة العالية وغلبتهم خريجي الجامعات، من أعلى الشهادات بما فيها ماجستير ودكتوراه، مما يعتبر قوة لدى مؤسسة نفطال.

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي:

يتم العرض الجدولي لذلك في الجدول رقم (II - 12).

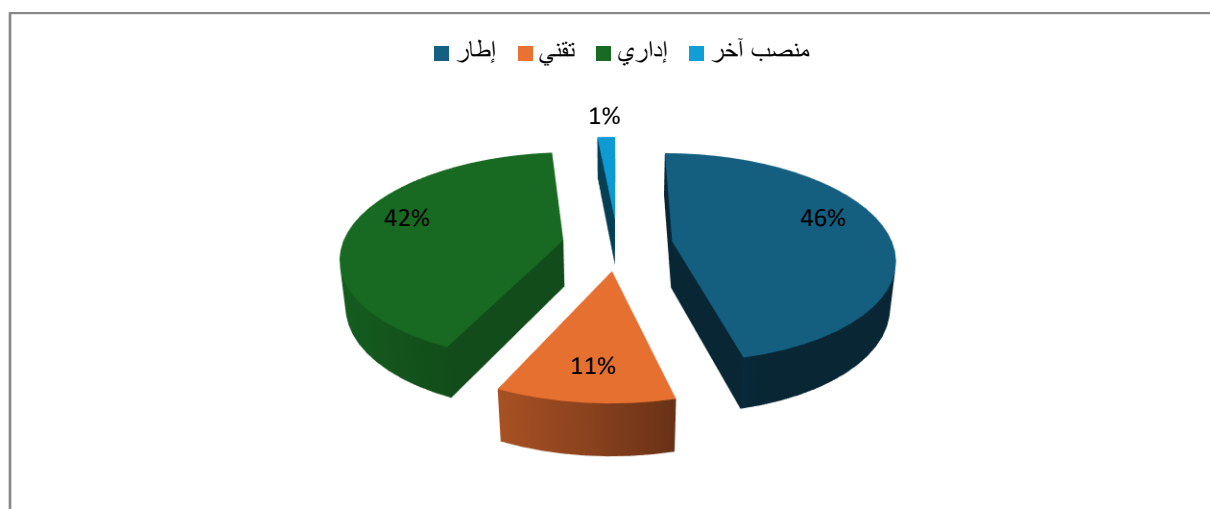
الجدول رقم (II - 12): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة %
إطار	30	46,2
تقني	7	10,8
إداري	27	41,5
منصب آخر	1	1,5
المجموع	65	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (II - 5): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن ما يزيد عن ثلثي أفراد العينة هم إطارات يمثلون نسبة 46.2%، بعدد قدره 30 فردا، أما نسبة 41.5% فهي تمثل 27 فردا إداريا، أما نسبة 10.8% تعبر عن 7 أفراد تقنيين، أما نسبة 1.5% تعبر عن فردا يشغل وظيفة أخرى حيث إن هذا التوزيع يؤكد أن مؤسسة نفضال، تمتلك موارد بشرية هامة.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

يتم العرض الجدولي لذلك في الجدول رقم (II-13).

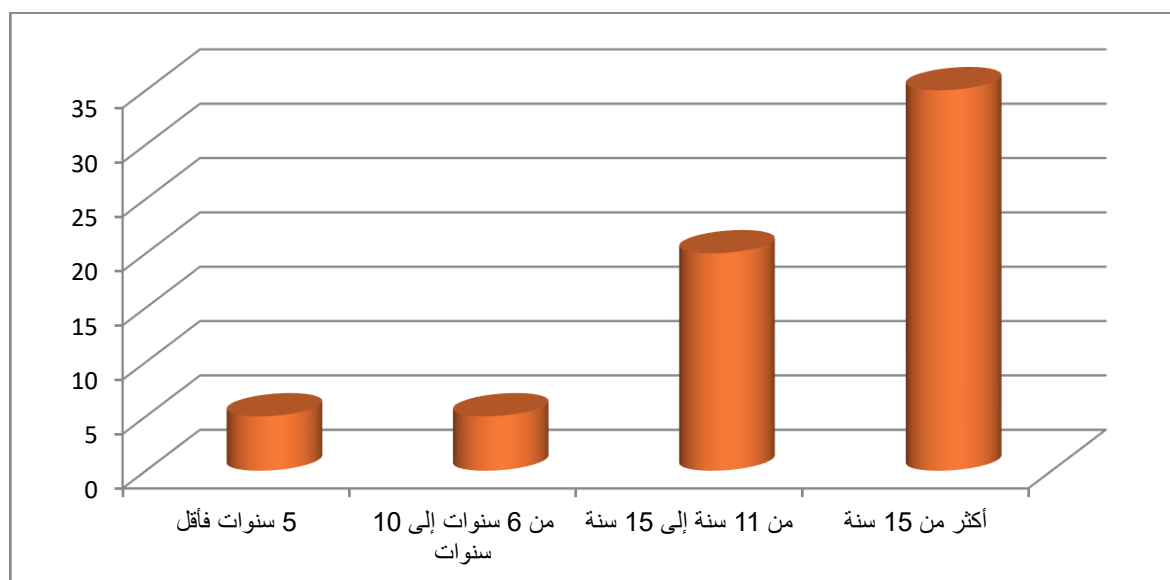
الجدول رقم (II-13): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
5 سنوات فأقل	5	7,7
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	5	7,7
من 11 سنة إلى 15 سنة	20	30,8
أكثر من 15 سنة	35	53,8
المجموع	65	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (II-6): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن نصف أفراد العينة لديهم خبرة أكثر من 15 سنة، يمثلون ما نسبة 53.8%، بعدد قدره 35 فرداً، تليها نسبة 30.8% تمثل 20 فرداً سنوات خبرتهم من 11 سنة إلى 15 سنة، أما نسبة 7.7% فهي تمثل على التوالي 5 أفراد سنوات خبرتهم 5 سنوات فأقل، ومن 6 سنوات إلى 10 سنوات، إن هذا التوزيع يدل على امتلاك مؤسسة نפטال موارد بشرية ذات خبرة وكفاءة.

المطلب الثالث: تحليل محاور الدراسة

بعد توضيح الطريق والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية بمؤسسة نפטال، حيث يتم الآن الاستعانة بأساليب النزعة المركزية لبيان الأهمية النسبية للعبارات من وجهة نظر الموظفين ودرجة موافقتهم من خلال مايلي:

أولاً: عرض وتحليل متغير ذكاء الأعمال

1. عرض وتحليل بُعد جمع البيانات

يتم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير وبُعد جمع البيانات من خلا المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه حسب ما هو موضح في الجدول رقم (II-14).

الجدول رقم (II-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد جمع البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب
1.	أعتمد في جمع بياناتي من مصادر موثوقة تساعدني في تحسين عملي	4,42	0,556	مرتفع جدا	1
2.	أساهم في جمع البيانات داخل المؤسسة بشكل منتظم ومستمر	4,22	0,599	مرتفع جدا	3
3.	أوفر بيانات لموظفي قسمي في الوقت والمكان المناسب	4,32	0,664	مرتفع جدا	2
4.	أرى أن المؤسسة تمتلك أساليب محددة لجمع البيانات من خلال أنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP	4,03	0,585	مرتفع	4

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	مرتفع جدا
1	تملك المؤسسة بنية تحتية ملائمة لتخزين البيانات وسهولة الرجوع إليها.	3,95	0,759	مرتفع	3
2	يساعدني مستودع البيانات في الحفاظ على أمن المعلومات وعدم ضياعها.	4,09	0,655	مرتفع	2

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي استراتيجية جمع البيانات بلغ 4.25 وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [4,2-5]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق استراتيجية جمع البيانات ضمن ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن المتوسطات الحسابية تتراوح ضمن المجال 4.42 إلى 4.03، ذات مستوى مرتفع جدا إلى مرتفع. أما بالنظر إلى الانحراف المعياري فقيمته 0.445، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البعد.

حيث نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (1) بلغ 4.42، ذو مستوى مرتفع من الموافقة على الاعتماد في جمع البيانات من مصادر موثوقة، وبذات الدرجة من الأهمية والموافقة المرتفعة كانت للعبارة رقم (3)، ورقم (2) اللتان بلغ متوسطهما الحسابي 4.32، و4.22، على الترتيب. أما العبارة رقم (4) فقد بلغ متوسطها الحسابي 4.03 ذو موافقة مرتفعة على امتلاك المؤسسة لأساليب محددة لجمع البيانات من خلال أنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP.

2. عرض وتحليل بُعد مستودع البيانات

يتم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير وبُعد مستودع البيانات من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه حسب ما هو موضح في الجدول رقم (II - 15).

الجدول رقم (II - 15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد مستودع البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	مرتفع جدا
1	تملك المؤسسة بنية تحتية ملائمة لتخزين البيانات وسهولة الرجوع إليها.	3,95	0,759	مرتفع	3
2	يساعدني مستودع البيانات في الحفاظ على أمن المعلومات وعدم ضياعها.	4,09	0,655	مرتفع	2

3.	يسهل مستودع البيانات تنفيذ المهام اليومية للموظفين.	4,23	0,632	مرتفع جدا	1
4.	ألاحظ أنه يتم تحديث البيانات المخزنة بشكل دوري داخل المؤسسة.	3,83	0,876	مرتفع	4
مستودع البيانات		4,03	0,540	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي استراتيجية مستودع البيانات بلغ 4.03 وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق استراتيجية مستودع البيانات ضمن ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن المتوسطات الحسابية تتراوح ضمن المجال 4.23 إلى 3.83، ذات مستوى مرتفع جدا إلى مرتفع. أما بالنظر إلى الانحراف المعياري فقيمته 0.540، وهو أقل من 01 مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البعد.

حيث نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (7) بلغ 4.23، ذو مستوى مرتفع جدا من الموافقة على أن مستودع البيانات يسهل تنفيذ المهام اليومية للموظفين، وبذات الدرجة من الأهمية والموافقة المرتفعة كانت للعبارة المتبقية رقم (6)، ورقم (5) اللتان بلغ متوسطهما الحسابي المرتفع 4.09، و3.95، على الترتيب. أما العبارة رقم (8) المرتبة الأخيرة فقد بلغ متوسطها الحسابي 3.83 ذو موافقة مرتفعة في على تحديث البيانات المخزنة بشكل دوري داخل المؤسسة.

3. عرض وتحليل بُعد التنقيب عن البيانات

يتم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير وبُعد التنقيب عن البيانات من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه حسب ما هو موضح في الجدول رقم (II-16).

الجدول رقم (II-16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد التنقيب عن البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب
-------	---------	-----------------	-------------------	----------------	-------

1.	اعتقد أن المؤسسة تعتمد على خوارزميات ذكاء لاكتشاف الأنماط المخفية في البيانات.	3,74	0,796	مرتفع	4
2.	تساهم عمليات التنقيب في البيانات في الحصول على معلومات جديدة.	4,03	0,661	مرتفع	2
3.	تساعدني نتائج التنقيب عن البيانات على اكتشاف المشكلات قبل حدوثها.	3,91	0,765	مرتفع	3
4.	تعتمد المؤسسة على تخصيص قاعدة بيانات في القسم الذي أعمل به.	4,23	0,745	مرتفع جدا	1
التنقيب عن البيانات		3,98	0,572	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي استراتيجية التنقيب عن البيانات بلغ 3.98 وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق استراتيجية التنقيب عن البيانات ضمن ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن المتوسطات الحسابية تتراوح ضمن المجال 4.23 إلى 3.74، ذات مستوى مرتفع. أما بالنظر إلى الانحراف المعياري فقيمته 0.572، وهو أقل من 0.1، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البعد.

حيث نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (12) بلغ 4.23، ذو مستوى مرتفع جدا من الموافقة على أن اعتماد المؤسسة على تخصيص قاعدة بيانات في أقسامها، وبذات الدرجة من الأهمية والموافقة المرتفعة كانت للعبارة المتبقية رقم (10)، ورقم (11) اللتان بلغ متوسطهما الحسابي المرتفع 4.03، و 3.91، على الترتيب. أما العبارة رقم (9) المرتبة الأخيرة فقد بلغ متوسطها الحسابي 3.74 ذو موافقة مرتفعة في على اعتقد أن المؤسسة تعتمد على خوارزميات ذكاء لاكتشاف الأنماط المخفية في البيانات.

4. عرض وتحليل بُعد التحليل الفوري للبيانات

يتم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير وبُعد التحليل الفوري للبيانات من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه حسب ما هو موضح في الجدول رقم (II - 17).

الجدول رقم (II - 17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده التحليل الفوري للبيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1.	يساعدني التحليل الفوري للبيانات في اتخاذ قرارات دقيقة وفي الوقت المناسب.	4,09	0,579	مرتفع	3
2.	أعتمد على التحليل الفوري للبيانات في معالجة المشكلات الطارئة.	4,11	0,504	مرتفع	2
3.	تساعد نتائج التحليل الفوري في اتخاذ قرارات سريعة داخل المؤسسة.	4,14	0,634	مرتفع	1
4.	توفر مؤسستي أنظمة تمكن من تحليل البيانات فوراً عند توفرها.	3,92	0,594	مرتفع	4
	التحليل الفوري للبيانات	4,07	0,464	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي استراتيجي التحليل الفوري للبيانات بلغ 4.07 وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق استراتيجية التحليل الفوري للبيانات ضمن ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن المتوسطات الحسابية تتراوح ضمن المجال 4.14 إلى 3.92، ذات مستوى مرتفع. أما بالنظر إلى الانحراف المعياري فقيمته 0.464، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البعد.

حيث نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (15) بلغ 4.14، ذو مستوى مرتفع من الموافقة على نتائج أن التحليل الفوري يساعد في اتخاذ قرارات سريعة داخل المؤسسة، وبذات الدرجة من الأهمية والموافقة المرتفعة كانت للعبارة رقم (14)، ورقم (13) اللتان بلغ متوسطهما الحسابي 4.11، و 4.09، على الترتيب. أما العبارة رقم (16) فقد بلغ متوسطها الحسابي 3.92 ذو موافقة مرتفعة على توفير المؤسسة لأنظمة تمكن من تحليل البيانات فوراً عند توفرها.

5. عرض وتحليل بُعد عرض البيانات

يتم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير وبُعد عرض البيانات من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه حسب ما هو موضح في الجدول رقم (II - 18).

الجدول رقم (II - 18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد عرض البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب
1.	تساعدني تقنيات العرض في تحويل البيانات إلى رؤى بصرية واضحة تدعم اتخاذ القرارات الفعالة.	4,06	0,704	مرتفع	2
2.	تساهم أدوات العرض مثل الرسوم البيانية في توضيح الاتجاهات والأنماط داخل البيانات.	4,00	0,637	مرتفع	3
3.	تعتمد مؤسستي على لوحات المعلومات التفاعلية (Dashboards) لعرض البيانات بطريقة تسهل الفهم والتحليل.	3,92	0,692	مرتفع	4
4.	يدعم أسلوب عرض البيانات التواصل الفعال داخل المؤسسة.	4,14	0,846	مرتفع	1
عرض البيانات		4,03	0,608	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي استراتيجي عرض البيانات بلغ 4.03 وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [4,2-3,4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق استراتيجية عرض البيانات ضمن ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن المتوسطات الحسابية تتراوح ضمن المجال 4.14 إلى 3.92، ذات مستوى مرتفع. أما بالنظر إلى الانحراف المعياري فقيمته 0.608، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

حيث نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (20) بلغ 4.14، ذو مستوى مرتفع من الموافقة على أن أسلوب عرض البيانات يدعم التواصل الفعال داخل المؤسسة، وبذات الدرجة من الأهمية والموافقة المرتفعة كانت للعبارة رقم (17)، ورقم (18) اللتان بلغ متوسطهما الحسابي 4.06، و4.00، على الترتيب. أما العبارة رقم (4) فقد بلغ متوسطها الحسابي 3.92 ذو موافقة مرتفعة على اعتماد المؤسسة على لوحات المعلومات التفاعلية (Dashboards) لعرض البيانات بطريقة تسهل الفهم والتحليل.

كما يتم ترتيب أبعاد ذكاء الأعمال، وفقا للجدول رقم (II-19).

الجدول رقم (II-19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير ذكاء الأعمال

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب
1.	جمع البيانات	4,25	0,445	مرتفع جدا	1
2.	مستودع البيانات	4,03	0,540	مرتفع	3
3.	التنقيب عن البيانات	3,98	0,572	مرتفع	5
4.	التحليل الفوري للبيانات	4,07	0,464	مرتفع	2
5.	عرض البيانات	4,03	0,608	مرتفع	4
	ذكاء الأعمال	4,07	0,409	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لاستراتيجية ذكاء الأعمال بلغ 4.07 وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [4,2-3,4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق استراتيجية ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن المتوسطات الحسابية لأبعادها الخمس تتراوح ضمن المجال 4.25 إلى 3.98، ذات مستوى مرتفع. أما بالنظر إلى الانحراف المعياري فقيمته 0.409، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا المحور، حيث نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي لبعد جمع البيانات بلغ 4.25، أما في المرتبة الأخيرة لبعد التنقيب عن البيانات، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.98.

ثانيا: عرض وتحليل متغير جودة القرارات الإدارية

يتم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير جودة القرارات الإدارية من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الكلي الذي تنتمي إليه حسب ما هو موضح في الجدول رقم (II-20).

الجدول رقم (II-20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير جودة القرارات الإدارية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب
21.	تبنى مؤسستكم خطط فعالة لتحقيق الجودة المرتفعة	4,18	0,727	مرتفع	5
22.	أفكر جيدا في القرارات قبل اتخاذها.	4,28	0,718	مرتفع جدا	1
23.	أقارن بين البدائل المتاحة قبل اختيار القرار النهائي.	4,09	0,551	مرتفع	9
24.	أحرص على أن ترتبط قراراتي بأهداف واضحة للمؤسسة.	4,20	0,592	مرتفع جدا	2
25.	أقوم بتقييم نتائج القرارات بعد تنفيذها.	4,08	0,669	مرتفع	10
26.	تمتاز المعلومات المقدمة لاتخاذ القرار بالمرونة.	4,08	0,797	مرتفع	11
27.	أخذ المخاطر المحتملة بعين الاعتبار قبل اعتماد القرار.	4,06	0,704	مرتفع	12
28.	أعتمد على منهجية واضحة في عملية اتخاذ القرار.	4,12	0,740	مرتفع	7
29.	تلي المعلومات المتاحة بالمؤسسة متطلبات العمل	4,14	0,846	مرتفع	6
30.	اعتمد في الحصول على المعلومات على مخرجات نظام ذكاء الأعمال.	3,95	0,759	مرتفع	13
31.	أعتمد على المعلومات الحديثة في اتخاذ قراراتي بالمؤسسة.	4,12	0,718	مرتفع	8
32.	أراعي الجوانب القانونية والتنظيمية عند إصدار قراراتي.	4,20	0,592	مرتفع جدا	3

33.	أعتمد في اتخاذ قراراتي بالمؤسسة على المعلومات الالكترونية المتوفرة	4,20	0,642	مرتفع جدا	4
جودة القرارات الإدارية		4,13	0,444	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لجودة القرارات الإدارية بلغ 4.13 وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع جدا لأنه ينتمي للمجال [4,2-3,4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق الاهتمام بجودة القرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن المتوسطات الحسابية تتراوح ضمن المجال 4.28 إلى 3.95، ذات مستوى مرتفع جدا إلى مرتفع. أما بالنظر إلى الانحراف المعياري فقيمته 0.444، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

حيث نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (22) بلغ 4.28، ذو مستوى مرتفع جدا من الموافقة على أن صناع القرار يفكرون جيدا في القرارات قبل اتخاذها، وبذات الدرجة من الأهمية والموافقة المرتفعة جدا كانت للعبارة رقم (24)، ورقم (32) ورقم (33) بنفس المتوسط الحسابي 4.20، التي تدل كل منها على الحرص أن ترتبط القرارات بأهداف واضحة للمؤسسة، ومراعاة الجوانب القانونية والتنظيمية في ذلك، مع الاعتماد على المعلومات الالكترونية المتوفرة. أما باقي العبارات فتدرجت في مستوى الموافقة المرتفع بداية من العبارة رقم (21) ذات الرتبة الخامسة، ذات المتوسط الحسابي 4.18، التي تؤكد على الموافقة المرتفعة المبحوثين على تبني مؤسستهم خطط فعالة لتحقيق الجودة المرتفعة، إلى غابة الرتبة الأخيرة للعبارة رقم (30)، بمتوسط حسابي 3.95، الدال على مستوى موافقة مرتفع على اعتماد الحصول على المعلومات على مخرجات نظام ذكاء الأعمال.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة وعرض النتائج

قبل اختبار الفرضيات يجب أولا معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أم لا، تم استخدام اختباري Shapiro-

wilk وKolmogorov-Smirnov بحيث:

الفرضية الصفرية: H_0 البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة: H_1 البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (II - 21) يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (II-21): اختبار التوزيع الطبيعي

Kolmogorov –Smirnov			Shapiro-wilk			المحاور
قيمة Z المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	قيمة Z المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
0,066	65	0,200	0,989	65	0,823	المحور الأول: ذكاء الأعمال
0,090	65	0,200	0,969	65	0,101	المحور الثاني: جودة القرارات الإدارية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم (II-20) أن مستوى الدلالة sig ذكاء الأعمال حسب اختبار Kolmogorov-Smirnov هي 0.200 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، أما حسب اختبار Shapiro-Wilk فبلغت 0.823، وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، أما مستوى الدلالة sig جودة القرارات الإدارية حسب اختبار Kolmogorov-Smirnov هي 0.200 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، أما حسب اختبار Shapiro-Wilk فبلغت 0.101، وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح لاحقا باختبار فرضيات الدراسة اعتمادا على الاختبارات المعلمية.

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية

يتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي المتعدد، الذي تظهر نتائجه كما يلي:

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

يتم صياغة هذه الفرضية حسب الفرضيتين الصفرية والبدلية كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) ذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية لمؤسسة نفضال بولاية غرداية.

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) ذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية لمؤسسة نفضال بولاية غرداية.

حيث تظهر نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد في الجدول رقم (II-22).

الجدول رقم (II-22): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الرئيسية الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة Sig
ذكاء الأعمال	جودة القرارات الإدارية	0,706	0,498	11,694	2,37	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول السابق ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة مستوى الدلالة الإحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، بالإضافة إلى أن قيمة F المحسوبة 11.694 أكبر من قيمة F الجدولية 2.37، وهكذا أصبح بالإمكان قياس أثر ذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، كما توجد علاقة ارتباط طردية موجبة بين وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط **R** 0.706 أي ما نسبته 70.6%، كما تشير قيمة معامل التحديد **R²** البالغة 0.498 إلى أن التغير بما نسبته 49.8% في جودة القرارات الإدارية (المتغير التابع) فسرتة ذكاء الأعمال (المتغير المستقل)، أما النسبة المتبقية 50.2% تعود إلى متغيرات أخرى، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) ذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية لمؤسسة نفضال بولاية غرداية".

1. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى: تظهر نتائج الانحدار الخطي المتعدد للفرضيات الفرعية المتعلقة

بأثر أبعاد ذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية في الجدول رقم (II-23).

الجدول رقم (II - 23): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للفرضيات الفرعية

مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية		النموذج Model
		Beta	الخطأ المعياري	A		
0,000	4,132		0,437	1,805	Constant ثابت	1
0,033	2,184	0,278	0,127	0,277	جمع البيانات	
0,078	-1,794	-0,201	0,092	-0,165	مستودع البيانات	
0,104	1,652	0,229	0,107	0,177	التنقيب عن البيانات	
0,430	-0,795	-0,109	0,132	-0,105	التحليل الفوري للبينات	
0,000	4,005	0,522	0,095	0,381	عرض البيانات	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تظهر نتائج التحليل الإحصائي للانحدار الخطي المتعدد ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، ويستدل ذلك من خلال مستوى الدلالة الإحصائية sig البالغة 0.033 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، بالإضافة إلى أن T المحسوبة 2.184 أكبر من T الجدولية 2.00، وهكذا أصبح بالإمكان قياس أثر جمع البيانات على جودة القرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لجمع البيانات على جودة القرارات الإدارية لمؤسسة نفضال بولاية غرداية".

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: ثبوت عدم صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو مستوى الدلالة الإحصائية sig البالغة 0.078 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، بالإضافة إلى أن T المحسوبة 1.794 أقل من T الجدولية 2.00، وهكذا لا يمكن قياس أثر مستودع البيانات على جودة القرارات الإدارية بالمؤسسة محل

الدراسة، وعليه يتم وعليه يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لمستودع البيانات على جودة القرارات الإدارية بمؤسسة نفضال بولاية غرداية".

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: ثبوت عدم صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو مستوى الدلالة الإحصائية sig البالغة 0.104 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، بالإضافة إلى أن T المحسوبة 1.652 أقل من T الجدولية 2.00، وهكذا لا يمكن قياس أثر التنقيب عن البيانات على جودة القرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، وعليه يتم وعليه يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) التنقيب عن البيانات على جودة القرارات الإدارية بمؤسسة نفضال بولاية غرداية".

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: ثبوت عدم صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو مستوى الدلالة الإحصائية sig البالغة 0.430 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، بالإضافة إلى أن T المحسوبة 0.795 أقل من T الجدولية 2.00، وهكذا لا يمكن قياس أثر التحليل الفوري للبيانات على جودة القرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، وعليه يتم وعليه يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) التحليل الفوري للبيانات على جودة القرارات الإدارية بمؤسسة نفضال بولاية غرداية".

- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: يتضح من الجدول السابق ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو مستوى الدلالة الإحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، بالإضافة إلى أن T المحسوبة 4.005 أكبر من T الجدولية 2.00، وهكذا أصبح بالإمكان قياس أثر عرض البيانات على جودة القرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، وعليه يتم وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لعرض البيانات على جودة القرارات الإدارية لمؤسسة نفضال بولاية غرداية".

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

يتم صياغة هذه الفرضية حسب الفرضيتين الصفرية والبديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تظهر نتائج اختبار T للعينة المستقلة، في الجدول رقم (II-24).

الجدول رقم (II-24): اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تعزى للجنس

المتغيرات	التجانس	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية ddl	مستوى الدلالة sig
ذكاء الأعمال في جودة القرارات الإدارية	تساوي التباين	0,006	0,941	-0,607	63	0,546
	عدم تساوي التباين			-0,645	15,318	0,528

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح أن مستوى الدلالة sig في حالة التباين المتساوي قد بلغ 0.546، أما في حالة عدم تساوي التباين فبلغ مستوى الدلالة sig 0.528، وهي قيم أكبر من 0,05، بالإضافة إلى أن T المحسوبة 0.607 و 0.645 أقل من T الجدولية 2.00 وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للجنس".

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تظهر نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA، في الجدول رقم (II-25).

الجدول رقم (II-25): اختبار الفرضية الفرعية الثانية تعزى للعمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع التباينات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ذكاء الأعمال في جودة القرارات الإدارية	بين المجموعات	0,120	0,270	0,847
	داخل المجموعات	9,020		
	المجموع	9,140		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح أن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0.847، وهي قيمة أكبر من 0,05، بالإضافة إلى أن قيمة F المحسوبة 0.270 أقل من قيمة F الجدولية 2.37، وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للعمر".

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تظهر نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA، في الجدول رقم (II-26).

الجدول رقم (II-26): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تعزى للمؤهل العلمي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع التباينات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ذكاء الأعمال في جودة القرارات الإدارية	بين المجموعات	0,906	1,650	0,174
	داخل المجموعات	8,234		
	المجموع	9,140		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح أن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0.174، وهي قيمة أكبر من 0,05، بالإضافة إلى أن قيمة F المحسوبة 1.650 أقل من قيمة F الجدولية 2.37، وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للمؤهل العلمي".

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تظهر نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA، في الجدول رقم (II-27):

الجدول رقم (II - 27): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تعزى للمنصب الوظيفي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع التباينات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ذكاء الأعمال في جودة القرارات الإدارية	بين المجموعات	0,049	0,109	0,955
	داخل المجموعات	9,091		
	المجموع	9,140		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح أن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0.955، وهي قيمة أكبر من 0,05، بالإضافة إلى أن قيمة F المحسوبة 0.109 أقل من قيمة F الجدولية 2.37، وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للمنصب الوظيفي".

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: تظهر نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA، في الجدول رقم (II - 28).

الجدول رقم (II - 28): اختبار الفرضية الرابعة الخامسة التي تعزى للخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع التباينات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ذكاء الأعمال في التميز التنظيمي	بين المجموعات	0,250	0,572	0,636
	داخل المجموعات	8,890		
	المجموع	9,140		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح أن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0.636، وهي قيمة أقل من 0,05، بالإضافة إلى أن قيمة F المحسوبة 0.572 أقل من قيمة F الجدولية 2.37، وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للخبرة".

خلاصة الفصل:

تم القيام بالدراسة الميدانية لدور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية بمؤسسة نفضال بولاية غرداية، من عينة قصدية مكونة من 65 فردا، ولقد تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة، وتبيان واقع متغيرات الدراسة بها، واستخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات مثل: الملاحظة والاستبيان، الذي أظهرت نتائجه مجموعة من النتائج، من بينها وجود مستوى مرتفع لذكاء الأعمال، ومستوى مرتفع لجودة القرارات الإدارية، بالإضافة إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية مؤسسة نفضال بولاية غرداية"، كما تم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) في الإجابات حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية".

خاتمة

في نهاية هذه الدراسة يمكن القول إنه في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني آليات أكثر ذكاء ومرونة لضمان الجودة والاستمرارية. وقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين ذكاء الأعمال بأبعاده (جمع البيانات، مستودع البيانات، تنقيب عن البيانات، التحليل الفوري للبيانات، عرض البيانات) وجودة اتخاذ القرار في محاولة لفهم كيف يمكن توظيف المعلومات والبيانات في تحقيق التحسين والابتكار.

لقد تم عرض مفاهيم ذكاء الأعمال كمنظومة متكاملة تهدف إلى تحويل البيانات إلى معرفة تخدم صنع القرار، سواء على المستوى التشغيلي أو التكتيكي أو الاستراتيجي. كما تناولنا عملية اتخاذ القرار التي تقوم على اختيار البديل المناسب لحل مشكلة في الوقت المناسب.

وعليه استهدفت دراستنا من خلال فصلين، الأول نظري والثاني تطبيقي والذي تم تطبيقه في مؤسسة نفطال بولاية غرداية، فلقد أشارت دراستنا إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية، وقدمت عدة فرضيات كما حاولنا استنتاج بعض النتائج مع تقديم مجموعة من التوصيات مفادها الوصول إلى الهدف الأساسي من الدراسة.

❖ نتائج الجانب النظري:

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ يركز ذكاء الأعمال على دعم الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال تحسين جودة المعلومات والقرارات؛
- ✓ يعتبر ذكاء الأعمال من التقنيات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات في جمع البيانات وتحليلها وتحويلها على معلومات تساعد في اتخاذ القرار؛
- ✓ تبين في الإطار النظري وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ذكاء الأعمال وتحسين جودة القرارات الإيجابية بفضل توفير المعلومات في الوقت المناسب؛
- ✓ تساعد أدوات ذكاء الأعمال على التنبؤ بالمشكلات المستقبلية واقتراح الحلول المناسبة

❖ نتائج الجانب التطبيقي:

أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية في مؤسسة نفطال بولاية غرداية مايلي :

- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ذكاء الأعمال في مؤسسة نפטال جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير ذكاء الأعمال (4.07)؛
- ✓ بينت النتائج أن بعد جمع البيانات احتل المرتبة الأولى من بين أبعاد ذكاء الأعمال بمتوسط حسابي بلغ (4.25)، مما يدل على اهتمام المؤسسة بجمع البيانات من مصادر موثوقة؛
- ✓ أوضحت الدراسة أن مستوى جودة القرارات الإدارية في المؤسسة جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (4.13)، ما يعكس اهتمام المؤسسة باتخاذ قرارات مدروسة وفعالة؛
- ✓ أظهرت نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية عند مستوى معنوية 5%؛
- ✓ بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد جمع البيانات على جودة القرارات الإدارية.
- ✓ أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من مستودع البيانات، والتنقيب عن البيانات، والتحليل الفوري للبيانات على جودة القرارات الإدارية؛
- ✓ أوضحت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد عرض البيانات على جودة القرارات الإدارية؛
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول ذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؛
- ✓ أكدت نتائج الدراسة أن المؤسسة تعتمد بدرجة مرتفعة على المعلومات الإلكترونية وأنظمة ذكاء الأعمال في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري.

❖ الاقتراحات:

انطلاقاً من النتائج نقترح مايلي:

- ✓ الاهتمام بتطوير البنية التحتية التكنولوجية مما يساهم في تحسين استغلال البيانات المتوفرة؛
- ✓ الاستثمار في تدريب الموظفين على أدوات ذكاء الأعمال وتطبيقاته الحديثة؛
- ✓ الاهتمام بتطوير نظم المعلومات الإدارية باعتبارها داعماً أساسياً لنجاح تطبيقات ذكاء الأعمال؛
- ✓ توفير برامج وتقنيات حديثة تساعد على تحسين عمليات تخزين وتحليل البيانات؛
- ✓ توسيع الدراسة مستقبلاً لتشمل مؤسسات وقطاعات مختلفة من أجل تعميم النتائج والمقارنة بينها.

❖ آفاق الدراسة:

تفتح لنا الدراسة آفاق جديدة يمكن معالجتها مستقبلا تتمثل فيما يلي:

- ✓ دور ذكاء الأعمال في تحقيق التميز التنظيمي؛
- ✓ أثر تطبيق أنظمة ذكاء الأعمال على الأداء الإداري؛
- ✓ دور ذكاء الأعمال في تحسين الأداء المؤسسي؛
- ✓ أثر استخدام تقنيات ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية؛
- ✓ دور ذكاء الأعمال في إدارة الأزمات داخل المؤسسة؛
- ✓ أثر ذكاء الأعمال على تحقيق الميزة التنافسية.



المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. ثائر عاشور، ذكاء الأعمال اتصالات متقدمة...رسائل مختصرة...تميز، الأردن، الطبعة الأولى، دار الخليج لنشر والتوزيع، سنة 2024.
2. عامر عبد الرزاق الناصر، "إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال"، الأردن، الطبعة الأولى، دار اليازوري، سنة 2015.
3. محمد هلال عبد الغالي، "ذكاء الأعمال"، مركز تطوير الأداء والتنمية لنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، سنة 2011.
4. عامر عبد الرزاق الناصر، نظم ذكاء الأعمال لوحات عدادات الأعمال كمعمارية متكاملة"، دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، سنة 2022.
5. فايز أنجار جمعة، نظم المعلومات الإدارية"، منظور إداري، دار حامد للطباعة والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، سنة 2010.
6. مؤيد عبد الحسن الفضل، المنهج الكمي في اتخاذ القرارات الإدارية المثلى"، عمان، الطبعة 1، مجموعة اليازوري للنشر والتوزيع، سنة 2019.
7. ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم-عمليات-حالة تطبيقية)"، الأردن، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، سنة 2017.
8. فاروق عبدة فليه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، عمان، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2005،
9. علاق بشير، "أسس الإدارة الحديثة (نظريات ومفاهيم)"، الأردن، دار اليازوري العلمية، 2019.
10. طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى المصري، صناعة واتخاذ القرار"، القاهرة، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2015.
11. محمود عبد الفتاح رضوان، "صناعة القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.

12. أحمد محمود محمد خلف، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت التجارية، الرياض، الطبعة الأولى، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، 2015.
13. نوال عبد الكريم الأشهب، اتخاذ القرارات الإدارية (أنواعها ومراحلها)، عمان، 2015.
14. رابع سرير عبد الله، القرار الإداري، عمان، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2012.
- ثانياً: المجلات العلمية
15. إبراهيم بن الطيب، دور نظام المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة اقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، العدد 03، المجلد 02، سنة 2016.
16. عيشوش عواطف، ذكاء الأعمال كآلية داعمة للمرونة الاستراتيجية: دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة الدراسات، المجلد 14، العدد 1، سنة 2023.
17. هدى عبد الرحيم حسين علي، بشرى ناصر، دور نظام ذكاء الأعمال في تعزيز الأداء العالي، المجلة العربية للإدارة الموصل، العراق، العدد 4، 2020.
18. فاطمة بالقواسمي أحمد بن يوسف نور الهدى نقاز، مساهمة نظم ذكاء الأعمال في ريادة الشركات الناشئة startup - تقديم تجربة شركة Airbub - مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، جامعة حسيبة بن بولعيد الشلف الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2023.
19. علي صلاح الدين، رشا عبد العزيز، "دور ذكاء الأعمال في تعزيز الاقتصاد الرقمي المصري في وجود جودة القرارات الإدارية بالتطبيق على المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، العدد 1، لمجلد 7، 2026.
20. بايزيد كمال، ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05، 2016.
21. طارق أبو حجير، منصور، وقائع أعمال المؤتمر الدولي، " ذكاء الأعمال والتوجهات الريادية الحديثة الفرص والتحديات"، رحاب جامعة غزة (أيام 18-17 يونيو 2023).
22. لكحل فاطمة الزهراء، بوهرين فتيحة، استخدام تقنيات التنقيب عن البيانات لتحليل مؤشرات السيولة لمصرف الكويت الوطني باستخدام برنامج DATAtab خلال الفترة 2017-2021، مجلة المنهل الاقتصادي، العدد 01، المجلد 07، 2023.

23. محمد أحمود العلوان، " أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية "، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد02، المجلد 04، 2019.
24. مرزوق فاتح، مكي مصطفى، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة الجزائر 3، المجلد8، العدد2، سنة2024.
25. سوزان أحمد حمادة، جودة القرارات الإدارية في ضوء ممارس الإدارة المرئية بجامعة الأقصى في قطاع غزة، مجلة الفنون، المجلد94، العدد94، 2023.
26. ماجد سعيد محمد الغامدي، درجة تطبيق خطوات اتخاذ القرار بإدارة شؤون المعلمين بتعليم جدة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، المجلد 10، العدد3، سنة2021.
27. مفتاح محمد ذياب، اتخاذ القرارات الإدارية وأهميته في مؤسسات المعلومات، المجلة الدولية للدراسات الإنسانية، جامعة طرابلس، المجلد1، العدد2، سنة2022.
28. شيروف خالد، كريم مراد، أثر نظم دعم القراراتDSS على اتخاذ القرار بوزارة الموارد المائية بالجزائر، مجلة هيروودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة2، المجلد6، العدد3، سنة2022.
29. علي إدريس محمد، محمد سليمان مسعود، دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية، مجلة الجامعة، جامعة اجدايا كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، العدد34، 2021.
30. إيمان هانو جهلول، وميض عبد الزهرة خضير، عرفات ناصر جاسم، "تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد7، 2024.
31. عبد الله بن سعيد بن محمد لكعي، "اتخاذ القرار في المنظومة التربوية"، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد43، 2021.
32. مداي عثمان، "أهمية ودور المعلومات في اتخاذ القرارات"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد13، سنة2018.
33. عز الدين عمران، حلول ذكاء الأعمال وتحليل البيانات الضخمة كأداة لرفع الميزة التنافسية لشركة موبيليس من وجهة نظر عينة من موظفي الإدارة الجهوية بسطيف، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد11، العدد2، 2024.

34. مؤمن احمد سنوسي، محمد شيخ الدين عبد الله، أثر التخطيط المالي في تعزيز جودة القرارات الإدارية في ظل التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات للفترة 2023-2025م"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 7، العدد، 2026، 1.
 35. كارول فاريد الصايغ، دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة حالة شركة BONANZA MTS أبو ظبي، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 10، العدد 2، 2025.
 36. كريش صليحة، توارى سهام، ذكاء الأعمال القيمة المضافة الجديدة للمعلومات من أجل إتخاذ القرار في المؤسسة"، مجلة دفاتر اقتصادية، العدد 1، المجلد 6، 2015.
 37. علي صلاح الدين أمين عزوز، رشا عبد العزيز، دور ذكاء الأعمال في تعزيز الاقتصاد الرقمي المصري في وجود جودة القرارات الإدارية كمتغير وسيط بالتطبيق على مشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، مجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 7، العدد 1، 2026.
 38. عمير فضيلة، بوعلي عبد القادر، دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز عين تموشنت، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 2، 2025.
 39. مرزوق فاتح، مكي مصطفى، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرارات الإدارية دراسة حالة مجمع هولسيوم للإسمنت بالمسيلة، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 8، العدد 2، 2024.
 40. بن ساري عشور، جابو سليم، أثر ذكاء الأعمال على الأداء البيئي في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مركز الردم التقني لولاية ورقلة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 9، العدد 2، 2024.
 41. بوقابة وردية، دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار -ENTIP- ورقلة، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1، 2021.
- ثالثا: الرسائل الجامعية والأطروحات
42. محمد منير عودة شبير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، 2021.

43. العشي صلاح عماد الدين، لوام محمد الشريف، أثر الذكاء الاستراتيجي في عملية صنع القرار دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت -سكرة-، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2024.
44. قاسمي العطرة، عملية اتخاذ القرار وأثرها على أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2021.
45. براهيمية إبراهيم، محاسبة التسيير ودورها في الرقابة الاستراتيجية وترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.
46. هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، "أثر أبعاد جودة العمل على فعالية اتخاذ القرارات لإدارية في جامعة الأقصى بغزة"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.
47. بن عدة محمد الأمين، أثر استخدام تقنيات بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص طرق الأمثلية في الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2022.
48. محمد سميح محمد الوادية، علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة غزة، فلسطين، 2015.
49. وليد مرتضى نوه، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جودة القرار الإداري دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر-2023.

المراجع باللغة الأجنبية

أولاً: الكتب

50. Inmon, W. H. **Building the Data Warehouse (3rd ed)**. New York: Wiley, 2002.
51. Berry, Michael J. A., And Gordon S. Linoff; **Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, And Customer Relationship Management**. New York: Wiley, 2004.

ثانياً: المجلات العلمية

52. Ilyes Boudiaf," **Develop the Business Intelligence Based on Knowledge Management Approach**", Finance and Business Economics Review, University Constantine 2, Volume 6, Number 4,2022.
53. Jérôme R, Élodie A, Patrice, **L'évolution Des Rôles Du Contrôleur De Gestion À L'ère De La Business Intelligence**. Number 11,2021
54. Baalache A, Sahnoun K," **Artificial Intelligence in Business Intelligence: Harnessing or Unleashing Its Power?**" Economic Sciences, Management And Commercial Sciences Review, University Of M'sila,Volume18,Number2,2025.
55. Hichem B, Yousef M, "**Business Intelligence Maturity Models: The Information Evolution Model as A Basis for Assessing Business Intelligence Adoption Level by The Company**", Revue Des Études Multidisciplinaires End Sciences Économiques Et Sociales, Volume7, Nembre2, 2020.
56. Johnson Olu E, "**The Impact of Management Information Systems on The Quality of Management Decisions**", International Journal of Business Tourism and Applied Sciences, University of Mediterranean, Vol.7, No1, 2019.
57. Wibiayu and Siallagan, **The Influence of Business Intelligence Dashboard in Decision Making Process A Case Study in Government Agency**, Budapest International Research, Vol5, N1, 2022.
58. Medjmedj Abdelaali, Tonsil Ismahane,"**The Role of Artificial Intelligence in Improving Decision Quality in The Organization -A Case Study: Cosider Company, Constantine**», Journal of Economic Integration, University Tizi-Ouzou, Vol12, N03, 2024.

59. Bernhard Wieler, Maria-Luisi Ossimiyez, **the impact of Business Intelligence On the quality if decision making a mediation model**, university of technology,2015.
60. Adnani Khawla, Macadam Abdeljalil, Amara Nesrine, **The Impact of Emotional Intelligence on The Quality of Decision-Making**, Namaa for Economic and Trade Journal, Vol01, N01, 2025.
61. Medjmed Abdelaali, Tonsil Ismahane, **The Role of Artificial Intelligence in Improving Decision Quality in The Organization**, Journal of Economic Integration, Vol12, N3, 2024.
62. Thanyani Norman, Mudau and Jason Cohen, **Tracing the effects of business intelligence on management controls and organizational performance**, Vol1, N2, 2025
63. Ibrahim A, Abu-Lassonde's, **The impact of business intelligence system) BIS) on quality of strategic decision-making**, International Journal of Data and Network Science, 2023.
64. Mazen J, AL Shobaki, Samy S, Abu-Naser, **The Requirements of Computerized Management Information Systems and Their Role in Improving the Quality of Administrative Decisions in The Palestinian Ministry of Education And Higher Education**, International Journal Of Information Technology, Vol6, N6, 2017.
65. Ashraf Bany Mohammad, Manaf AL-Okaily, M, M, M, M, M-AL Majali, Read Masade, **Business Intelligence and Analytics BIA Usage in the Banking Industry Sector**, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2022.



الملحق رقم (1): قائمة المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الجامعة
01	أ.د بلعور سليمان	جامعة غرداية
02	أ.د عجيله محمد	جامعة غرداية
03	أ.د شرقي المهدي	جامعة غرداية
04	أ.د بوقرة إيمان	جامعة غرداية
05	د. صيتي عبد اللطيف	جامعة غرداية
06	د. بن الزين حمزة	جامعة غرداية
07	د. سايج عبد الله	جامعة غرداية
08	د. مخنان عقبة	جامعة غرداية
09	د. بن حكوم علي	جامعة غرداية
10	د. شخوم رحيمة	جامعة غرداية
11	د. عجيله حنان	جامعة غرداية



الملحق رقم (2): الإستبيان

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير ماستر إدارة أعمال



تحية طيبة

يسعدني أن أقدم إليكم هذا الاستبيان، الذي يهدف إلى التعرّف على آرائكم حول الدراسة التي أقوم بإنجازها بعنوان: "دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفطال بولاية غرداية" وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال. وتتمثل مهمتكم في الإجابة على فقرات هذا الاستبيان، وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسبة. وآمل منكم الإجابة عن جميع الفقرات بكل دقة وموضوعية، نظرًا لما لها من أهمية في ضمان مصداقية النتائج المتحصل عليها.

وأحيطكم علمًا أن جميع المعلومات المقدمة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل معها بكل أمانة وسرية تامة.

من إعداد الطالبة فنيش دعاء

تحت إشراف الأستاذ: د. بن موسى عمر

يتضمن الاستبيان جملة من الأسئلة ذات علاقة بموضوع الدراسة والذي يشمل متغيرين:

ذكاء الأعمال: هو مجموعة من الأنظمة والتقنيات التي تستخدمها المؤسسة في جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها وعرضها، بهدف توفير معلومات دقيقة تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.

جودة القرارات الإدارية: هي مدى فاعلية القرار في تحقيق أهداف المؤسسة اعتمادًا على معلومات دقيقة وتحليل سليم وفي الوقت المناسب.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
2. العمر: 30 سنة فأقل ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة ☐ 51 سنة فما فوق ☐
3. المؤهل العلمي: ثانوي فأقل ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ تقني سامي ☐ دراسات عليا ☐
4. المنصب الوظيفي: إطار ☐ تقني ☐ إداري ☐ منصب آخر ☐
5. سنوات الخبرة: 05 سنوات فأقل ☐ من 06 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

المحور الثاني: ذكاء الأعمال

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول جمع البيانات						
1	أعتمد في جمع بياناتي من مصادر موثوقة تساعدني في تحسين عملي.					
2	أساهم في جمع البيانات داخل المؤسسة بشكل منتظم ومستمر.					
3	أوفر بيانات لموظفي قسمي في الوقت والمكان المناسب.					
4	أرى أن المؤسسة تمتلك أساليب محددة لجمع البيانات من خلال أنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP					
البعد الثاني مستودع البيانات						
5	تملك المؤسسة بنية تحتية ملائمة لتخزين البيانات وسهولة الرجوع إليها.					

					يساعدني مستودع البيانات في الحفاظ على أمن المعلومات وعدم ضياعها.	6
					يسهل مستودع البيانات تنفيذ المهام اليومية للموظفين.	7
					ألاحظ أنه يتم تحديث البيانات المخزنة بشكل دوري داخل المؤسسة.	8
البعد الثالث التنقيب عن البيانات						
					اعتقد أن المؤسسة تعتمد على خوارزميات ذكاء لاكتشاف الأنماط المخفية في البيانات.	9
					تساهم عمليات التنقيب في البيانات في الحصول على معلومات جديدة.	10
					تساعدني نتائج التنقيب عن البيانات على اكتشاف المشكلات قبل حدوثها.	11
					تعتمد المؤسسة على تخصيص قاعدة بيانات في القسم الذي أعمل به.	12
البعد الرابع التحليل الفوري للبيانات						
					يساعدني التحليل الفوري للبيانات في اتخاذ قرارات دقيقة وفي الوقت المناسب.	13
					أعتمد على التحليل الفوري للبيانات في معالجة المشكلات الطارئة.	14
					تساعد نتائج التحليل الفوري في اتخاذ قرارات سريعة داخل المؤسسة.	15
					توفر مؤسستي أنظمة تمكن من تحليل البيانات فوراً عند توفرها.	16

البعد الخامس					عرض البيانات
17	تساعدني تقنيات العرض في تحويل البيانات إلى رؤى بصرية واضحة تدعم اتخاذ القرارات الفعالة.				
18	تساهم أدوات العرض مثل الرسوم البيانية في توضيح الاتجاهات والأنماط داخل البيانات.				
19	تعتمد مؤسستي على لوحات المعلومات التفاعلية (Dashboards) لعرض البيانات بطريقة تسهل الفهم والتحليل.				
20	يدعم أسلوب عرض البيانات التواصل الفعال داخل المؤسسة.				

المحور الثالث: جودة القرارات الإدارية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21	تبنى مؤسستكم خطط فعالة لتحقيق الجودة المرتفعة					
22	أفكر جيدا في القرارات قبل اتخاذها.					
23	أقارن بين البدائل المتاحة قبل اختيار القرار النهائي.					
24	أحرص على أن ترتبط قراراتي بأهداف واضحة للمؤسسة.					
25	أقوم بتقييم نتائج القرارات بعد تنفيذها.					
33	تمتاز المعلومات المقدمة لاتخاذ القرار بالمرونة.					
27	أخذ المخاطر المحتملة بعين الاعتبار قبل اعتماد القرار.					
28	أعتمد على منهجية واضحة في عملية اتخاذ القرار.					

					تلي المعلومات المتاحة بالمؤسسة متطلبات العمل	29
					اعتمد في الحصول على المعلومات على مخرجات نظام ذكاء الأعمال	30
					أعتمد على المعلومات الحديثة في اتخاذ قراراتي بالمؤسسة.	31
					أراعي الجوانب القانونية والتنظيمية عند إصدار قراراتي.	32
					أعتمد في اتخاذ قراراتي بالمؤسسة على المعلومات الالكترونية المتوفرة	33

الملحق رقم (3): مخرجات برنامج SPSS

Corrélations

		جمع_البيانات	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4
	Corrélation de Pearson	1	,764**	,838**	,757**	,600**
	Sig. (Bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X1.1	Corrélation de Pearson	,764**	1	,618**	,435**	,248*
	Sig. (Bilatérale)	,000		,000	,000	,046
	N	65	65	65	65	65
X1.2	Corrélation de Pearson	,838**	,618**	1	,529**	,337**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000		,000	,006
	N	65	65	65	65	65
X1.3	Corrélation de Pearson	,757**	,435**	,529**	1	,215
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000		,085
	N	65	65	65	65	65
X1.4	Corrélation de Pearson	,600**	,248*	,337**	,215	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,046	,006	,085	
	N	65	65	65	65	65

Corrélations

Corrélations

		مستودع_البيانات	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8
	Corrélation de Pearson	1	,633**	,689**	,910**	,745**
	Sig. (Bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X2.5	Corrélation de Pearson	,633**	1	,197	,511**	,176
	Sig. (Bilatérale)	,000		,115	,000	,161
	N	65	65	65	65	65
X2.6	Corrélation de Pearson	,689**	,197	1	,628**	,327**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,115		,000	,008
	N	65	65	65	65	65
X2.7	Corrélation de Pearson	,910**	,511**	,628**	1	,608**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
X2.8	Corrélation de Pearson	,745**	,176	,327**	,608**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,161	,008	,000	
	N	65	65	65	65	65

Corrélations

Corrélations

		التقيب_عن_البيانات	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12
	Corrélation de Pearson	1	,741**	,766**	,807**	,773**
	Sig. (Bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X3.9	Corrélation de Pearson	,741**	1	,372**	,499**	,367**
	Sig. (Bilatérale)	,000		,002	,000	,003
	N	65	65	65	65	65
X3.10	Corrélation de Pearson	,766**	,372**	1	,500**	,557**

	Sig. (Bilatérale)	,000	,002		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X3.11	Corrélation de Pearson	,807**	,499**	,500**	1	,477**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
X3.12	Corrélation de Pearson	,773**	,367**	,557**	,477**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,003	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

Corrélations

Corrélations

	التحليل_ الفوري_ للبيانات	X4.13	X4.14	X4.15	X4.16
	Corrélation de Pearson	1	,864**	,688**	,844**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
X4.13	Corrélation de Pearson	,864**	1	,608**	,645**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
X4.14	Corrélation de Pearson	,688**	,608**	1	,344**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,005	,005
	N	65	65	65	65
X4.15	Corrélation de Pearson	,844**	,645**	,344**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,005	,000
	N	65	65	65	65
X4.16	Corrélation de Pearson	,797**	,520**	,341**	,650**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,005	,000
	N	65	65	65	65

Corrélations

Corrélations

	عرض_ البيانات	X5.17	X5.18	X5.19	X5.20
	Corrélation de Pearson	1	,852**	,886**	,869**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
X5.17	Corrélation de Pearson	,852**	1	,800**	,683**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
X5.18	Corrélation de Pearson	,886**	,800**	1	,709**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
X5.19	Corrélation de Pearson	,869**	,683**	,709**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
X5.20	Corrélation de Pearson	,789**	,458**	,551**	,580**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

Corrélations

		جودة_القرار ات _الإدارية	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33
Y21	Corrélati on de جودة_القرار Pearson Sig. _الإدارية (Bilatéral e) N	1	,613 **	,675 **	,441 **	,607 **	,674 **	,701 **	,646 **	,788 **	,770 **	,589 **	,706 **	,429 **	,522 **
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,613**	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,613**	,000	,000	,065	,011	,119	,001	,043	,000	,006	,052	,000	,026	,004
Y22	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,675**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,675**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,675**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
Y23	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,441**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,441**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,441**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
Y24	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,607**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,607**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,607**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
Y25	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,674**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,674**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,674**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
Y26	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,701**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,701**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022
	Corrélati on de Pearson Sig. (Bilatéral e) N	,701**	,000	,000	,003	,001	,011	,000	,147	,000	,000	,006	,001	,001	,022

Y27	Corrélation de Pearson	,646**	,252*	,182	,307*	,345**	,521**	,381**	1	,615**	,484**	,210	,479**	,232	,283*
	Sig. (Bilatérale)	,000	,043	,147	,013	,005	,000	,002		,000	,000	,093	,000	,062	,022
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y28	Corrélation de Pearson	,788**	,422**	,435**	,163*	,478**	,486**	,514**	,615**	1	,547**	,400**	,530**	,371**	,441**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,194	,000	,000	,000	,000		,000	,001	,000	,002	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y29	Corrélation de Pearson	,770**	,339**	,450**	,274*	,350**	,478**	,610**	,484**	,547**	1	,619**	,563**	,194	,207
	Sig. (Bilatérale)	,000	,006	,000	,027	,004	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,122	,098
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y30	Corrélation de Pearson	,589**	,242	,339**	,048*	,264*	,284*	,523**	,210**	,400**	,619**	1	,412**	,056	,212
	Sig. (Bilatérale)	,000	,052	,006	,706	,033	,022	,000	,093	,001	,000		,001	,660	,091
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y31	Corrélation de Pearson	,706**	,435**	,387**	,326**	,272*	,435**	,475**	,479**	,530**	,563**	,412**	1	,162	,217
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,001	,008	,028	,000	,000	,000	,000	,000	,001		,198	,083
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y32	Corrélation de Pearson	,429**	,276*	,419**	,230*	,286*	,276*	- ,066	,232	,371**	,194	,056	,162	1	,304*
	Sig. (Bilatérale)	,000	,026	,001	,065	,021	,026	,600	,062	,002	,122	,660	,198		,014
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y33	Corrélation de Pearson	,522**	,355**	,285*	,035	,304*	,327**	,366**	,283*	,441**	,207	,212	,217	,304*	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,004	,022	,780	,014	,008	,003	,022	,000	,098	,091	,083	,014	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألفا كرونباخ جمع البيانات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,723	4

معامل الثبات ألفا كرونباخ مستودع البيانات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,712	4

معامل الثبات ألفا كرونباخ التنقيب عن البيانات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,771	4

معامل الثبات ألفا كرونباخ التحليل الفوري للبيانات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,813	4

معامل الثبات ألفا كرونباخ عرض البيانات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,862	4

معامل الثبات ألفا كرونباخ ذكاء الأعمال

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,907	20

معامل الثبات ألفا كرونباخ جودة القرارات الإدارية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,876	13

الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,927	33

البيانات الشخصية لأفراد العينة

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	54	83,1	83,1	83,1
أنثى	11	16,9	16,9	100,0
Valide Total	65	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
30 سنة فأقل	3	4,6	4,6	4,6
من 31 سنة إلى 40 سنة	16	24,6	24,6	29,2
من 41 سنة إلى 50 سنة	33	50,8	50,8	80,0
51 سنة فما فوق	13	20,0	20,0	100,0
Valide Total	65	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي فأقل	2	3,1	3,1	3,1
ليسانس	9	13,8	13,8	16,9
ماجستير	25	38,5	38,5	55,4
تقني سامي	20	30,8	30,8	86,2
دراسات عليا	9	13,8	13,8	100,0
Valide Total	65	100,0	100,0	

الوظيفي_المنصب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إطار	30	46,2	46,2	46,2
تقني	7	10,8	10,8	56,9
إداري	27	41,5	41,5	98,5
منصباخر	1	1,5	1,5	100,0
Valide Total	65	100,0	100,0	

الخبرة_سنوات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات فأقل 5	5	7,7	7,7	7,7
سنوات 10 سنوات إلى 6 من	5	7,7	7,7	15,4
Valide سنة 15 سنة إلى 11 من	20	30,8	30,8	46,2
سنة 15 أكثر من	35	53,8	53,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
X1.1	65	4,42	,556
X1.2	65	4,22	,599
X1.3	65	4,32	,664
X1.4	65	4,03	,585
جمع_البيانات	65	4,25	,445
X2.5	65	3,95	,759
X2.6	65	4,09	,655
X2.7	65	4,23	,632
X2.8	65	3,83	,876
مستودع_البيانات	65	4,03	,540
X3.9	65	3,74	,796
X3.10	65	4,03	,661
X3.11	65	3,91	,765
X3.12	65	4,23	,745
التنقيب_عن_البيانات	65	3,98	,572
X4.13	65	4,09	,579
X4.14	65	4,11	,504
X4.15	65	4,14	,634
X4.16	65	3,92	,594
التحليل_الفوري_للبيانات	65	4,07	,464
X5.17	65	4,06	,704
X5.18	65	4,00	,637
X5.19	65	3,92	,692
X5.20	65	4,14	,846
عرض_البيانات	65	4,03	,608
ذكاء_الأعمال	65	4,07	,409
Y21	65	4,18	,727
Y22	65	4,28	,718
Y23	65	4,09	,551
Y24	65	4,20	,592
Y25	65	4,08	,669
Y26	65	4,08	,797
Y27	65	4,06	,704
Y28	65	4,12	,740
Y29	65	4,14	,846
Y30	65	3,95	,759
Y31	65	4,12	,718

Y32	65	4,20	,592
Y33	65	4,20	,642
جودة_القرارات_الإدارية	65	4,13	,444
N valide (listwise)	65		

اختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	Ddl	Signification	Statistique	Ddl	Signification
ذكاء_الأعمال	,066	65	,200*	,989	65	,823
جودة_القرارات_الإدارية	,090	65	,200*	,969	65	,101

اختبار فرضيات الأثر

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,706 ^a	,498	,455	,328

a. Valeurs prédites : (constantes), البيانات_جمع, البيانات_مستودع, البيانات_عرض, البيانات_عن_التنقيب, للبيانات_الفوري_التحليل

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6,283	5	1,257	11,694	,000 ^b
1 Résidu	6,340	59	,107		
Total	12,624	64			

a. Variable dépendante : جودة_القرارات_الإدارية

b. Valeurs prédites : (constantes), البيانات_جمع, البيانات_مستودع, البيانات_عرض, البيانات_عن_التنقيب, للبيانات_الفوري_التحليل

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,805	,437		4,132	,000
1 جمع_البيانات	,277	,127	,278	2,184	,033
1 مستودع_البيانات	-,165	,092	-,201	-1,794	,078
1 التنقيب_عن_البيانات	,177	,107	,229	1,652	,104
1 التحليل_الفوري_للبيانات	-,105	,132	-,109	-,795	,430
1 عرض_البيانات	,381	,095	,522	4,005	,000

اختبار فرضيات الفروق

- اختبار T للعينتين المستقلتين (الفروق تعزى للجنس)

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
متغيرات_ الدراسة	ذكر	54	4,08	,385	,052
	أنثى	11	4,16	,351	,106

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes							
		F	Sig.	t	Ddl	Sig. (Bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence
									Inférieure Supérieure
Hypothèse de variances égales	,006	,941	-,607	63	,546	-,076	,126	-,327	,175
Hypothèse de variances inégales			-,645	15,318	,528	-,076	,118	-,328	,175

اختبار التباين الأحادي (الفروق تعزى للعمر)

ANOVA à 1 facteur

الدراسة_متغيرات

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,120	3	,040	,270	,847
Intra-groupes	9,020	61	,148		
Total	9,140	64			

• اختبار التباين الأحادي (الفروق تعزى للمؤهل العلمي).

ANOVA à 1 facteur

الدراسة_متغيرات

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,906	4	,226	1,650	,174
Intra-groupes	8,234	60	,137		
Total	9,140	64			

اختبار التباين الأحادي (الفروق تعزى للمنصب الوظيفي)

ANOVA à 1 facteur

الدراسة_متغيرات

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,049	3	,016	,109	,955

Intra-groupes	9,091	61	,149		
Total	9,140	64			

• اختبار التباين الأحادي (الفروق تعزى لسنوات الخبرة)

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,250	3	,083	,572	,636
Intra-groupes	8,890	61	,146		
Total	9,140	64			

الملحق رقم (4): طلب تسهيل المهمة

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم السير

قسم علوم السير

الرقم 146 / ق م ت / 2026

Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

غرداية في 12.11.2026

إلى السيد: مدير مؤسسة نفضال غرداية

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

المرجع: المرسوم التنفيذي رقم 13-306 المؤرخ في 31 عشت سنة 2013، المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 14-85 المؤرخ في 20 ربيع الثاني عام 1435 الموافق 20 فبراير سنة 2014.

في إطار تعزيز التعاون و التبادل ما بين الجامعة و المحيط الاقتصادي و الاجتماعي، و بهدف ضمان إجراء بحوث أكاديمية ذات جودة، يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم بطلب تسهيل مهمة إجراء دراسة ميدانية بمؤسستكم لصالح الطالبة:

1 فنيش دعاء المستوى: ثانية ماستر. التخصص: ... إدارة أعمال.

لإنجاز بحث أكاديمي لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية -دراسة حالة-

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام.

الموافقة المبدئية للمؤسسة المستقبلة

د. بونظال متكالحة السويح بنزوية

المسؤول النيابية

ب. د. بوز

رئيس القسم

جامعة غرداية

قسم علوم السير

التسيير

ميلود بن علي

1. ZAGOUBA

Chief de Service Pese

Account

الفهرس

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر والعرفان
I	الملخص
III	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ-و	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة
8	تمهيد
9	المبحث الأول: الإطار النظري لذكاء الأعمال وجودة القرارات الإدارية
9	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول ذكاء الأعمال
9	أولاً: مفهوم ذكاء الأعمال
11	ثانياً: أهمية وأهداف ذكاء الأعمال
13	ثالثاً: أنواع ومكونات ذكاء الأعمال
17	رابعاً: عوامل نجاح ذكاء الأعمال

18	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة القرارات الإدارية
19	أولاً: مفهوم جودة القرارات الإدارية وخصائصها
23	ثانياً: عناصر وخطوات عملية اتخاذ القرار
27	ثالثاً: أنواع القرارات الإدارية
30	رابعاً: العوامل المؤثرة في جودة القرارات الإدارية
31	المطلب الثالث: دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة القرارات الإدارية
32	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
32	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
36	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
39	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية في مؤسسة نفضال بولاية غرداية
43	تمهيد
44	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة وطرق وأدوات الدراسة
44	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
48	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال
49	المطلب الثالث: طرق وأدوات الدراسة
52	المبحث الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

53	المطلب الأول: منهجية تحليل الإستبيان
60	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
66	المطلب الثالث: تحليل محاور الدراسة
74	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات وعرض النتائج
82	خلاصة الفصل
84	خاتمة
88	قائمة المصادر والمراجع
96	قائمة الملاحق
117	الفهرس

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et Sciences de Gestion
Département des Science de Gestion



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

غرداية في: 14.10.2016

شهادة تصحيح

يشهد الأستاذ (ق): عبد المولى عيسى الصفقة في لجنة المناقشة: صبري

بصفته عضوا في لجنة مناقشة؛

الطالب (ة): عُذَيْرَةُ دَعَاء

..... و الطالب (ة):

شعبة : علوم التفسير تخصص : إدارة أعمال

ب عنوان : در روز یکشنبه اعمال خیر و احسان و خیرات

الإدارة العامة للمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني

.....

.....

تاريخ المناقشة : 03... ٢٠٢٠

أن الطالب (ة) / الطلبة، إلّٰزم (ت) / و بجميع الملاحظات المقدمة من طرف اللجنة وأن المذكورة قابلة للإيداع

النهائي.

امضاء الأستاذ(ة) المكلف(ة) بمتابعة التصحيح

