الفصل الاول: الإطار التمهيدي

- ١-١ المقدمة.
- ١-٢ مصطلحات الدراسة.
- ١-٣ الدراسات السابقة.
- ١-٤ مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.
- ١-٥ فرضيات الدراسة
- ١-٦ أهمية الدراسة
- ١-٧ أهداف الدراسة

١-١ المقدمة:

تمثل عملية اتخاذ القرارات العصب الأساسي لنجاح العملية الإدارية .ولما كانت هذه العملية تتطلب سرعة كبيرة لأن المنظمات تعيش عصر المعلومات حيث الوفرة الكبيرة فيها، مما ولد إرباكاً وتشويشاً كبيرين للمديرين .لذا فقد دعت الحاجة لظهور وفرة بالتكنولوجيات المساعدة في استخلاص هذه المعلومات وتنقيتها وإيجاد العلاقات والروابط فيما بينها ضمن قواعد البيانات لدعم متطلبات عملية اتخاذ القرار، فضلاً عن ضرورة أن تكون هذه التكنولوجيات سائرة بشكل موازي للتقدم التقني الحاصل من اجل تزويد المنظمات بأساسيات معينة لها للصمود بوجه المنافسة ولتطوير قدرتها على خلق ميزة تنافسية مستدامة.

فالمنظمات إذاً بحاجة إلى أن توفر للعاملين لديها التقنيات والمعلومات المطلوبة في متناول إدارتها لتتقدم بخطى واثقة للأمام وتتمكن من اتخاذ قرارات فاعلة .وذكاء الأعمال هو الحل الذي يستعمل لجلب كل هذه المتطلبات، والذي أصبح من المواضيع المهمة في يومنا هذا حيث الضغط الكبير للمعلومات المكثفة في بيئة منظمات الأعمال، وعلى مدى السنوات العشر الماضية، أصبح ذكاء الأعمال والتحليلات موضوعاً يثير اهتماماً كبيراً بين الباحثين والممارسين في نظم المعلومات، وحققت التحليلات التي قدمها مبادرات وفوائد في العديد من المنظمات في مختلف الصناعات بما في ذلك البنوك والتأمين والترفيه وتجارة التجزئة والاتصالات والتصنيع وغيرها.(Bourdon et al,2006)،حيث تشمل أدوات وتطبيقات أنظمة ذكاء الأعمال الكلاسيكية أجهزة قياس البيانات، وجمع البيانات وتخزينها، وإعداد التقارير، ومؤشرات الأداء الرئيسية، وإدارة مشاريع الذكاء في مجال الأعمال.(Hosack et al,2012)، مما جعل من تكنولوجيا ذكاء الأعمال أساساً وضرورة لاتخاذ قرارات ذكية بسرعة، مستندة بذلك لنسخة واحدة من المعلومات والمعرفة ذات الموثوقية الجادة باستعمال مجموعة من الأدوات التي تمكنها من تحديد مجريات عمليات الأعمال، واستكشاف الفرص وتحديد الأحداث الشاذة والغريبة في عالم الأعمال .ولذلك أصبح من الضروري للمنظمة أن تكون قادرة على نشر حلول ذكاء أعمال ذات قدرات عالية الأداء لتشبع حاجتها في النمو والارتقاء. وغطت التطورات الحديثة في أنظمة ذكاء الأعمال مواضيع مثل التحليلات التنبؤية وتطبيقات الذكاء في مجال الأعمال المحمولة والشبكات العصبية وتصور البيانات التفاعلي وتحليلات الويب وتحليل الشبكات الاجتماعية وذكاء الويب وأنظمة ذكاء الأعمال السحابية(Gartner ,2014) . واستمر ذكاء الأعمال في صدارة قائمة أولويات المديرين التنفيذيين، واستمر الاستثمار في التقنيات في النمو وازداد اعتماد المنظمات على ذكاء الأعمال للمساعدة في خفض التكاليف وزيادة العائدات.

١-٢ مصطلحات الدراسة:

ذكاء الأعمال (Business intelligence) :هو إطار عمل يتضمن العمليات والأدوات والتقنيات المختلفة، والتي تم تصميمها للانتقال من البيانات إلى المعلومات ومن المعلومات إلى المعرفة وتضيف قيمة للمنظمة. وباستخدام المعرفة التي تم الحصول عليها، يمكن لمديري المنظمات اتخاذ قرارات أفضل والقيام بأنشطة الأعمال بشكل أكثر كفاءة. (Sharda et al., 2014).

البنية التحتية لذكاء الأعمال (Business Intelligence Infrastructure): وهي البرمجيات والأجهزة الحاسوبية والمادية الضرورية لأي منظمة تستخدم التحليلات كعنصر رئيسي في استراتيجيتها. حيث يشمل نظام ذكاء الأعمال النموذجي على مكونات أساسية في بنيته أهمها مستودع البيانات والأدوات المساعدة لاستخراج وتحويل وتحميل ونقل البيانات وتحويلها داخل النظام حيث يؤدي الجمع بين تقنيات وأدوات البنية التحتية هذه إلى خلق بيئة تكنولوجية تمكن المنظمات من اكتساب قدرات ذكاء أعمال أفضل، والتي يمكن أن تؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل وتحسين الأداء التنظيمي لفريق عمل ذكاء الأعمال. (Davenport ,2016)

فريق عمل ذكاء الأعمال (Business Intelligence Team): وهي الموارد البشرية العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات حيث تشمل كل من المهارات التقنية والإدارية المتعلقة بتطبيق واستخدام ذكاء الأعمال والقدرة على تطوير تطبيقات جديدة ودمج أنظمة متعددة وصيانة الأنظمة الحالية ويتمحور عمل فريق ذكاء الأعمال بقدرته على مواءمة ذكاء الأعمال مع استراتيجيا ت المنظمة. (Melville et al., 2014)

مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية (Operational Business Intelligence capabilities):

وهي القدرة على تحليل المعلومات وإنشاء المعرفة من خلالها تتبلور بمقدار التعاون ومشاركة المعرفة بين الإدارات والقدرة على اكتساب معرفة جديدة باستخدام النظام. علاوة على ذلك، فهي تشمل قدرات إدارة الأداء وإعداد التقارير التي توفرها المعلومات التشغيلية للمديرين التنفيذيين. (Maghrabi et al., 2011)

مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية (Strategic Business Intelligence capabilities):

وهي الاستخدامات الاستراتيجية لذكاء الأعمال وتشمل إدارة أداء الشركات، وتحسين علاقات العملاء، ومراقبة نشاط الأعمال، ودعم القرارات. (Wixom et al.2008).

وتتمثل هذه المقدرات باستقصاء المعلومات الاستراتيجية واتخاذ القرارات التنفيذية ومساعدة الإدارة العليا على تحديد الفرص التي من الممكن الاستفادة منها في الاعمال الحالية. (Maghrabi et al., 2011)

قيم الأعمال (Business values): وهي أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء التنظيمي، وتتبلور على مستويين على مستوى العملية الوسيطة (القيمة العملياتية) وعلى مستوى المنظمة (القيمة الاستراتيجية). (Melville et al.,2014) حيث:

قيمة الأعمال الاستراتيجية ((strategic business value: القيمة التي تعكس خلق ميزة تنافسية من خلال دعم الأهداف الاستراتيجية (Davenpot,2016).

قيمة الأعمال العملياتية (Operational business value): القيمة التي تعكس التحسينات في العمليات الداخلية (التحسين في علاقات العملاء أو توفير التكلفة والوقت) (Waston et al,2007).

١-٣ الدراسات السابقة:

1- دراسة (Marjanovic,2010) بعنوان خلق قيمة الأعمال من خلال إدارة عمليات الأعمال وتكامل أنظمة ذكاء الأعمال العملياتية.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أنه هل يمكن خلق قيمة للأعمال من خلال إدارة عمليات الأعمال وتكامل أنظمة ذكاء الأعمال، لا سيما من حيث تنسيق الاستراتيجية وإدارة المعرفة المتمحورة حول الإنسان والتحسين المستمر في أنظمة ذكاء الأعمال العملياتية. تقترح الدراسة إطاراً نظرياً تم تأسيسه في الأبحاث ذات الصلة في مجالات إدارة عمليات الأعمال وذكاء الأعمال وإدارة المعرفة.

تم اعتماد طريقة دراسة الحالة حيث شملت الدراسة منظمات التأمين والاتصالات السلكية واللاسلكية التي وصلت إلى مستويات عليا من أنظمة الذكاء في العمل ويستخدمون تطبيقات متقدمة من هذه الأنظمة في سياق تحليلات العملاء عند اتخاذ القرار بشأن الحالة المناسبة.

وكنتيجة لهذه الدراسة وصلت منظمات صناعات التأمين والاتصالات السلكية واللاسلكية إلى مستوى عالي في تطبيق أنظمة الذكاء في العمل وساعدت في اكتشاف المزيد من الفرص لخلق قيمة الأعمال من خلال التحليل المنهجي للجوانب غير الفنية لتكامل إدارة عمليات الأعمال وأنظمة ذكاء الأعمال.

2- دراسة (Philip et al,2013) بعنوان: تعزيز قيمة الأعمال الناتجة عن ذكاء الأعمال دور المعرفة المشتركة والاستيعاب.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور أنظمة ذكاء الأعمال وقدرتها على استغلال البيانات التنظيمية لتحقيق منافع عملياتية واستراتيجية من خلال أنظمة تحكم إدارية محسّنة. وأكدت أن هناك العديد من المنظمات فشلت إلى حد كبير في استخدام استثماراتها في ذكاء الأعمال. ونتيجة لذلك، أخفق استقصاء المعلومات في كثير من الأحيان في دعم اتخاذ القرارات الإدارية للمنظمات على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، وبالتالي الفشل في تعزيز قيمة الأعمال. وكانت عينة الدراسة من المدراء التنفيذيين والمشرفين المباشرين في المنظمات الأسترالية.

واعتمدت هذه الدراسة على تطوير نموذج بحث يفترض أهمية استيعاب أنظمة ذكاء الأعمال، والحاجة إلى المعرفة المشتركة بين المستويات الاستراتيجية والتشغيلية. وتؤكد نتائج الدراسة الدور الحاسم لاستيعاب أنظمة ذكاء الأعمال في ترجمة الموارد التنظيمية إلى قدرات تعزز قيمة الأعمال الناتجة عن أنظمة ذكاء الأعمال.

3- دراسة (Bao ,2015) بعنوان: أثر الذكاء في الأعمال على الفعالية التنظيمية (دراسة تطبيقية):

هدفت هذه الدراسة الى تحديد تأثير الاستراتيجية التنظيمية، الهيكلية، العملية والثقافة\ على الفعالية التنظيمية ودور الوساطة المحتمل لأنظمة ذكاء الأعمال فيما بينها.

تم جمع بيانات العينة لهذه الدراسة من ٢٢٥ وحدة تنظيمية في بنغلاديش وتم تحليلها باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية، وهي تقنية تحليل إحصائي مبنية على نمذجة المعادلة الهيكلية.

أوضحت النتائج أن العوامل التنظيمية، مثل الاستراتيجية التنظيمية والهيكلية والعملية والثقافة تؤثر بشكل إيجابي على فعالية كل من أنظمة ذكاء الأعمال والفعالية التنظيمية. وعلاوة على ذلك، فإن فعالية أنظمة ذكاء الأعمال تتوسط بصورة جزئية في العلاقة بين الاستراتيجية التنظيمية والهيكلية والعملية والثقافة على الفعالية التنظيمية. وأكدت الدراسة أن أنظمة ذكاء الأعمال تؤثر في الفعالية التنظيمية.

4- دراسة (Bourdon,2016) بعنوان: إطار لخلق القيمة من ذكاء الأعمال والتحليلات في الرياضات التنافسية

هدفت هذه الدراسة الى تطوير إطار يسلط الضوء على قيمة تحليلات أنظمة ذكاء الأعمال للمنظمات الرياضية التنافسية في امريكا، ويحدد الإطار المقترح المستند إلى دراسات سابقة حول القيمة التجارية لتقنية المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية الرئيسية والمستويات الرئيسية للتحليل التي يمكن أن يكون لأدوات أنظمة الذكاء في العمل آثار عليها في كل مستوى وحددت الدراسة أيضا مجموعة من حالات الطوارئ التي تؤثر على خلق القيمة للمنظمات. وبشكل عام أشار الباحث أن الإطار مفيد في شرح كيف وأين يمكن أن يؤثر نظام ذكاء الأعمال على خلق القيمة للمؤسسات الرياضية التنافسية والرياضيين. كما أن هذا الإطار يوفر بنية مبدئية يمكن أن توجه الأبحاث المستقبلية حول التحليلات الرياضية واستخدام أنظمة ذكاء الأعمال في الألعاب الرياضية حيث يمكن لأصحاب الفرق والمنظمات الرياضية (الاتحادات) والرياضيين والمدربين ومديري المنظمات الرياضية استخدام الإطار من خلال تحديد نوع القيمة التي يريدون إنشاءها باستخدام أدوات أنظمة الذكاء في العمل ثم أخذ حالات الطوارئ التي تحتاج إلى أن تدار من أجل تحويل القيمة المحتملة إلى القيمة المحققة.

5- دراسة (Eidizadeh et al,2017) بعنوان تحليل دور الذكاء في الأعمال ومشاركة المعرفة والابداع التنظيمي لكسب ميزة تنافسية

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور ذكاء الأعمال وتقاسم المعرفة والابداع التنظيمي في اكتساب ميزة تنافسية في شركات التصدير الايرانية وكانت عينة الدراسة المديرون والمتخصصون في بعض شركات التصدير وشارك فيها ٢١٣ شخص. أظهرت النتائج أن ذكاء الأعمال له تأثير إيجابي وكبير على مشاركة المعرفة والابداع التنظيمي واكتساب ميزة تنافسية. علاوة على ذلك، كان لذكاء الأعمال تأثير إيجابي وهام على الميزة التنافسية من خلال مشاركة المعرفة والابداع التنظيمي وكانت آثار مشاركة المعرفة تؤدي إلى كسب ميزة تنافسية بشكل إيجابي وكبير وأيضاً كانت تأثيرات الابداع التنظيمي تكتسب ميزة تنافسية بشكل إيجابي وكبير.

6- دراسة (Roozitalab et al,2018) بعنوان التحقيق في تأثير ذكاء الأعمال على خلق قيمة الأعمال:

هدفت هذه الدراسة الى تقديم نموذج جديد للتحقيق في تأثير ذكاء الأعمال على خلق قيمة الأعمال. حيث تم إجراء مراجعة شاملة للأدبيات لتحديد عوامل تطوير النموذج وبلغ المجتمع الإحصائي لهذه الدراسة ٩٠

من العاملين في معهد خاص بالبحوث في إيران وتم اختيارهم بأخذ عينات عشوائية بسيطة. أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن متغيرات المقدرات العملياتية والاستراتيجية لذكاء الأعمال لها أثر معنوي في خلق قيمة الأعمال.

7- دراسة (Mosconi et al,2018) بعنوان خلق قيمة ذكاء الأعمال: دراسة حالة متعددة في شركات التصنيع الصغيرة والمتوسطة التي تمر بمرحلة تحول الصناعة:

هدفت هذه الدراسة الى التأكد من انه يمكن تحقيق خلق القيمة من خلال أنشطة ذكاء الأعمال وتثمين البيانات وذلك باستخدام تصميم دراسة حالة متعددة ل ستة منظمات صغيرة ومتوسطة عاملة في مجال الصناعة في كندا، وحاولت هذه الدراسة استكشاف العوامل المرتبطة بخلق قيمة للأعمال عن طريق ذكاء الأعمال في المنظمات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال الصناعة وتشير النتائج إلى أن موارد المنظمة وقدراتها ليست كافية للتنبؤ بقيمة الأعمال حيث أن التعلم التنظيمي والثقافة لهما تأثير لا يستهان به بالنسبة للمنظمات الصغيرة والمتوسطة حيث بينت هذه الدراسة مدى وجود كل من المتغيرات المدروسة في جميع الشركات الستة عينة البحث و اعتمدت على طريقة المقابلات الشفهية في تحليل النتائج.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة وجود تشابه واختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

حيث تركز الدراسة الحالية على دراسة أنظمة ذكاء الأعمال من منظور الرؤية المستندة على الموارد حيث تم التحقيق بموارد ذكاء الأعمال (البنية التحتية لذكاء الأعمال – فريق عمل ذكاء الأعمال) ودورها في الوصول الى مقدرات ذكاء الأعمال (الاستراتيجية والعملياتية) والتي تؤدي الى خلق قيم للأعمال في المنظمات وهذا يتشابه مع دراسة (Mosconi et al,2018) و (Roozitalab et al,2018) وتختلف هذه الدراسة عن دراسة (Mosconi et al,2018) حيث أنه تم التحقيق في أثر مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمة.

وتختلف هذه الدراسة عن باقي الدراسات (Philip et al,2013) و (Bao ,2015) حيث اعتمدت هذه الدراسات على أبعاد ذكاء الأعمال من المنظور التقني (مستودع البيانات- تحليلات الأعمال- إدارة أداء الأعمال-واجهة الاستخدام).

ولعل ما يميز هذه الدراسة هو محاولة دراسة هذه المتغيرات من منظور الرؤية المستندة على الموارد ضمن بيئة العمل السورية، وخاصة بمجال قطاع الاتصالات كونه القطاع الأكثر استخداماً لأنظمة ذكاء الاعمال.

١-٤ مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

إن واقع الأعمال يمر بمرحلة تغيير جديدة بعد الثورة التكنولوجية المتزايدة في القرن الواحد والعشرين فكان لا بد للمنظمات من تطوير إجراءات عملها وتحديث أنظمتها وكان أحد أنسب الحلول استخدام أنظمة ذكاء الأعمال من أجل تقديم العون والمساعدة في الحصول على أفضل المخرجات التنظيمية مما يساهم في خلق القيمة للأعمال التنظيمية وذلك على المستوى العملياتي والمستوى الاستراتيجي.

كما أن التحدي الأكبر الذي يواجه الذي يواجه المنظمات هو تنمية وتطوير أداء وقدرات العاملين لاستخدام أنظمة ذكاء مختلفة ومتعددة وبناء فريق لأنظمة ذكاء الأعمال الذي يساعد في عملية انشاء بنية تحتية لهذه الأنظمة لتسهيل عمليات جمع البيانات التنظيمية المبعثرة ومعالجتها للحصول على المعلومات التي تفيد بسرعة اتخاذ القرار الأنسب في الوقت الأمثل على كافة الأصعدة العملياتية والاستراتيجية. ضمن هذا الإطار تبلورت مشكلة الدراسة وحرص الباحث على دراسة دور أنظمة ذكاء الأعمال في خلق القيمة العملياتية والاستراتيجية للمنظمة. وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما دور أنظمة ذكاء الأعمال في خلق قيم الأعمال (العملياتية والاستراتيجية) في المنظمات المدروسة؟

ويتفرع عنها التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي مستويات البنية التحتية لذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟
- ما هي مستويات فريق عمل ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟
- ما هي مستويات المقدرات العملياتية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟
- ما هي مستويات المقدرات الاستراتيجية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟
- ما هي مستويات قيم الأعمال العملياتية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة؟
- ما هي مستويات قيم الأعمال الاستراتيجية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة؟

١-٥ الفرضيات ونموذج الدراسة:

H1: يوجد أثر معنوي للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية.

H2: يوجد أثر معنوي للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية.

H3: يوجد أثر معنوي لفريق ذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية.

H4: يوجد أثر معنوي لفريق ذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية.

H5: يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة عملياتية للأعمال.

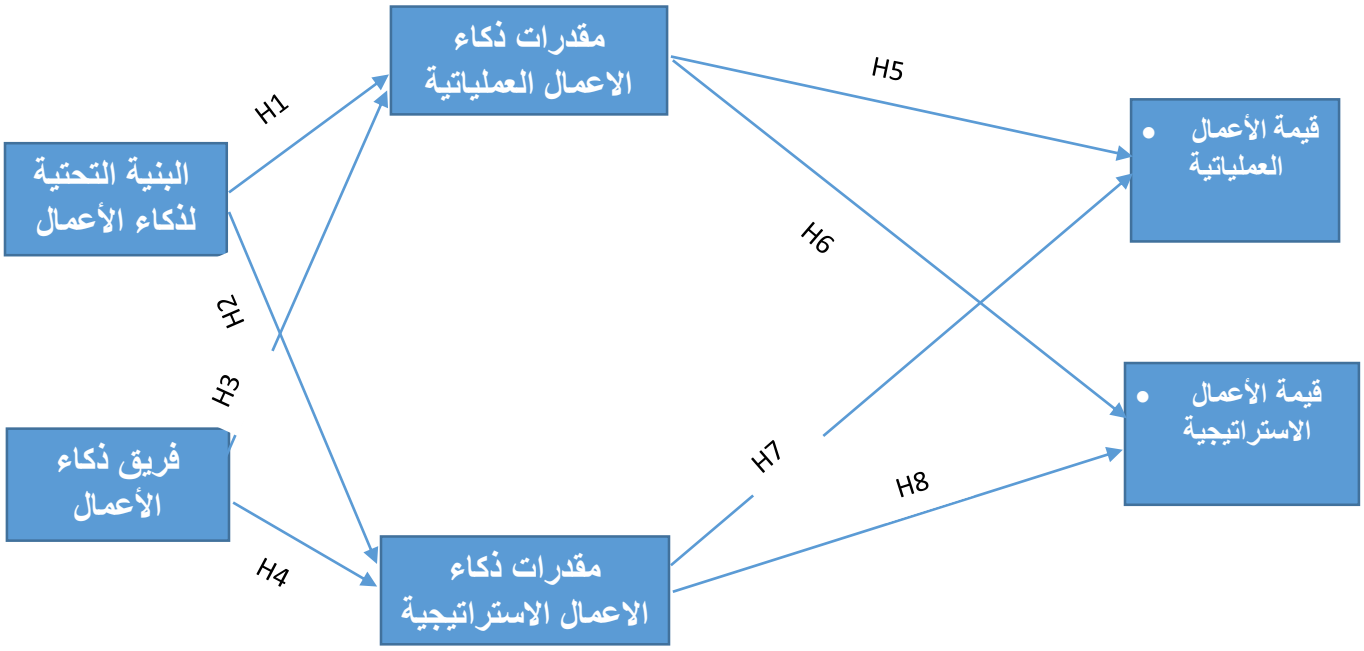
H6: يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال.

H7: يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة عملياتية للأعمال

H8: يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال.

نموذج الدراسة:

الشكل رقم /١/ نموذج الدراسة



من إعداد الباحث

١-٦ أهمية الدراسة:

تبرز كل يوم تطورات مستمرة ومتلاحقة في مجال تكنولوجيا المعلومات تحمل في طياتها جوانب ومستجدات تؤثر على الأعمال التي تقوم بها المنظمة وتتجلى أهمية الدراسة من خلال أهمية المتغيرات التي تم دراستها إذ تشكل أنظمة ذكاء الأعمال إحدى التطبيقات الحديثة والتي من الممكن ان يعتمد نجاح المنظمة واستمراريتها على مدى قدرتها على الاستفادة من هذه التطبيقات لخلق قيمة للمنظمة.

الأهمية الموضوعية والنظرية:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يرى الباحث أهمية طرحه حيث يتميز بحداثته ولا يوجد دراسات بحثت في نفس العنوان على المستوى المحلي حسب ما وجد ولكن هنا دراسات اجنبية تناولت جوانب متفرقة منه.

الأهمية التطبيقية:

سيحاول هذا البحث معرفة دور أنظمة ذكاء الأعمال في خلق قيمة للمنظمات وعلى ضوء ذلك سوف يتم تقديم توصيات ومقترحات للدراسة الحالية بناء على النتائج التي ستتوصل اليها هذه الدراسة بحيث تسهم نوعاً ما في تحسن بيئة العمل السورية.

١-٧ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

1- مدى وجود بنية تحتية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمة.
2- مدى فاعلية فريق عمل أنظمة ذكاء الأعمال في استخدام البنية تحتية لهذه الأنظمة.
3- مدى مساهمة أنظمة ذكاء الأعمال في المساعدة على اتخاذ القرارات على المستوى العملياتي والاستراتيجي.
4- دور أنظمة ذكاء الأعمال في خلق قيمة للأعمال داخل المنظمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

إن تزايد حجم البيانات الخاصة بالأعمال التي تحتاجها المنظمات لإدارتها وتحليلها وتحويلها الى إجراءات جعل أنظمة ذكاء الأعمال تتربع على سلم أولويات المديرين التنفيذيين، يهدف هذا الفصل الى استعراض مفهوم ذكاء الأعمال ونشأته وبيان أهميته والأهداف التي يسعى الى تحقيقها من خلال استخدامه في المنظمات.

٢-١ المبحث الأول: الإطار الفكري لذكاء الأعمال

٢-١-١نشأة ذكاء الاعمال:

كنظرة عامة باتجاه التطور التاريخي لنظم دعم القرار، فأن باحث اسمه (Michael S. Scoatt Morton) هو الذي قام بصك مفهوم نظم دعم القرار (Decision Support System) وذلك في عام (١٩٦٤) في مدرسة هارفارد للأعمال. ومن هنا بدأت محاولات التقنيين لبناء أنظمة تساعد المديرين على فهم ما يحدث داخل وخارج منظماتهم من اجل اتخاذ قرارات أفضل، فكان ظهور أنظمة المعلومات التنفيذية في سبعينيات القرن الماضي، والنظم الخبيرة في الثمانينيات، ومن ثم نظم إدارة المعرفة في التسعينيات. وبذلت المنظمات جهوداً كبيرة للحصول على كميات كبيرة من البيانات، ومحاولة ضمان دقتها وكتابة قواعد وخوارزميات تؤدي لخلق معلومات قابلة للاستعمال وتجهيزها بالصيغة القابلة للفهم (A. Iter,2005:1)

يشير مفهوم ذكاء الأعمال Business intelligence (BI) أساساً إلى التقنيات المستندة على ذكاء أعمال الحاسوب والمستخدمة في تحديد واستخراج وتحميل بيانات الأعمال، فتقانة ذكاء الأعمال تقدم وجهات النظر التاريخية والحالية والتنبؤية لعمليات الأعمال، والمهام المشتركة لتقانة ذكاء الأعمال وتقديم التقارير، والمعالجة التجميعية عبر الإنترنت، والتنقيب في البيانات، وادارة أداء الأعمال والقياس والتنقيب النصي (kumar,2012). وجاء ذكاء الأعمال على أنه نظام معلومات ذو معمارية مرنة ومفتوحة تعمل على التكامل بين التقنيات الإبداعية التي تكون قادرة على ضمان التخزين الموحد والثابت والمتسق لكل البيانات ذات الصلة بالمنظمة وبين البيئة

التي تعمل فيها وتتصرف وفقاً لها من خلال تحويل البيانات إلى معلومات ومعرفة واستخدامها بحكمة وتعقل في عملية صنع القرار بحيث تساعد في اكتساب مزايا تنافسية لمواجهة حالات المنافسة (MATEI,2010).

٢-١-٢ أسباب ظهور ذكاء الأعمال وتطوره:

خلق عالم المعلومات الكثيف التشابك مشاكل كثيرة تتعلق بكيفية استشفاف المعلومات المطلوبة و تنقيتها من بين هذا الكم الهائل، وكيفية اثبات صدقيتها وموثوقيتها، في الوقت الذي تكون فيها هذه البيانات منتشرة عبر الأنظمة و التطبيقات المختلفة الحالية و السابقة، فضلا عن أهمية الحصول على المعلومات المطلوبة آنياً بتقليص وقت المعالجة المطلوب استجابة للمتطلبات البيئية، والحاجة لإتاحة المعلومات بصيغة تمكن من استعمالها من قبل الجميع باختلاف معرفتهم بالحاسوب، وباستعمال لغة اعتيادية طبيعية عبر واجهة التفاعل الإلكتروني وبصيغة تقارير وعروض بيانية سهلة الفهم لجميع هؤلاء المستخدمين.

ومن خلال نظرة عميقة للتحول العالمي باتجاه استعمال ذكاء الأعمال، فلابد من معرفة الأسباب التي دفعت بالشركات للتوجه الى التكامل الاستراتيجي لكل من التكنولوجيات، المقاييس، العمليات والمنهجيات تاركة ورائها استعمال لائحة الجداول (Spread sheet) غير المترابطة والتي دفعت باتجاه هذا التحول.

لذا سيتم تناول مجموعة من هذه الأسباب التي تعرض مراحل أساسية دفعت باتجاه ولادة ذكاء الأعمال وتطوره والتي من أبرزها:

١. الصراع بشأن التقارير: والذي بلغ ذروته بين أقسام تكنولوجيا المعلومات والمستخدمين في بداية التسعينيات بسبب عدم حصولهم على التقارير من هذه الأقسام بالسرعة المطلوبة والذي يعني عدم قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية بالتوقيت المناسب. وذلك مما الزم هذه الأقسام بضرورة تمكين المستخدمين من انتاج التقارير عبر تزويدهم بالوسائل التي تساعدهم في اجراء التحليلات وإنجاز التقارير بأنفسهم (Kanzler, 2003) وتمكينهم من تولي معالجة استعلاماتهم الخاصة بأنفسهم للحصول على إجابات التي يحتاجونها في الحال (kelle,2005).

٢ .المشاكل التي أفرزتها لائحة الجداول من خلال صعوبة ربط التنبؤ بالحقيقة والواقع:

فالفجوة الموجودة في استعمال لائحة الجداول تتمثل بعدم القدرة على تحقيق التكامل بين المستوى الفعلي مقابل التنبؤات في الموازنات التقديرية لكون العملية في اغلبها يدوية. وهناك احتمالات لحدوث أخطاء بشكل كبير، فضلاً عن بطء الاستجابة المتمثلة بوقت رد الفعل (والذي قد يصل للأيام في بعض الأحيان)، وعدم وجود سيطرة مركزية، بيانات مركزية (Central Data) وبيانات مفسرة مركزية (central meta data).

لذا ظهرت ضرورة استبدال المعالجة التحليلية غير المباشرة كمعالجات جداول (excel) بمعالجات تحليلية آنية مباشرة (on-line analytical processing OLAP) لتسمح بالوصول إلى المعلومات الملائمة وتنسيقها بالشكل الأفضل، لتمكين المستفيدين من إدارة عمليات الأعمال المختلفة كإدارة علاقة الزبون والتي تسمح بالحصول على معلومات آنية عن الزبائن(kelly,2005).

٣.الانخفاض الكبير في زمن دورة اتخاذ القرار:

إن القابلية على جمع المعلومات في الوقت الفعلي المطلوب أصبحت من القضايا الهامة في السنوات الأخيرة، لان الضغوط التنافسية تتطلب من الاعمال اتخاذ قرارات ذكية مستندة على تدفق بيانات الأعمال، وأن يتم إنجاز ذلك بسرعة عبر تسخير الإمكانيات لتحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة بالوقت المناسب (microsystems,2005) وذلك عبر القدرة على استشفاف المعلومات وتحويلها إلى معرفة، فضلاً عن البراعة في تحويلها إلى ذكاء ملائم لبيئة الأعمال واستعمال المعرفة الناتجة منها (preporas et al,2005).

٤. ضرورة الاستناد لمعلومات واقعية:

الكثير من المنظمات تتخذ قرارات هامة في كل يوم مستندة إلى معلومات واقعية محدودة معتمدة على ما تزودهم إياها أقسام تكنولوجيا المعلومات ذات الصورة المنطقية المضللة أحياناً، أو قد يتم اتخاذ القرار وفقاً لأحاسيسهم بسبب الافتقار للبيانات (Roy,2006).

فالحقائق هي التي تقود إلى قرارات أفضل، وبالطبع فإن التقدم في أدوات ذكاء الأعمال سهل من الوصول لحقائق الأعمال لاتخاذ القرارات الأفضل (Nitse et al,2003).

٥. متطلبات بيئة العمل الجديدة:

فبيئة الأعمال أصبحت سريعة التغيير وقصرت دورة حياة المنتج والتي تقود إلى المنافسة المفرطة (Preporas et al,2005) ، فضلاً عن التغير في محتوى وغرض العمل من العمل بجد إلى العمل المستند لزيادة المعرفة، والحاجة للعمل التفاعلي مع أشخاص متعددين في مواقع متعددة سواء كان متزامن أم غير متزامن، ونمو العلاقات القريبة الصلة بين المنتج والمستهلك (اللاتوسط في الأسواق)، وتكامل شبكات المعلومات بين المستهلكين والمجهزين، والتوريد الخارجي للنشاطات، والتي أدت لازدياد كثافة المعلومات بشكل هائل وازدياد الطلب معها على قابلية أكبر للاتصال ومعالجة المعلومات (Bradley et al,2000) . أي الحاجة إلى المعلومات الأفضل بشأن بيئة الأعمال وتطورها لدعم الإجراءات التشغيلية. وهنا يبرز دور ذكاء الأعمال بتقاسم مصادر المعلومات الموجودة بين المنظمات (Pirttimaki et al,2003) وبالطبع هذه ما هي إلا متطلبات ممارسات الأعمال المستندة للصيغة التنظيمية الجديدة.

٦ .التراكم المعلوماتي الذي أفرزه التقدم التكنولوجي والتغيرات في بيئة الأعمال وما أحدثه من إعاقة ومشاكل بعمل التقنيات الموجودة:

فالتنامي الانفجاري لقواعد البيانات والبيانات الإلكترونية بسبب التوسع الكبير الحجم في أنظمة جدولة موارد المشروع، وأنظمة التجارة الإلكترونية، ومستودعات البيانات والشبكة المعلوماتية من خلال الوفرة الكبيرة بالبيانات ولعدم قدرة الأدوات القديمة على مواجهة هذه التحديات، فضلاً عن مشاكلها التقليدية المتعلقة بالحصول على البيانات التاريخية .(Lokken,2001) والتي وجدت لان المعلومات التي يحتاجونها تكون مبعثرة وغير مترابطة وعدم وجود طريقة لتوحيد وتفسير البيانات، مما جعل من عملية اتخاذ القرارات الهامة وفق هذه المعطيات عملية مثبطة .(Marenakos,2005) وبالتالي ضرورة تكثيف الجهود لإيجاد نظام شمولي قادر على العمل عبر مختلف الأنظمة والتطبيقات والتزويد بنظرة موحدة للمعلومات التي تكمن فيه.

٢-١-٣ مراحل تطور ذكاء الأعمال:

لقد مرت أنظمة معلومات الأعمال بتطورات متسلسلة أفرزتها المتطلبات الظرفية المتعلقة بحاجات المستفيدين والتي أفرزت ذكاء الأعمال شكله وصيغته الحالية والتي يمكن ايضاحها بالآتي:

1. **الجيل الأول: أنظمة الاستفسار والتقارير (Query & Reporting System)**

وأبرز ما تميزت به هذه المرحلة هو ظهور الأنظمة المستندة للمضيف (Host–Based System) و المستخدمة من قبل مجهزي المعلومات المتخصصين لصعوبة استعمالها من قبل مستخدمي المعلومات التقليديين و لقد حددت شركة (Oracle,2003) البدايات المبكرة لذكاء الاعمال ضمن اطار خلق التقارير والتي عرفت بمخرجات النظام التي كانت تطبع وتوزع بشكل دوري على المديرين ليقوموا بتحديد احتياجاتهم من هذه المخرجات لاستعمالها في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية و التشغيلية ثم تم الانتقال من الإجراءات التنظيمية الى التقارير غير الجاهزة و التي تتطلب مبرمجين بارعين و تستغرق أسابيع لإنتاجها.

2. **الجيل الثاني: عملية خلق مستودعات البيانات (Data Warehousing, DW)**

وتميزت هذه المرحلة بتجهيز المعلومات النقية والمفهومة من قبل مستخدمي الاعمال كما تضمنت احتوائها على واجهة تفاعل جديدة و المسماة بسطح التفاعل البيني للمستخدم (user interface) و العديد من الأدوات الفائقة القوة ، وبينت شركة (oracle,2003) بأن الاستفسارات الخاصة (Ad Hoc Queries) والتقارير ساهمت في اسراع العملية و سهلت على المديرين ذوي المهارات التقنية من خلق تقاريرهم الخاصة بأنفسهم، إلا أن المشكلة هي أن القليل من المديرين كانوا يملكون الوقت و المهارة الكافيين لذلك فإن اندماج مستودعات البيانات (DW) اعطى لذكاء الاعمال الدعم لكي يقوم بجمع البيانات كافة في موقع واحد مما يسهل إجابة الاستفسار المطلوب بشكل متفاعل دون الحاجة لتأثير التطبيقات البرمجية.

3. **الجيل الثالث: ذكاء الاعمال (Business Intelligence, BI):**

تميز هذا الجيل بالتركيز على عمليات تمكين الدخول أو الوصول إلى معلومات الأعمال و تجهيزها للمستخدمين ، وتم توفير دليل المعلومات الارشادي لإدارة المعلومات و تم دعم الدخول لكل معلومات الأعمال وليس فقط لمستودع البيانات وتم استخدام الحلول عن طريق التطبيقات الجاهزة (Pre Packaged Application Solution) هذا من جانب ، ومن جانب اخر تميزت هذه المرحلة حسب (Oracle,2003) بظهور التقارير والاستفسارات المباشرة (الآنية) و زادت سهولة وبساطة استعمال واجهات التفاعل البيانية (Graphical Interface) مما جعل المعلومات الذكية سهلة الوصول من قبل المديرين بما يمكنهم من الحصول على المعلومات و الإجابات الهامة بسرعة أكبر، وطرأ تغيير على مستودع البيانات بظهور أسواق البيانات (Data

Mart) كمخازن خاصة للبيانات تعطي المديرين سرعة إضافية للحصول على المعلومات لغرض اتخاذ قرارات مهمة و تبعها ظهور المعالجة التحليلية المباشرة(On Line Analytical Processing , OLAP) و أدوات التحليل متعدة الابعاد (Multi–Dimensional Analytical Tools) والتي مكنت المديرين من تقطيع وتركيب البيانات بطرق مختلفة.

وعند هذا الموضع اندمج ذكاء الاعمال مع تحليلات الاعمال (Business Analytics) مما أدى الى تقديمها سوياً كتطبيقات تعمل في قمة البنية التحتية أو ضمن هيكل قواعد البيانات وأنظمة إدارة البيانات (Data Management Systems) و أصبحت البنية التحتية لذكاء الاعمال تتضمن تطبيق بطاقة الدرجات (Scorecard) و لوح القياس (Dashboard) وأدوات أخرى سهلت على المديرين إيجاد وفهم المعلمات و الاستعمال التفاعلي لها في عملية اتخاذ القرارات.

٢-١-٤ مفهوم ذكاء الأعمال:

بعد الاطلاع على الأدبيات التي تناولت مفهوم ذكاء الإعمال لوحظ أن هناك مجموعة من المنظورات والاتجاهات المختلفة حيث ركز بعض الباحثين على المنظور التقني، وأكد البعض الأخر على اتجاه دعم القرار ووصفه البعض الأخر بأنه وظيفة تنظيمية، وأشار آخرون على إنه عملية من عمليات الأعمال. وهنا يمكننا تعريف الذكاء ببساطة على أنه مجموعة من خصائص العقل، وتتضمن هذه الخصائص القدرة على التخطيط وحل المشكلات، ولهذا السبب يمكن أن يكون التعريف الأبسط هو أن الذكاء هو القدرة على اتخاذ القرار الصحيح بالنظر إلى مجموعة من المدخلات ومجموعة متنوعة من الإجراءات الممكنة (jones,2008). أما فيما يتعلق بذكاء الأعمال، فقد تم تقديم العديد من التعريفات، من بينها كان يمكن اختيار ما يلي:

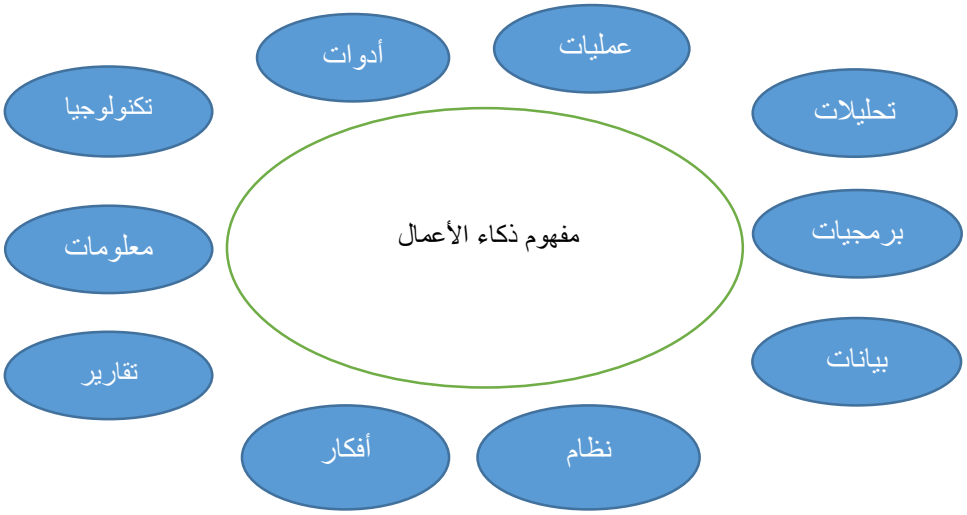
جدول رقم /١/ تعريفات ذكاء الأعمال		
تعريف ذكاء الأعمال	**الباحث**	**المنظور المعتمد عليه**
القدرة على فهم العلاقات المتبادلة بين الحقائق المعروضة بطريقة توجه العمل نحو الهدف المنشود	Hans , 1958	تنظيمي
يعرف ذكاء الاعمال على أنه فئة واسعة من التقنيات والتطبيقات والعمليات لجمع البيانات وتخزينها والوصول إليها وتحليلها لمساعدة مستخدميها على اتخاذ قرارات أفضل.	(Darma, 2016)	تنظيمي
يعرف ذكاء الاعمال كمصطلح يشمل مجموعة واسعة من العمليات والبرمجيات لجمع البيانات وتحليلها ونشرها، وكل ذلك من أجل تحسين عملية صنع القرار.	Wieder et al, (2015	تنظيمي
يعرف ذكاء الاعمال على أنه تصميم لدعم وتسهيل العمليات الوظيفية للمنظمات أو الشركات مثل معالجة التحليل دون اتصال بالإنترنت، واستخراج البيانات، وتحليل الأعمال، وتنفيذ الشبكة وإدارة المعرفة.	Rachida et al, (2017	تكنولوجي
من المفترض أن يكون ذكاء الاعمال هو جمع البيانات وتطبيقها من خلال تحويل المعلومات واستعادتها إلى معرفة مما يؤدي الى عمل المنظمات في عالم الأعمال بذكاء.	Dinçerden,) (2016	تكنولوجي تنظيمي

يمكن تعريف ذكاء الاعمال على أنه مزيج من قواعد البيانات والأدوات والمعماريات والتطبيقات والمنهجيات والأدوات التحليلية.	(Sharda et al., 2017)	تكنولوجي
ذكاء الاعمال عبارة عن مجموعة من الأساليب والعمليات والتصميمات والتقنيات التي تحول البيانات الخام إلى معلومات مفيدة وتتيح الوصول الى رؤى استراتيجية وتكتيكية وتشغيلية أفضل وأكثر فعالية في اتخاذ القرارات	(Heang et al, 2017)	تكنولوجي / تنظيمي
ذكاء الاعمال عبارة عن إطار عمل يجمع المعلومات ويغيرها ويقدمها وينظمها من عدة مصادر مما يتطلب وقتًا أقل في الحصول على بيانات مهمة في الأعمال مما يتيح زيادة كفاءة المنظمة في عملياتها الإدارية.	(Yoo et al, 2018)	تكنولوجي / تنظيمي
ذكاء الأعمال هو الاستراتيجيات والتقنيات المستخدمة من قبل الشركات لتحليل بيانات معلومات الأعمال. حيث توفر تقنيات ذكاء الأعمال آراء تاريخية وحالية وتنبؤية لعمليات الأعمال ويمكن لتقنيات ذكاء الأعمال التعامل مع كميات كبيرة من البيانات المنظمة وأحيانًا غير المهيكلة للمساعدة في تحديد وتطوير وإنشاء فرص عمل استراتيجية جديدة،	(HODGSON, 2019)	تكنولوجي / تنظيمي
من اعداد الباحث بالاعتماد على العديد من الدراسات		

وفي السياق المار ذكره فإن الدراسة تعد محاولة لاستعراض مجموعة من المفاهيم الفرعية لذكاء الأعمال كما يلي:

- ذكاء الأعمال يسمح لك بتحديد اتجاه واستراتيجية المنظمة لدفعها الى الامام. (هلال،٢٠١٠)
- ذكاء الأعمال يقود المناخ من أجل التغيير ويقدم الأساس المنطقي للتغيير ويعمل على تحسن القدرات من أجل احراز التفوق في إدارة التغيير. (هلال، ٢٠١٠).
- ذكاء الأعمال هو تصنيف عام للتطبيقات المستخدمة لتجميع وتخزين وتحليل البيانات من أجل مساعدة مستخدمي المؤسسة لأداء الأعمال التجارية واتخاذ القرارات الاستراتيجية. (القحطاني،٢٠١٢).
- ذكاء الأعمال بمثابة الفطنة التي يحتاجها القادة لتؤهلهم للقيام بمسح وقراءة البيئة المتغيرة بشكل سريع. (هلال،٢٠١٠)

الشكل رقم /٢/ مفهوم ذكاء الأعمال



المصدر (Rainardi V., 2008,)

٢-١-٥ أهمية ذكاء الأعمال:

إن أنظمة ذكاء الأعمال يمكن أن تحقق فوائد متعددة عبر البحث الديناميكي في بيانات المنظمة وتحليلها وتفسير البيانات المطلوبة والوصول الأسرع والأسهل إلى المعلومات التي تسهل عملية اتخاذ القرار وتؤدي إلى تحقيق مزايا تنافسية جديدة (Nofal et al,2013). وبين (Negash,2004) بأن المنظمات الكبرى تعتمد على ذكاء الأعمال لفهم القدرات المتاحة في المنظمة، واستغلال الموارد البشرية الموجودة بالشكل الأمثل، واتجاهات العملاء، واتجاهات السوق المستقبلية، وإجراءات المنافسين وآثار هذه الإجراءات. وأشارت أبحاث (Gartner,2016) إلى أن عائدات سوق ذكاء الأعمال وصلت إلى ١٦,٩ مليار دولار في ٢٠١٦ وبزيادة بنسبة ٥,٢٪ عن عام ٢٠١٥ وزيادة بنسبة ٦٠,٧٪ عن عام ٢٠١٠. ويعكس هذا الاتجاه مستوى تأثير ذكاء الأعمال على أداء الشركة. بالإضافة إلى ذلك، أجرى (Gartner,2012) دراسة استقصائية لمدراء تكنولوجيا المعلومات الذين وجدوا أن نظام ذكاء الأعمال يعتبر البرنامج الأكثر طلباً واعتماداً، بالإضافة إلى امتلاكه الأولوية القصوى في برامج التكنولوجيا في عام ٢٠١٢.

وأجرى (Computerworld,2007) دراسة استقصائية على ٢٢٧ مشاركًا دوليًا في مجال تكنولوجيا المعلومات لقياس فوائد تبني المنظمات لذكاء الأعمال. وأظهر الاستطلاع أن أعلى معدلات الفائدة الغير ملموسة مثل جودة وأهمية القرارات المتخذة ومواءمة الموارد بشكل أفضل مع الاستراتيجيات وتسريع عملية صنع القرار والاستجابة لاحتياجات المستخدمين لتوافر البيانات في الوقت المناسب.

ولقد أصبح بإمكان منظمات الأعمال التي تتبنى أنظمة ذكاء الأعمال أن تحسن وتطور عملياتها وتبرز دورها في التفوق على منافسيها من خلال اكتشاف واستغلال البيانات لمعرفة تفضيلا الزبائن وطبيعتهم والتأثيرات الجغرافية وكيفية زيادة كفاءة الأعمال الكلية ونستطيع مما سبق أن نبرز أهمية ذكاء الأعمال بالمجالات التالية:

1. **دعم الإدارة المستندة الى المقاييس (Metrics Based Management)**: فذكاء الأعمال يعمل على الغاء الانحرافات في البيانات ويمكّن من تحقيق التكامل لمصادر بيانات المنظمة بتتبعها من مصادر إدخالها الى قواعد البيانات وصولاً إلى مستودعات بيانات المشروع ومن ثم يعمل على إزالة الانحرافات الحاصلة بالأنظمة التشغيلية وبذلك يمارس نظام ذكاء الأعمال دور الشخص الوسيط ويساعد

في معايرة مقاييس البيانات مما يجعل الجميع يتفقون على المعلومات التي يستندون اليها (Weismantel,2005).

2. **تطوير كفاءة العاملين في الخط الأول (التشغيلي):** إذ يزود نظام ذكاء الاعمال بالبيانات الحديثة والدقيقة التي تمكّن من تحديد الموارد البشرية الهامة وتقليل العدد المطلوب لأداء المهام عبر التحديث الكامل للائحة الجداول وكذلك توفير الفريق المطلوب لإجراء تحليل البيانات، أي أن مضامين تحقيق التكامل بين لائحة الجداول وذكاء الاعمال هي ليست كمية فقط وإنما نوعية أيضاً (Weismantel,2005).
3. **دعم البنية التحتية التنظيمية:** أصبح ذكاء الاعمال جزء من البنية التحتية الأساسية للمنظمة كونه مصدر للمعلومات، فكلما جلس الموظفون على مكاتبهم ومن بداية عملية الدخول الى الشبكة وممارسة الاعمال المختلفة يتم تزويدهم وبشكل متزايد بقابلية الدخول الميسر لمصادر البيانات الملائمة عبر أنظمة ذكاء الأعمال (Elliott et al,2003).
4. **زيادة توسع وانتشار ممارسات الأعمال الجديدة:** استناد المنظمة لممارسات مثل إدارة علاقة الزبون، محاسبة الكلف المستندة للنشاط، التحالفات الاستراتيجية، إدارة وتقييم أداء الموظفين، استعمال فرق العمل يولد زيادة في الطلب على المعلومات وهنا يظهر دور ذكاء الاعمال في تصنيف هذه الطلبات على المعلومات ومعالجتها بما يخدم إنجاح هذه الممارسات(Simmers,2004).
5. **المساهمة في زيادة ذكاء منظمات الاعمال:** والذي يتضح من خلال كيفية التعامل مع الزبائن، المجهزين، وعمليات الاعمال الداخلية (Dhar&Stein,2000). وقابلية بناء هياكل البيانات التي تخلق الادراك للأعمال وذلك من خلال استعمال الابعاد التي تحمل معاني مشتركة داخل المنظمة (Cognos,2004).

ويبرز دور أنظمة ذكاء الاعمال بتقديم مجموعة حلول تكنولوجية لجعل المنظمات ذكية من خلال التطبيقات التالية المتاحة عبر أنظمته (White,2005):

ا. **تطبيقات إدارة أداء الاعمال وذكاء الاعمال الاستراتيجي والتكتيكي:** التي تعمل على مقارنة نتائج الاعمال بأهداف الاعمال وتحذير وتنبيه المستخدمين عند عدم الالتقاء مع الأهداف.

II. **تكامل بيانات المعاملات في الوقت المطلوب:** والتي تمكّن من إدارة أداء الاعمال وتطبيقات انشاء التقارير لكي تستخدم في توجيه عملية اتخاذ القرارات التشغيلية يومياً.

III. **تطبيقات اتخاذ القرار الموجهة بالأحكام والقوانين:** وذلك من خلال أتمتة عملية اتخاذ القرار في الوقت الفعلي الى أقرب الإجراءات المتخذة بشأن الموضوع المعني.

٢-١-٦ أهداف ذكاء الأعمال:

إن المفهوم الاجرائي لذكاء الاعمال ضمن معطيات الدراسة يعبر عن استباق الإدارة في ممارساتها الاستراتيجية والعملياتية لتشكيل توليفة من القواعد والمبادئ الإدارية التي توجه جهود العاملين نحو تنفيذ رؤية المنظمة ورسالتها على نحو ريادي. فضلاً عن تنامي الاتجاهات للتحول من فضاء التقليد الإداري لنماذج ناجحة لدى المنافسين الى ابتكار أنموذج ريادي جديد في بناء منظومة إدارية قادرة على التعامل مع الظروف المختلفة وتكييف إمكاناتها لتتواءم مع غاياتها الاستراتيجية.

والجدير بالذكر أن ذكاء الاعمال لا ينكر تعزيز الممارسات الإدارية بجميع اشكال تكنولوجيا المعلومات والأنظمة الذكية كأدوات تنفيذية تتكامل مع الأطر الفكرية لدى الإدارة العليا في المنظمة عموماً (القحطاني، ٢٠١٢).

وقد بينت العديد من الدراسات أن الأهداف الرئيسية لذكاء الاعمال مساعدة المنظمات على تجنب المفاجآت، وتحديد الفرص والتهديدات، وإدراك أين تكمن نقاط ضعف المنظمة، وتقليل وقت الاستجابة المطلوبة للأحداث، وتجاوز المنافسة بطرق التفكير، وحماية رأس المال الفكري. ويمكن توضيح الجوانب المرتبطة بتحقيق أهداف ذكاء الاعمال بالآتي:

1. **إدارة معرفة المنظمة:** إن تطوير عمليات النظام لجمع وتحليل متغيرات ومستجدات البيئة التنافسية يزيد من ثقافة الافراد في المنظمة بضرورة حماية رأسمالها الفكري فضلا عن دور الأدوات القيّمة لذكاء الاعمال كقاعدة البيانات المعرفية ونظام الاتصالات الداخلية في إضافة وتحقيق هذه القيمة المعرفية (James et al,2010). فإمكانيات ذكاء الاعمال التي تساعد في فهم كيف ولماذا؟ وإجابة أسئلة ماذا لو؟، تسهم في خلق وتوسيع معرفة عميقة وذات قيمة عبر المنظمة (Traveos,2001). وذلك من خلال إدارة مجرى تدفق معلومات الاعمال داخل المنظمة وخارجها. أي أن الغرض المرجو من ذكاء الاعمال هو المساعدة في السيطرة على المخزون الضخم للمعلومات ومسار تدفقه وذلك من خلال التحديد أولا ومن ثم معالجة المعلومات وتحويلها

الى معرفة إدارية ومعلومات معالجة ذكية بسيطة ومكثفة ثانياً. وبذلك فمهام ذكاء الاعمال تتضمن القليل مما هو جديد وتتعرض لمشاكل إدارية قديمة جداً بوصفها احدى المهام لأدوات الإدارة المتعدة، والتي هي تحليل بيئة الاعمال المعقدة لصنع قرارات أفضل. إن ذكاء الاعمال يظهر معلومات الاعمال بطريقة بسيطة سهلة الاستهلاك ويقدمها في الوقت المطلوب، ويزود بالقدرة على التبرير وفهم المعاني التي تكون ما وراء معلومات الاعمال عن طريق أدوات الاستكشاف، التحليلات والاستعلامات الخاصة التي يوفرها (Lonnqvist et al,2006).

2. **زيادة الكفاءة والفاعلية التنظيمية:** إن تكنولوجيا ذكاء الاعمال تسعى لمساعدة الافراد في فهم البيانات بسرعة أكبر مما يمكنهم من اتخاذ قرارات أفضل وأسرع، وكمحصلة لذلك تساعد باعتماد التوجه الأفضل نحو اهداف الاعمال، أي ان المحركات الأساسية وراء اهداف ذكاء الاعمال هي زيادة الكفاءة والفاعلية التنظيمية (Lokken,2001). وذلك من خلال:

- تمكين الأشخاص من التركيز على الأولويات بدمج العمليات اليومية باستراتيجية المنظمة.
- رفع قيمة الموارد الموجودة بتوسيع مصادر البيانات وجدولة موارد المشروع المحتملة من خلال التقارير والتحليلات المباشرة سهلة الاستخدام (Cognos,2004).
- استعمال تكنولوجيات تتخذ مداخل أكثر تشددا، عبر إعادة عريف العمليات الحالية بأخرى جديدة وأكثر انسيابية والتي تزيل كل الخطوات السابقة أو التي تقوم بإيجاد قابليات جديدة يصعب الوصول اليها عبر المداخل السابقة (Lokken,2001).
- استعمال البيانات في نمذجة عمليات الاعمال المخفية (غير الظاهرة) (Apte et al,2002).
- تقليص الوقت المطلوب لاتخاذ القرارات الصائبة، حيث أن تجهيز التقارير في الوقت المناسب وقابلية انشاء تقارير الخدمة الذاتية (من قبل نفس الشخص) تمكن الافراد من رؤية التغيرات عند حدوثها واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب (Cognos,2005).

3. **السعي لتحقيق الميزة التنافسية:** عبر الحصول على رؤى عمليات الاعمال في الوقت الفعلي المطلوب ودعم عملية اتخاذ القرارات بكل المستويات التنظيمية والسعي لتحويل المعلومات الى ميزة تنافسية (Apte et

al,2002)، وتمكين المنظمات من تحديد وفهم العوامل التي تقود النتائج بما يمكنهم من زيادة التمايزات التنافسية والتركيز على موجهات الاعمال (cognos,2004).

4. **<u>خلق وتعظيم القيمة للمنظمات الاعمال:</u>** إن خلق وتعظيم القيمة للمنظمات ما هو الا نتائج حتمية لإدارة المعرفة ودعم عمليات الاعمال عموماً، وعملية اتخاذ القرار خصوصاً.

لذا ارجع (Simmers,2004) أسباب استعمال ذكاء الاعمال كونه ناتج من إدراك المنظمات لقيمة رأسمالها الفكري والأرباح الناجمة من ورائه مبرزا القيمة الناتجة من استعماله بحل المشكلات وتحديد الفرص والتهديدات وزيادة الفاعلية التنظيمية.

٢-٢ المبحث الثاني: مداخل ذكاء الأعمال (مكوناته – نماذجه – منافعه):

٢-٢-١ مداخل ذكاء الاعمال:

في ضوء ما أشارت إليه بعض الأدبيات المرجعية من مداخل ومنظورات مستعملة، يمكن القول إن أغلب المسارات البحثية، كانت تصب ضمن المداخل التالية:

1. **المدخل الإداري (Managerial Approach):**

أيد هذا المدخل توجهات العديد من الباحثين من بينهم توجه (Petrini et al,2003) والذي دعا إلى التمييز بين الجوانب الإدارية والتكنولوجية، مبينين أن المدخل الإداري هو ذلك المدخل الذي يركز على عملية جمع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية ودمجها أو توحيدها وتحليلها من أجل توليد المعلومات الملائمة لعملية اتخاذ القرار. مستندين في ذلك إلى توجهات من سبقهم من الباحثين وهم كل من (Liautaud,2000) (Schonberg et al, 2000)

وقام بعدهم (Simmers,2004) بربط ذكاء الأعمال بصيغة عمل المنظمة الجديدة المستندة لنظرية قاعدة المعرفة مبيناً أنه بالاستناد لنظرية قاعدة المعرفة، ونظريات الرشد والنظريات البنائية، ممكن الأخذ بذكاء الأعمال من وجهة نظر المعالجة السلوكية عبر أدبيات وعلوم نظرية المنظمة والإدارة الاستراتيجية مشيراً إلى ارتباطها بالمعرفة الضمنية وأما شركة (Microsoft) فقد أكدت هذا المدخل ضمن منظورها الأول لذكاء الأعمال "اتخاذ قرارات افضل بسرعة" مبينة بأن الهدف الرئيسي هو مساعدة الأفراد في اتخاذ القرارات التي تحسن من أداء المنظمة وترقي ميزتها التنافسية في موقع السوق. فالقرارات الأفضل ينتج عنها تحسينات أفضل بأهداف المنظمة (كتحسن القيمة لحملة الأسهم) مبرزة الدور الرئيسي لذكاء الأعمال في خلق الاستراتيجيات والخطط عبر تحليل فيما لو كانت الاجراءات المتبعة ينتج عنها تقدم باتجاه تحقيق الأهداف، فالعلاقة بين خطة المنظمة الكلية وذكاء الأعمال إذاً هي ليست طريق ذو اتجاه واحد، فمن خلال ذكاء الأعمال تستلم الخطة وتستعمل كمقياس لجودة القرارات(Microsoft, 2002:14) .

2. **المدخل التكنولوجي (Technological Approach):**

أكده أيضاً توجه (Petrini et al,2003) المذكور آنفاً، موضحين أن المدخل التكنولوجي يركز على القرار والوسائل التكنولوجية التي تدعم عملية جمع وتحليل البيانات بغية توليد المعلومات المطلوبة لعملية اتخاذ القرار داعمين ذلك بآراء كل من (kudyba et al,2001) و (Giovinazzo.2002).

ومبينين أن ذكاء الأعمال بموجب هذا المدخل يبدو كمجموعة من الأدوات التي تدعم عمليات الخزن والتحليل للمعلومات، واضعين التركيز ليس على العملية بحد ذاتها، وإنما على التكنولوجيات التي تسمح بتسجيل واسترجاع ومعالجة وتحليل المعلومات، ليظهر ذكاء الأعمال على وفق هذا المدخل كمستودع بيانات أو تقنية تتضمن تنقيب البيانات، أو قد تشمل كلاً من هذه المصادر (مستودعات البيانات، تنقيب البيانات، التحليل المكثف للنصوص، ومعلومات الشبكة) والتي تخلق نظام ذكاء الأعمال أو قد تشير إلى التكامل بين مستودعات البيانات وتطبيقات إدارة علاقة الزبون.

تعقيباً على ما تم التطرق إليه بالمدخل الإداري فقد بين (Simmers,2004) أن ذكاء الأعمال واستناداً لنظرية قاعدة المعرفة ووفقاً لنظريات الرشد والنظريات البنائية يمكن أن ينحى منحنى آخر متمثلاً بوجهة نظر معالجة المعلومات النابعة من أدبيات وعلوم تكنولوجيا المعلومات، مبيناً أن المعرفة الظاهرية هي التي يتم تسويقها غالباً مع وجهة نظر معالجة المعلومات، مبيناً أن أحدث ما تم تقديمه في تكنولوجيا المعلومات هما ذكاء الأعمال وأنظمة جدولة موارد المشروع واللتين قدمتا طرق غير مكلفة لامتلاك المعرفة الظاهرية وتطبيقها ونشرها. كما اعتمد هذا المدخل المنظور الثاني لشركة (Microsoft) وهو منظور تحويل البيانات إلى معلومات مبينة بأن التنفيذيين ومديري الأعمال يحتاجون لاتخاذ القرارات الأفضل توفير حقائق ملائمة ومفيدة بين أيدي متخذي القرار للتغلب على الفجوة الكبيرة بين المعلومات المطلوبة وتلك الحجوم الضخمة من البيانات التي تجمع يومياً والتي يطلق عليها بفجوة التحليل ، وذلك من خلال استعمال أنظمة ذكاء الأعمال القادرة على تحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة تُجهز مباشرة لمتخذي القرار وبصيغة تمكنهم من الربط في العلاقات آنياً والتي أشارت إليها بالتحليلات بسرعة الفكر (أي القدرة على الحصول على إجابة السؤال بالسرعة التي يصاغ بها (Microsoft,2002).

3. **المدخل العقلاني للإدارة (Rational; Approach to Management):**

لقد أوضحت (Microsoft) إن مصطلح ذكاء الأعمال كونه متعدد الأوجه فهو يقع ضمن ثلاثة منظورات مختلفة، من بينها المنظوران التكنولوجي والإداري واللذان أشير لهما سابقاً، وثالثهما المدخل العقلاني فذكاء الاعمال ممكن وصفه كمدخل للإدارة حالة تنظيمية للفكر، فلسفة إدارية وكمختصر لذلك أسمته اتجاه ذكاء الاعمال (The Business Intelligence Attitude). فالأفراد والمنظمات يتبنون ذكاء الاعمال لأنهم يؤمنون بضرورة الاستناد للحقائق والمدخل العقلاني في اتخاذ القرارات. والذي يتحقق عبر إطار ذكاء الاعمال من خلال دوره بالآتي (Microsoft,2002):

- عملية البحث المتوجهة نحو الهدف القابل للقياس والمستند لحقائق كمية عن الاعمال.
- استعمال طرائق أو وسائل وتكنولوجيات منظمة لتحليل الحقائق.
- ابتكار وتقاسم النماذج التي تشرح علاقات السبب والنتيجة بين الإجراءات التشغيلية وتأثيراتها التطبيقية على أهداف الاعمال.
- اختبار المداخل البديلة ومتابعة التغذية الراجعة للنتائج.
- التفهم والادراك بأن الأشخاص هم ليسوا دائماً عقلانيين.
- إدارة الاعمال واتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات بالاستناد الى كل هذه الخصائص آنفة الذكر.

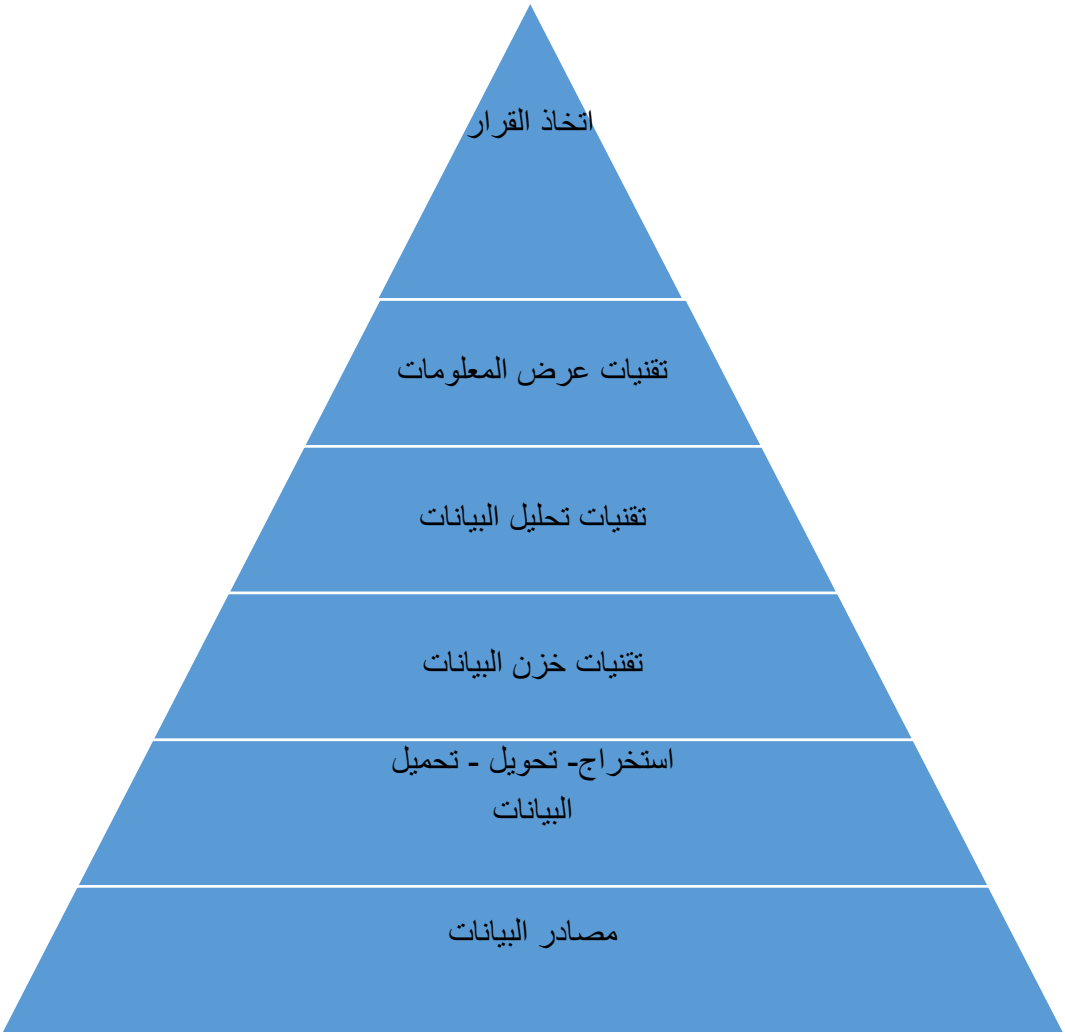
4. **المدخل التقليدي (Traditional Approach):** والذي أشار الى أن بدايات ذكاء الاعمال كانت لتنظيم مجموعة من متخصصي المعلومات، والتي نشأت وفق محددات كانت في متناول اليد بأن المتخصصين ذوي مهارات عالية في إجمال المعلومات، فضلاً عن مؤهلات وخبرة بآلية التقارير. والفكرة الكلية للمدخل متمثلة بأن هذه المجموعات الخاصة يجب أن تدعم المنظمة بالمعلومات الصحيحة ذات العلاقة بالتخطيط الاستراتيجي بشكل متزامن مع المسح البيئي، أما الأفكار المركزية الأخرى هيان كل التنفيذيين والقادة والمديرين والمتمرسين يجب أن يزودوا بمعلومات متماثلة تماماً. ولذلك لا بد من ربط أو دمج عمليات الاعمال مع خطط الاعمال الكلية، لان تجهيز المنظمة بمعلومات غير متحيزة هو قضية مركزية في كل عمليات ذكاء الاعمال التقليدي (Landqvist et al,2004). ويتضح هنا علاقة هذا المدخل بالنشطات الأولية بحقل ذكاء الاعمال عندما كان النشاط مقصوراً على المتخصصين بحقل إعداد التقارير والتي كانت تتم سابقاً ضمن وحدة عمل متخصصة

بقسم نظم المعلومات قبل أن يتم تطور الموضوع الى شكله الحالي. وهذا المدخل يظهر الكيفية التي كانت تُجهز بها التقارير سابقاً.

٢-٢-٢ مكونات ذكاء الأعمال:

تتمتع الشركات اليوم بإمكانية الوصول إلى المزيد من المعلومات عما كانت عليه في الماضي، حيث تقوم المؤسسات بجمع وإنتاج وتخزين كميات كبيرة من البيانات من خلال ملاحظات العملاء والاستبيانات والمعاملات والإحصاءات الاجتماعية. يساعد ذكاء الاعمال في استخدام هذه البيانات ومساعدة الأعمال على أن تصبح أكثر ربحية وتحسين الأداء وخلق القيمة (Bister، 2015).

الشكل رقم/٣/ مكونات ذكاء الأعمال



المصدر **(Bister, 2015)**

١-مصادر البيانات:

من المهم تكامل البيانات المخزنة وذلك من خلال تنوع مصادر البيانات الداخلية والخارجية للمنظمة ويتم جمع البيانات في جزأين داخلي وخارجي. وهنا نتحدث عن البيانات الأولية واستخدام التطبيقات البرمجية لإنشاء مصادر بيانات ذات معنى يمكن للوحدات المختلفة استخدامها للتأثير بشكل إيجابي في الأعمال التجارية (Razfan et al,2016). ويتضمن هذا المكون مجموعة متنوعة من البيانات المخزنة يمكن استخدامه لإنشاء أدوات بيانات مثل الرسوم البيانية والأشكال البيانية والجداول وجداول البيانات التي تسمح بتخزين كبير ويمكن استخدامها لأغراض تجارية متنوعة.

❖ **مصادر البيانات الداخلية:**

المصدر الداخلي للبيانات هو المعلومات التي يتم جمعها من الوحدات المختلفة في المنظمة. (مصادر البيانات المتعلقة بالعملاء والموردين والموظفين وما إلى ذلك).

❖ **مصادر البيانات الخارجية:**

تستخدم المنظمات مصادر خارجية لاستخراج احتياجاتها من البيانات، ومن أمثلة مصادر البيانات الخارجية الإنترنت وشركاء الأعمال والمنتجات المنافسة. وتكون المنظمات التي تستخدم مصادر البيانات الخارجية واثقة للغاية من مصادر البيانات وصلاحيتها. وتتفاعل مكونات ذكاء الأعمال مع بعضها البعض لتسهيل الوظائف الحيوية لتطبيقات نظام ذكاء الأعمال (Yeoh et al,2017).

٢-عمليات الاستخلاص Extraction، والنقل أو التحويل Transformation، وتحميل البيانات Load:

ينقسم هذا المكون إلى ثلاث مراحل متميزة تتمثل في إيجاد وتحويل البيانات من مختلف المصادر وتحميل النتائج الى مستودع البيانات والمراحل هي (lioyd,2011):

- **مرحلة الاستخلاص:** تتضمن هذه المرجلة الحصول والوصول الى البيانات من مختلف المصادر وفي كثير من الأحيان التي تكون غير متجانسة وغالباً ما تتوزع هذه المصادر عبر منصات متعددة (ممكن أن تكون جزءاً من نظام معلومات الزبائن).
- **مرحلة النقل أو التحويل:** في هذه المرحلة تحول البيانات المستخلصة وتعد الاكثر تعقيداً بين هذه العمليات الثلاث إذ أن في هذه المرحلة يتم تحول البيانات الى الصورة المطلوبة في مستودع البيانات وعادة

ما يتم اجراء عملية التحول عن طريق لغات البرمجة التقليدية واللغات النصبة أو لغة الاستفسارات المخططة SQL.

- **مرحلة التحميل:** في هذه المرحلة يتم رفع البيانات المحولة الى مستودعات البيانات مع البيانات التي يتم تجميعها وتصفيتها.

٣-تقنيات خزن البيانات (مستودع البيانات المتعدد الأبعاد ومتاجر البيانات):

تتضمن تخزين كميات ضخمة من البيانات بطرق تفيد مختلف أقسام المنظمة. يتيح هذا المكون لقادة الأعمال التدقيق في مجموعات البيانات الفرعية وفحص المكونات المترابطة التي يمكن أن تساعد في دفع الأعمال. يمكن أن تساعد مقارنة بيانات المبيعات للسنوات السابقة على ابتكار منتج جديد أو تعديل العروض الموسمية (Mesaros et al,2016) ويمكن أيضًا استخدام تخزين البيانات للنظر في العمليات الإحصائية للمنظمة بما في ذلك كيفية ترابطها. على سبيل المثال، مقارنة أوقات الشحن في مواقع ومرافق مختلفة لمعرفة العمليات أو الوحدة التي تعمل بكفاءة (Rajnoha et al,2016).

❖ **مستودع البيانات المتعدد الأبعاد Multi-dimensional data warehouse:**

يعتمد تصميم مستودعات البيانات على نموذج متعدد الابعاد لتمثيل البيانات ويسمى مكعب البيانات فهي مجموعة فرعية من البيانات المترابطة والمنتظمة التي تسمح للمستخدمين الجمع بين أي سمة مع المعايير لتوليد وجهات نظر متعددة (الناصر،٢٠١٢) ويؤكد (Vodapalli,2009) أن مستودعات البيانات متعددة الابعاد هي جوهر بيئة ذكاء الاعمال وفي الأساس هي قاعدة بيانات كبيرة تحتوي على جميع البيانات اللازمة لإدارة الأداء.

❖ **متاجر البيانات (Data Mart):**

هي نسخة مصغرة من مستودع البيانات وعادة ما تحتوي على بيانات تتعلق بمجال وظيفي واحد للمنظمة أو في نطاق محدود إذ يمكن أن تكون خطوة مفيدة لمستودع البيانات واسع النطاق(vodapalli,2009).

٤-تقنيات تحليل البيانات (المعالجة التحليلية الفورية OLAP والتنقيب في البيانات DATA Mining:

هذه المعالجة تدعم تحليل البيانات وفقًا للاحتياجات. يمكن لأصحاب الأعمال استخدام البيانات لإجراء تعديلات على العمليات التجارية الشاملة بمساعدة تطبيقات برمجية. توفر رؤى موجزة ومتعددة الوجوه لبيانات الأعمال التي يمكن استخدامها لإعداد التقارير، وتحسين وتخطيط الأعمال (Rachida et al,2017).

❖ **المعالجة التحليل الفورية OLAP:**

تعد من أهم الأدوات المتطورة التي تجمع المعلومات من مختلف المصادر الداخلية والخارجية لتحليل البيانات واستخلاص المعلومات المفيدة إذ تسمح بالتحليل في الوقت الحقيقي للبيانات المخزنة في قاعدة البيانات كمان أن خادم OLAP يكون منفصل عادة ويحتوي خوارزميات متخصصة وأدوات فهرسة لمعالجة مهام تنقيب البيانات بكفاءة مع تأثير ضئيل على أداء قاعدة البيانات (suchanek,2010).

وقد تم تطوير تكنولوجيا OLAPكبديل للوصول الديناميكي الى البيانات المعقدة فضلا عن العديد من أدوات التحليل الأخرى التي تسمح للمدراء بتحليل البيانات من وجهات نظر متعددة واستكشاف ذلك من اجل اكتشاف المعلومات المخفية (Matei,2010).

❖ **النقيب في البيانات Data Mining:**

اكتشاف المعرفة هي العملية التي تتطلب الكثير من البيانات وهذه البيانات بحاجة الى أن تكون في حالة يمكن الاعتماد عليها قبل ان تتعرض لعملية تنقيب البيانات (Loshin,2013). ويرى (Lioyd.2011) أن تنقيب البيانات يجمع ما بين الإحصاء وتقانة المعلومات وقواعد البيانات والذكاء الاصطناعي.

إذ أن التنقيب عن البيانات يعد العلم المسؤول عن أساليب وطرق انتاج المعلومات وقواعد المعرفة من خلال كم كبير من البيانات التي يتم التنقيب فيها وربطها بأساليب علمية للخروج بمعلومة أو معرفة مفيدة.

٥-تقنيات عرض المعلومات (التقارير، بطاقة الأداء، لوحة القياس):

تعمل هذه التقنيات على إيصال المعلومات للمحللين ومتخذي القرارات بأشكال متعددة وبما ينسجم مع الهدف كما يلي(Rachida et al,2017).:

- **التقارير Reporting:** إن عملية إنشاء التقارير عبر ذكاء الأعمال تتضمن إمكانية توليد تقارير متنوعة عن المبيعات، الوضع المالي، أداء العاملين... ويمكن أن تكون هذه التقارير بسيطة مثل جدول أو تكون معقدة مثل التقارير التي تعرض ملخصات يمكن التفاعل معها للحصول على التفاصيل.

- **بطاقة الأداء Scorecard:** تمثل رؤية شاملة لاستراتيجية المنظمة وتبرز أهميتها من كونها توفر مقاييس مرئية نساعد المدراء في المنظمة بأخذ نظرة شاملة عن أدائها، وتستخدم بطاقة الأداء ضمن إطار لوحة القياس بوصفها جزءاً منها وجدر الإشارة إلى أن بطاقة الأداء هي نوع خاص من التقارير تتكون من مجموعة من مقاييس الأعمال الرئيسية وغالباً ما يتم عرض مؤشر الأداء مع رسوم توضيحية.
- **لوحة القياس Dashboard:** تتمثل لوحة القياس بمجموعة من الرسوم البيانية والتقارير ومؤشرات الأداء الأساسية KPIs التي توفر المساعدة في أنشطة الأعمال.

٦-اتخاذ القرار:

ضمن أنظمة دعم القرار، يحتاج صنع القرار إلى اهتمام خاص حتى يتمكن من فهم أهمية المعلومات ومعالجة هذه المعلومات لتصبح معرفة. ويميل صانعو القرار إلى الجمع بين المعرفة المتنوعة التي يمكن أن تكون ضمنية وواضحة والبيانات الداخلية أو الخارجية يجب أن تكون متوفرة بأشكال مختلفة (Sabrina et al,2014)

٢-٢-٣ نماذج ذكاء الاعمال:

توفر أنظمة ذكاء الاعمال نموذج للإدارة التشغيلية الفعالة. وتطوير قيمة النموذج لتحسين الإدراك في العمليات التجارية والموارد عبر الوحدات المختلفة للمنظمة من أجل دفع قيمة الأعمال (Zulkefli et al,2015).

هناك نظريات مختلفة ستحاول تفسير العلاقة المتبادلة بين ذكاء الاعمال وخلق القيمة في المنظمات، وأهمها نظرية الرؤية القائمة على الموارد (Resources Based View) حيث تقترح (RBV) أن مصدر الميزة التنافسية يكمن في المقام الأول في الموارد والقدرات التي طورتها الشركة وسيطرت عليها، ثانياً في هيكل صناعتها (Raymond et al,2006).

وهنا يمكن تعريف الموارد التنظيمية بأنها "عوامل الإنتاج الملموسة أو غير الملموسة التي تمتلكها المنظمات أو تتحكم فيها أو يمكنها الوصول إليها على أساس شبه دائم (Nevo et al,2010)، في حين أن المقدرة ستكون "روتين عالي المستوى (أو مجموعة من الإجراءات الروتينية) التي تكون إلى جانب تدفقات المدخلات المنفذة، تمنح إدارة المنظمة مجموعة من خيارات القرار لإنتاج مخرجات مهمة من نوع معين.

تقترح RBV أن تحقق الشركات أداءً فائقاً من خلال تطوير ومراقبة الموارد والقدرات النادرة والقيّمة والتي يصعب تقليدها، والتي لا يستطيع المنافسون إنشاء بدائل لها (Barney,2001).

منذ التسعينيات، أجريت دراسات مختلفة لزيادة فهمنا لمواضيع مثل كيفية توظيف الموارد والقدرات ودمجها في الشركات؛ أي منها يمكن أن يولد قيمة تجارية وميزة تنافسية مستدامة، وفي أي ظروف؛ وما هي أصول التجانس في العمل (Combs et al,2008)(Barney et al,2004) (Schmidt et al,2013).

وفي هذا السياق اعتمد الباحث في هذه الدراسة على نموذج ذكاء الأعمال القائم على هذه النظرية و الذي تمت دراسته من قبل (Mosconi et al,2018) حيث اعتبر بأن ذكاء الأعمال يتكون من موارد أساسية (البنية التحتية لذكاء الأعمال و فريق عمل ذكاء الأعمال) يتم من خلالها الوصول إلى مقدرات ذكاء الأعمال (مقدرات عملياتية و استراتيجية).

٢-٢-٤ إمكانيات وخصائص أنظمة ذكاء الأعمال:

إن نظام ذكاء الأعمال هو نظام هجومي ودفاعي في آن واحد، فهو يساعد المنظمة في فهم بيئتها التنافسية لحماية رأس مالها الفكري ليبدو وكأنه عيون وآذان المنظمة. والنظام السليم يجب أن يكون نظامياً وموجهاً بالحاجات، ويجب أن يشتمل على قاعدة بيانات معرفية وامتلاكه القدرة على نشر الاتصالات، فضلاً عن استمرارية وآنية ودقة تدفق البيانات للتجهيز بالقيمة الفعلية (James et al,2001).

وتبرز وظيفة نظام ذكاء الأعمال المثالي بتمكين الموظفين والمجهزين من الدخول بسهولة للمعلومات التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بفاعلية بجانب القدرة على تحليل وتقاسم هذه المعلومات مع الآخرين (Elliott et al,2005).

وتتميز أنظمة وبرمجيات ذكاء الأعمال بالإمكانيات التالية (Kelly et al,2005) :

- القدرة على العمل ضمن أنظمة تشغيلية وبرمجيات تطبيقية متعددة.
- القدرة على الوصول الى البيانات بواسطة مصادر متعددة بضمنها أكثر أنظمة إدارة قواعد البيانات شيوعاً، فضلاً عن الدخول السلس إلى قواعد البيانات المختلفة الموجودة من خلال لغة الاستفسار

الطبيعية، ولا حاجة للمعرفة بلغة الاستفسار المهيكلة (Structured query language– SQL) وبهيكل قاعدة البيانات.

- القدرة على انتاج تقارير متعددة باستعمال مكونات الاستفسار المطلوبة فضلاً عن القدرة على تنظيم وصياغة مكونات التقرير الفردية (نوع الخط – حجمه – مواقع الصفوف والأعمدة.....) إلى جانب القدرة على خزن المعلومات وتضمين مؤشرات زمنية لسير العمل منذ بداية دخول المستخدم وأخيراً امتلاك القدرة على تصدير نتائج التقارير إلى البرمجيات الأخرى مثل (Microsoft Excel).
- سهولة الاستعمال وحد أدنى من عمليات التدريب المطلوبة للموظفين سواء أكانوا من المديرين أم مستخدمي النظام، فضلاً عن أدنى مستوى تدخل مطلوب من قسم تكنولوجيا المعلومات، والامتياز بالكلف المعقولة وتوفر متطلبات الترخيص بالعمل وسهولة التنصيب الى جانب قوة البرمجيات المستخدمة فيها وجودة الدعم والتوثيق الالكتروني.

وبالطبع فإن توفر هذه الإمكانيات تقود لامتيازه بمجموعة من الخصائص، والتي تمثل المقومات الأساسية الواجب توفرها بالنظام كعوامل نجاح تطبيقه وتتمثل هذه المقومات بالآتي (Traverso,2001) :

1- البساطة (Simplicity): البساطة في نشر المعلومات والنشر فضلاً كلفة الامتلاك المنخفضة، حرية البرمجة، قصر الوقت المطلوب لتطويره.

2- قابلية التوسع العمودي (vertical Extensibility): من خلال دعم الحاجات المختلفة للأفراد وفي مختلف المستويات التنظيمية.

3- قابلية التوسع الأفقي (Horizontal Extensibility): وذلك في عرض الحاجات الخاصة للوظائف التنظيمية المختلفة (الموارد البشرية – التسويق – المالية – العمليات) مما يجنب المحددات الموجودة بالتطبيقات الجاهزة ويزود بدعم متكامل لأقسام مختلفة.

4- إنشاء نماذج الهيكلة متعددة الأبعاد (Structured Multi-Dimensional Modeling): عبر الاستغلال الكامل لهياكل البيانات للسماح بتحليلات تفاعلية مرنة وضمان استخدام ملائم للمعلومات عبر المنظمة.

5- دعم عدة مستخدمين (Multi-User Support): وهي خاصية تقنية أساسية للنظام تتمثل بدعم عمليات الإدارة بشكل عمودي وأفقي ضمن هيكل المنظمة عبر القدرة على تقاسم المعلومات والكتابة والقراءة لأكثر من مستخدم بآن واحد.

6- السرعة (Speed): المتمثلة بأوقات استجابة سريعة عند تقديم الاستشارة والدعم الآني المباشر والتطوير السريع لنماذج المحاكاة متعددة الأبعاد.

7- القابلية على الاثبات (Provability): بامتياز تصميمه بالسرعة والبساطة والمرونة في استعراض قيمته عبر إثبات المفهوم والفكرة المطروحة بالاستناد الى بيانات حقيقية.

8- قابلية الاستخدام (Usability): وتتضمن هذه القابلية المكونات الرئيسية التالية (Schuelke,2000):

- خصائص الأدلة الشخصية (Self-Evident Attributes): باستعمال العروض المرئية الوصفية للأسماء والجوانب المتصلة بالأعمال بدلاً من الأسماء المخفية أو السرية لقاعدة البيانات.
- التطبيقات المركزة على الأعمال (Business-Focused Application): من خلال أسواق البيانات التي تزود بقابلية تحليلية لجزء محدد أو وظيفة واحدة من أقسام ووظائف الأعمال.
- سياق الأعمال المتلائم (Consistent Business Context): عبر توافق عروض سوق البيانات الخاص بالقسم مع منظور المشروع باستعمال أبعاد متوافقة أو متطابقة تحسن الملائمة.
- الأجزاء ترتبط بالأعمال (Granularity Matches Business): الحقائق المجزئة توافق وتربط بين أجزاء الأعمال، فالخلاصات تبنى بالاستناد الى مستويات الخلاصات الفعلية.
- الأداء (Performance): فالنظام يستجيب بالسرعة الممكنة مظهراً الإذعان من خلال الأدلة الارشادية.

٢-٢-٥ منافع أنظمة ذكاء الأعمال:

يلاحظ أن العديد من الاستثمارات التنظيمية تقع في صنف اللاملموسات ولكنها ورغم ذلك تمثل مصدر أرباح هامة (Gibson et al,2004). ومن بين أهم الاستثمارات هي تلك التي تصب بأنظمة ذكاء الأعمال، وتنقسم المنافع المتحققة من أنظمة المعلومات بشكل عام إلى (Alter,2002):

- **المنافع الملموسة (Tangible Benefits):** وهي المنافع التي يمكن قياسها مباشرة لتقييم أداء النظام.
- **المنافع غير الملموسة (Intangible Benefits):** هي المنافع التي تؤثر في الأداء ولكنها صعبة القياس.

منافع أنظمة ذكاء الأعمال الملموسة: وهي التي تصب بمصاف العوائد المالية الملموسة وتشمل:

- **العائد على الاستثمار (Return On Investment ROI):** تناول (Negash,2004) جانب مهم يتعلق بمبررات الاستثمار عامة، مشخصاً أن مشاريع ذكاء الأعمال غير معفية من الضغوط التي تتولد على المنظمات لتبرير العائد على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، لذا لابد من محاولة حسابه، مبيناً بالوقت ذاته إن حساب العائد على الاستثمار لذكاء الأعمال يمثل مشكلة صعبة وذلك هو حال هذه العملية بمعظم أنظمة المعلومات، مناقشاً نتائج دراسات مسحية أظهرت أغلبها أن العائد على الاستثمار من تنصيب أنظمة ذكاء الأعمال وافراً وضخماً وقد لا يستهان به وممكن أن يتحقق فعلياً.
- **زيادة حجم الحصة السوقية:** يبرز دور ذكاء الأعمال وقابليته في زيادة مستوى العائد والمنافع المالية للمنظمات عن طريق تعديل مستوى الخدمة المقدمة للزبون وربطها بشكل أفضل بحاجات الزبائن وبالتالي زيادة الحصة السوقية ومردوداتها المتمثلة بزيادة العوائد المتحققة. (Roy,2006)

منافع أنظمة ذكاء الأعمال غير الملموسة: وهي المنافع التي لا تظهر تأثيراتها المالية بصورة مباشرة ولكن لا يمكن الاستدلال عليها، والتي لابد أن تترجم لقيم مالية عاجلاً أم آجلاً والتي من بينها:

- **المنافع المرتبطة بدعم عمليات الأعمال:** تظهر أهمية ذكاء الأعمال في دعم عمليات الأعمال التنظيمية من خلال امكانياته المتمثلة بتوفير الوقت المطلوب لإجابة الاستفسارات والحصول على

التقارير (Kelly,2005). وإمكانية الوصول للمعلومات وتحليلها والتقاسم المشترك لهذه المعلومات مع الآخرين بأسلوب مبسط (Nadeem et al,2003). وقابلية نشر معلومات ملائمة لحاجات المستفيدين من خلال خدمة المعلومات الشخصية وبصورة حلول للمشكلات التي تواجه أعمالهم (Gincel,2005). وقابلية تكامل البيانات المنتشرة بين الأنظمة المختلفة وكفاءة عرض النتائج بصيغة تقارير ورسوم بيانية سهلة الفهم (Wolf,2006). ومنافع عمليات الأعمال وتأثيراتها على بناء رأس المال الفكري من خلال التزويد بالرؤى المساعدة بعملية اتخاذ القرار وتأثيراتها بموجب ذلك على بناء أسس وقواعد حكمة المنظمة (Faulkner et al,2001).

❖ **المنافع المرتبطة بدعم عملية اتخاذ القرار بمختلف المستويات التنظيمية:** وتتمثل في:

1. **تحسين أمن وسلامة البيانات:** يُمكن النظام من التحقق من سلامة البيانات بتتبع أثرها وارجاعها الى مصدرها الأصلي للتحقق من كونها مضمونة وأمينة ومحدثة باستمرار. وضمان سلامة البيانات يسهم بتقليل الجدل والضياع في الوقت للتأكد من صحة البيانات من خلال تمرير كل المعلومات إلى جميع المستفيدين لضمان أن الجميع يقومون بتحليل نفس البيانات وبذلك فذكاء الأعمال يساهم في التزويد بنسخة واحدة من الحقيقة (Weismantel et al,2006).
2. **التنقيب الداخلي المباشر من قبل متخذي القرار عن المعلومات:** فذكاء الأعمال يعمل على مساعدة متخذي القرار في المنظمة على التنقيب الداخلي بحثاً عن المعلومات الرئيسية بغرض اتخاذ قرارات جيدة (Roy,2005).
3. **تقديم مجموعة حلول لمشكلات الأعمال لكل المستويات التنظيمية:** فعلى المستوى التكتيكي يبرز دور هذه الحلول بالقيام بوظائف أعمال محددة كالمتابعة لمستويات المخزون، وتمكن هذه الحلول موظفي الإدارة الوسطى (التكتيكيين) من الاستجابة الآنية لأنواع محددة من الظروف والمواقف. وعلى المستوى العملياتي فإن حلول ذكاء الأعمال تساعد المديرين في تتبع الأداء الفعلي وضمان التوزيع الفعلي للموارد المحددة واتخاذ الإجراءات التي تجعل أداء الفريق أو القسم بالشكل الأمثل. وعلى المستوى الاستراتيجي فذكاء الأعمال يجهز المديرين التنفيذيين بمؤشرات الأداء الرئيسية والرؤى المستمدة من داخل منظماتهم ومن زبائنهم ومن السوق بشكل أوسع مما يمكنهم من الحصول على نظرة أفضل للصورة الكبيرة التي تخص أعمالهم، واكتشاف

المشكلات قبل أن تصبح كوارث واتخاذ قرارات حكيمة وأكثر ربحية وفائدة (Hyperion Solutions Corporation,2004).

4. **تحقيق الكفاءة بالأداء عبر التغلب على حالات الفشل الناجمة عن عمليات التخطيط التقليدية من خلال اعتماد حلول التطوير الاستراتيجي:** أسند (Mankins et al,2006) أسباب فشل التخطيط الاستراتيجي الى عاملين. الأول إن عملية التخطيط الاستراتيجي هي بشكل تقليدي عملية سنوية، أما الثاني لكونها في الغالب عملية مركزة على وحدات العمل المستقلة ذاتياً، وتظهر أهمية وقيمة ذكاء الاعمال في القرارات الآنية من خلال نجاح عملية اتخاذ القرارات المباشرة والتخلص من القوالب التنظيمية لعملية التخطيط الاستراتيجي.

- **التمكين التكنولوجي وتحقيق القيمة لمختلف المشاريع بعمليات الأعمال:** في خضم العصر الرقمي الذي تعيشه المنظمات، أصبح بإمكان المنظمات الربحية وغير الربحية والمشاريع الحكومية وبسهولة زيادة الفائدة المتوقعة من بنية ذكاء الأعمال والحالة الفنية لحلول برمجياته ومكوناته المادية (Imhoff et al,2004).

٢-٣ المبحث الثالث: خلق القيمة للأعمال في المنظمات:

٢-٣-١ خلق قيم الاعمال:

أدى تغير مشهد المخاطر والفرص، جنباً إلى جنب مع الدور المتغير للمنظمات في المجتمع وزيادة وتيرة التغيير في بيئة الأعمال، إلى خلق حالة طبيعية جديدة تتطلب إعادة التفكير بشكل أساسي في كيفية إنشاء الشركات للقيمة وتنمية أعمالها. وإن ظهور الأوبئة وتغير المناخ وعدم المساواة الاجتماعية وتغيير التركيبة السكانية هي مجرد أمثلة قليلة للقضايا والاتجاهات المجتمعية التي تغير هيكليًا الطريقة التي يتصرف بها المستهلكون وكيف تعمل المنظمات وتخصص رأس المال وتدير سلاسل التوريد الخاصة بها(Aggarwal,2011).

في هذه الأوقات، أصبحت النتائج المالية التاريخية للشركات أقل أهمية للتنبؤ بالنجاح المستقبلي للمنظمات (Schoenmaker et al,2019). المستثمرون والممولين يرغبون بشكل متزايد في فهم الخطط طويلة الأجل التي لديهم لإعداد أعمالهم وتعديلها وفقًا للاضطرابات المستقبلية ولعالم حيث يصبح أدائهم في مجال تغير المناخ وثقة المستهلك ورضا الموظفين على نفس القدر من الأهمية مثل أدائهم المالي قصير الأجل. تميل الشركات الرائدة في المستقبل إلى أن تكون تلك التي تهدف إلى خلق قيمة على المدى الطويل هذه المنظمات قادرة على خلق قيمة اقتصادية ومجتمعية من خلال التعديل المستمر لنماذج أعمالها والتشغيل لاقتناص الفرص وتخفيف المخاطر الناتجة عن الاتجاهات المجتمعية. في هذا الواقع التجاري الجديد، تم دمج خلق القيمة الاقتصادية وأصحاب المصلحة بشكل كامل. من خلال إنشاء منظمات ذات قيمة لأصحاب المصلحة تخلق قيمة اقتصادية في المستقبل. يتطلب إنشاء قيمة طويلة الأجل منظوراً طويل الأجل من الإدارة العليا، وتحديد الاتجاهات المجتمعية المستقبلية التي يمكن أن تؤثر على القدرة التنافسية طويلة الأجل للمنظمة ورؤية واضحة طويلة الأجل حول كيفية إعادة تشكيل الأعمال (Schoenmaker et al,2019).

في الوقت الحالي، تعاني العديد من الشركات من "كيفية" التركيز على القيمة طويلة الأجل وخلقها، والتي غالبًا ما تكون ناجمة عن ضغوط لتلبية التوقعات والمتطلبات قصيرة الأجل من المساهمين والعملاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين. في ظل الانكماش الاقتصادي الحالي الناجم عن فيروس كورونا المستجد، قد يصبح من الصعب على الشركات الاستثمار على المدى الطويل، على سبيل المثال لتخضير محفظة منتجاتها، مع الاستمرار في البقاء على المدى القصير (Heborn et al,2020).

٢-٣-٢ التركيز على خلق قيمة طويلة الأجل:

أصبحت أولوية المساهمين في استراتيجية الشركة باتخاذ القرارات القائمة على تعظيم القيمة على المدى القصير في حالة الضغط مما أدى إلى الإضرار بالقدرة التنافسية للمنظمة في المستقبل وقدرتها على الكسب (Mayer,2018). ووفقاً لذلك، يتوقع المستثمرون تركيزاً مزدوجاً من المنظمات على الكفاءة قصيرة الأجل وعلى الاستثمار لخلق قيمة طويلة الأجل لكل من المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة في المنظمة. على نحو متزايد، يدرك المستثمرون أن مصادر الميزة التنافسية وقوة السوق تتغير وأنه من مصلحتهم الخاصة أن تركز الشركات على خلق قيمة طويلة الأجل لجميع أصحاب المصلحة الرئيسيين.

٢-٣-٣ الاتجاهات الرئيسية التي دعت الى الاهتمام بخلق القيمة:

- التغيير الحاصل في المخاطر والفرص بالنسبة للمنظمات:

تتأثر العديد من المنظمات الجديدة بالمخاطر والفرص المجتمعية المعقدة التي لا يمكن التنبؤ بها مثل تغير المناخ، وتغير التركيبة السكانية، والمخاطر الجيوسياسية، وتراجع العولمة وزيادة عدم المساواة الاقتصادية في المجتمعات (kpgm.2019). ومن المحتمل أن يستمر التأثير الاجتماعي والاقتصادي الحاصل من هذه المخاطر لسنوات عديدة ويمكن أن يؤدي إلى تغييرات هيكلية في عمل المنظمات، على سبيل المثال، ماذا وكيف يستهلك العملاء؛ وكيفية عمل المنظمات وتخصيص رأس المال وإدارة الشؤون المالية وتنظيم سلاسل التوريد الخاصة بها. لتحقيق استجابة استراتيجية مناسبة، هنا تحتاج المنظمات مجالس إدارتها وأن يتم إشراك فرق القيادة على المدى الطويل.

إن واقع الأعمال في الوقت الحالي يتوافر فيه رأس المال المالي بوفرة (haris et al,2017) بينما تزداد أهمية الأنواع الأخرى من رأس المال (haskel et al,2018). وهنا تكمن القدرة التنافسية للمنظمات بشكل متزايد في تأمين وتعزيز جوانب القيمة المتعلقة بأصحاب المصلحة مثل رأس المال البشري ورأس المال العادي وعلاقات العملاء والعلامات التجارية والشراكات والثقة حيث تشكل هذه الأصول غير الملموسة ٨٤% من تقييم المنظمات، ارتفاعاً من ٣٢% في عام ١٩٨٥ (Tomo,2017).

- **زيادة سرعة التغيير بشكل كبير:**

إن تسارع وتيرة عملية التغيير التي تقودها التكنولوجيا في كيفية عمل المنظمات وتفاعلها مع عملائها وأصحاب المصلحة أدى الى حصول انكماش في عمر المنظمات. حيث أظهر البحث الذي أجرته (Innosight,2018) أن متوسط فترة عمل المنظمات في عام ١٩٦٤ لمدة ٣٣ عاماً قد تقلص إلى ٢٤ عاماً بحلول عام ٢٠١٦. وعلى هذا الأساس يجب أن تكون المنظمات أكثر مرونة لتحديد الفرص الجديدة وتسويقها من خلال الابتكار في بيئة دائمة الحركة. حيث أن المنظمات ذات التوجه الأقوى على المدى الطويل هي أفضل استعدادًا وقدرة على التكيف. (Herrmann et al,2002)

- **تغيير دور الشركات في المجتمع:**

هناك ضغوط اجتماعية وسياسية متزايدة على المنظمات لبذل المزيد من أجل مصلحة المجتمع (Mayer.2012) وأصبحت حاجة المنظمات لإظهار أنها مواطنة جيدة تضيف قيمة للعملاء والموظفين والموردين والمجتمع أكبر من أي وقت مضى. لأن بهذه الطريقة يمكنهم الاحتفاظ برخصتهم الاجتماعية للعمل. بينما المنظمات التي تركز حصرياً على تعظيم قيمة المساهمين على المدى القصير، وتحسين توزيعات الأرباح وبرامج إعادة شراء الأسهم غالباً ما تخرج من المنافسة بسرعة أكبر. (Schoenmaker et al,2020)

وتحتاج المنظمات إلى البدء في التفكير بشكل مختلف حول استراتيجية العمل والطريقة التي تخلق بها القيمة لكي تحافظ على قدرتها التنافسية، وتميل الشركات الرائدة في المستقبل إلى أن تكون تلك التي تهدف إلى خلق قيمة طويلة الأجل (Schoenmaker et al ,2020).

٢-٣-٤ خلق قيم الأعمال في المنظمة من خلال ذكاء الاعمال:

من الناحية الاقتصادية، فإن القيمة التجارية للاستثمار هي صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية بعد خصم الضرائب المرتبطة بالاستثمار. وبالمثل، فإن الاستثمار في ذكاء الأعمال يُنشئ أصلاً يجب استخدامه لتوليد تدفق نقدي إضافي بعد الضريبة. وبناءً على ذلك، يجب أن تخضع استثمارات ذكاء الأعمال لتقييم دقيق لكيفية أن يؤدي الاستثمار إلى زيادة الإيرادات أو خفض التكاليف أو كليهما.

على الرغم من وجود مئات الطرق للتعبير عن مزايا العمل، لا توجد قيمة تجارية مرتبطة باستثمار ما لم تؤد الفوائد المحققة إلى زيادة التدفقات النقدية بعد خصم الضرائب. وايضا ما لم تكن الفوائد المحققة مرتبطة بالأهداف الإستراتيجية. (Friedman,et al 2018).

تستخدم العديد من الشركات ذكاء الأعمال لتحسين تقسيم العملاء واكتساب العملاء والاحتفاظ بهم. ويمكن ربط هذه التحسينات بانخفاض تكاليف اكتساب العملاء، وزيادة الإيرادات، وزيادة قيمة عمر العميل، مما يترجم إلى زيادة التدفقات النقدية بعد خصم الضرائب. ومع ذلك، فإن استثمار ذكاء الأعمال الذي يحسن التنبؤ بالطلب لن يقدم قيمة تجارية ما لم يتم دمج التوقعات فعلياً في عمليات الأعمال التشغيلية التي تقدم بعد ذلك مخزوناً منخفضاً أو تكاليف تسريع أوامر مخفضة أو بعض الفوائد الاقتصادية الملموسة الأخرى. وبعبارة اخرى، فإن منفعة الأعمال "التنبؤ المحسن" تكون عديمة الفائدة ما لم يتم تحويلها بطريقة ما إلى تدفق نقدي إضافي بعد خصم الضرائب. وإذا نظرنا إلى الأمر على نطاق أوسع، فإن السعي وراء تقديم قيمة الأعمال عبر ذكاء الأعمال يمكن أن يُنظر إليه على أنه مسألة تحديد كيف يمكن للمؤسسة استخدام ذكاء الأعمال من أجل(Friedman,,2018):

- تحسين عمليات الإدارة (مثل التخطيط والتحكم والقياس والمراقبة و / أو التغيير) بحيث يمكن للإدارة زيادة الإيرادات أو تقليل التكاليف أو كليهما.
- تحسين العمليات التشغيلية (مثل الكشف عن الاحتيال وتنفيذ حملة المبيعات ومعالجة طلبات العملاء و / أو الشراء و / أو معالجة الحسابات المستحقة الدفع) بحيث يمكن للأعمال زيادة الإيرادات أو تقليل التكاليف أو كليهما.

٢-٣-٥ القيم التي يتم تحقيقها من خلال أنظم ذكاء الاعمال:

إن النجاح الأولي الذي تحققه أنظمة ذكاء الأعمال يعتمد على مستوى القيمة التي تزود بها منظمات الأعمال (batron et a,2005). ويمكن اعتبار القيمة المتحققة من ذكاء الأعمال قيمة مضافة ضمن كل عملية من عملية معالجة البيانات، وأولى مظاهر القيمة الناتجة من معالجة البيانات هي تلك المقدمة من خلال أنظمة ذكاء الاعمال عبر تحليلات الوقت الفعلي والتي تهدف الى اختصار الوقت الذي يستغرقه اتخاذ الاجراء في النهاية. وكخلاصة فإن ذكاء الأعمال يسهم في عملية خلق القيمة بل وأكثر من ذلك فقد بين (barton et al,2005) إن ذكاء الاعمال يتجه استعماله صوب تحقيق القيمة المثلى من خلال قيامه بالآتي:

- تجهيز كل العاملين بنظرة مشتركة عن الاستراتيجية والاهداف وفهم واضح بكيفية تأثير دورهما على الأداء الكلي.
- التزويد بالقدرة على اتخاذ الإجراءات المستندة للحقائق لتوجيه الأداء نحو الأفضل.
- التجهيز بالقابلية على جلب مقاييس إدارية متباينة تتضمن (المالية، التشغيلية، المبيعات) للتمكين من اتخاذ قرارات سريعة وذات كفاءة أكبر.
- ربط المديرين المنتشرين عبر ارجاء المنظمة سوياً، فكل واحد بإمكانه اتخاذ الاجراء في سياق مشترك ومن خلال نسخة واحدة للحقيقة.
- خلق ثقافة حول عملية اتخاذ القرار، وبذلك فالأشخاص المناسبين سيكون لديهم رؤى عن أداء المنظمة وهم بذلك يمتلكون التمكين للتأثير به.

الفصل الثالث: الدراسة العملية

٣-١ تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار العملي الميداني متمثلاً في منهج الدراسة ومجتمعها والأدوات التي تم استخدامها كما سيتم لاحقاً اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام التقنيات اللازمة لتحليل البيانات بعد جمعها من خلال أسلوب الاستبانة باعتماد مقياس ليكرت الخماسي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وطبق هذا النوع من الدراسة بعد حدوث المتغيرات في بيئتها الطبيعية. وفقا لذلك، تمت متابعة حدوث المتغيرات في بيئتها كما هي حيث تم الاعتماد على مدى توفر معلومات ودراسات علمية وعملية في هذا المجال والتي أنجزت من خلال مراجعة واسعة ومتعمقة للدراسات السابقة.

٣-٢ أسلوب وإجراءات الدراسة:

بدأت مرحلة الاختبار بوضع توصيف تمثيلي للعينة باستعراضها المتوسطات الحسابية مع وجود جداول تفصيلية لحساب متوسط معدل تكرار الإجابات على كل أبعاد الدراسة إضافة الى الانحرافات المعيارية وذلك باستخدام برنامج SPSS 24. وبعدها تم استخدام برنامج AMOS في المعالجة الإحصائية وتم تقدير العلاقات البنائية بين أبعاد الدراسة، واجراء اختبار تحليل المسار بعد أن تم التأكد من جودة النموذج البنائي.

بالإضافة الى عرض ومناقشة النتائج التي توصلت اليها الدراسة وتفسير النتائج مقارنة بالدراسات السابقة.

٣-٣ أدوات جمع البيانات:

قام الباحث باستخدام أداة الاستبيان في جمع البيانات الأولية خلال الفترة من ١-١٢-٢٠٢٠ ولغاية ١-٣-٢٠٢١ وتم اتباع نوعين من أنواع الاستقصاء هما الاستقصاء المباشر والاستقصاء الالكتروني عبر الاستبيان

وفقا للمقاييس المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة. أما البيانات الثانوية فقد جمعت من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وذلك لجمع مادة علمية خاصة بالإطار النظري للدراسة. وتم الاعتماد على الاستبيان المكون من الأجزاء التالية:

- الجزء الأول: هو عنوان الاستبيان واسم الدراسة وتمهيد عن الدراسة والجهة التي ينتمي اليها الباحث، والهدف من هذا الاستبيان.
- الجزء الثاني: تشمل البيانات الشخصية والوظيفية وهي (الفئة العمرية – النوع الاجتماعي – المؤهل العلمي – المستوى الوظيفي – عدد سنوات الخبرة).
- الجزء الثالث: ويشمل متغيرات الدراسة الرئيسية وهي:

المتغير الأول: البينة التحتية لذكاء الأعمال: تم استخدام مقياس (Elbashir et al,2008) المكون من (٦) عبارات.

المتغير الثاني: فريق عمل ذكاء الأعمال: تم استخدام مقياس (lior et al.2017) المكون من (٦) عبارات.

المتغير الثالث: مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية: تم استخدام مقياس (Elbashir et al,2008) المكون من (٦) عبارات.

المتغير الرابع: مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية: تم استخدام مقياس (Elbashir et al.2008) المكون من (٧) عبارات.

المتغير الخامس: قيمة الأعمال العملياتية: تم استخدام مقياس (Melville et al,2014) المكون من (٦) عبارات.

المتغير السادس: قيمة الأعمال الاستراتيجية: تم استخدام مقياس (Melville et al,2014) المكون من (٩) عبارات.

٣-٤ صدق أداة الدراسة (الصلاحية):

تم اختيار الاستبيان الخاص بالدراسة وترجمته إلى اللغة العربية ومن ثم عرض على المشرف العلمي للدراسة وعلى عينة من المديرين العاملين (١١ مدير وخبير) في قطاع الاتصالات بمدينة دمشق.

وذلك للتحقق من مدى صدق الفقرات، وطلب منهم تنقيح ومراجعة فقرات الاستبيان، من حيث مدى وضوح الفقرات وجودة الصياغة اللغوية، ومدى انتمائها للمجال الذي تقيسه، وتعديل أي من الفقرات التي يرون أنها لا تحقق الهدف من الاستبيان، حيث جمعت البيانات بعد ذلك، وتمت إعادة صياغتها وفق ما اتفق عليه المحكمون، حيث استقرت آرائهم على أن جميع العبارات واضحة تحقق الهدف من الاستبيان وتتناسب مع بيئة البحث.

٣-٥ ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الأداة قدرة المقياس على الحصول على النتائج نفسها فيما لو اعيد استخدام الأداة نفسها مرة ثانية. وتم استخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA) من خلال برنامج AMOS 24 للتأكد من ثبات أداة الدراسة وتأكيد المقياس حيث يقوم هذا التحليل بشرح وتفسير الترابط بين المتغيرات (Phan et al,2008)، بالإضافة الى استخدامه لمعرفة الاتساق الداخلي لعدد من المتغيرات وتأكيد المتغيرات المقترحة باستخدامه وتأكيد توحيد المقياس (Schreiber et al,2006). وأظهرت النتائج بأن عوامل تشبع جميع العبارات في النموذج كانت أكبر من الحد الأدنى ٠,٦. والارتباطات التربيعية للعبارات أكبر من الحد الأدنى ٠,٤ (Awang,2015) إلا العبارتين (sbv1,sbv2) كان عامل التشبع لهما أقل من الحد الأدنى (٠,٦) فتم حذفهما من النموذج حيث أنه يجب إزالة أي عبارة لا تلائم نموذج القياس بسبب التشبع المنخفض لها في النموذج (Awang,2015).

وتم اختبار موثوقية النموذج من خلال معيار متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extracted AVE) والذي يشير الى متوسط نسبة التباين الموضح بواسطة عبارات قياس المتغير ويتم احتسابه حسب المعادلة التالية: ($AVE= \Sigma K2 / n$) حيث K هي معامل التشبع لكل عبارة و n عدد العبارات للمتغير، ويجب أن تكون قيمته $AVE > 0.5$.

ويظهر الجدول التالي رقم/٢/ نتائج اختبار الثبت والموثوقية للنموذج:

جدول رقم /٢/ اختبار الثبات و الموثوقية				
المتغير	رمز العبارة	التشبع العاملي	الارتباط التربيعي	معيار التباين المستخلص
البنية التحتية لذكاء الأعمال	Bif 1	.86	.44	AVE= .69
	Bif 2	.84	.50	
	Bif 3	.85	.49	
	Bif 4	.89	.41	
	Bif 5	.88	.40	
	Bif 6	.66	.76	
فريق عمل ذكاء الاعمال	Bit 1	.78	.50	AVE= .61
	Bit 2	.84	.49	
	Bit 3	.73	.68	
	Bit 4	.75	.54	
	Bit 5	.82	.45	
	Bit 6	.75	.59	
مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية	Bio 1	.79	.56	AVE= .68
	Bio 2	.85	.41	
	Bio 3	.81	.56	
	Bio 4	.84	.46	
	Bio 5	.86	.42	
	Bio 6	.79	.53	
مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية	Bis 1	.78	.48	AVE= .60
	Bis 2	.82	.47	
	Bis 3	.71	.61	
	Bis 4	.72	.66	
	Bis 5	.83	.46	

	Bis 6	.77	.63	
	Bis 7	.80	.49	
قيمة الأعمال العملياتية	Obv 1	.77	.49	AVE= .62
	Obv 2	.75	.55	
	Obv 3	.83	.43	
	Obv 4	.80	.61	
	Obv 5	.80	.42	
	Obv 6	.77	.51	
قيمة الأعمال الاستراتيجية	Sbv 3	.64	.75	AVE=.51
	Sbv 4	.76	.77	
	Sbv 5	.77	.65	
	Sbv 6	.70	.67	
	Sbv 7	.71	.62	
	Sbv 8	.68	.82	
	Sbv 9	.70	.70	
المصدر: من إعداد الباحث				

وتم استخدام المؤشرات المطلوبة للتأكد من مطابقة النموذج البنائي وكانت النتائج حسب الجدول رقم /٣/:

جدول رقم /٣/ مؤشرات مطابقة النموذج			
نوع المطابقة	اسم المؤشر	قيمة المؤشر حسب النموذج	مستوى القبول
المطابقة المطلقة	Chi-Square	962.167 p=.000	P < .05
	مؤشر RMSEA	.055	< 0.08
المطابقة التدريجية	مؤشر CFI	.920	>.90
	مؤشر TLI	.915	>.90
	مؤشر IFI	.921	>.90
المطابقة الدنيا	Chisq/df	962.167/656=1.47	<3.0
المصدر: من إعداد الباحث			

قد تختلف قيم المؤشرات المقبولة التي اعتمدها الباحثون وفقاً لدعم الأدبيات التي يشيرون إليها حيث اعتمد الباحث على المؤشرات المذكورة بالجدول أعلاه بالاعتماد على العديد من الدراسات السابقة. (Awang,2015-kashif et al,2015.2016)

وبناءً على ما سبق فإن البيانات جاهزة لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة من خلال برنامج AMOS.

٣-٦ خصائص أفراد العينة:

تم الحصول على ١٥٤ إجابة صالحة للدراسة من الاستبيانات التي تم توزيعها على المنظمات العاملة في قطاع الاتصالات العام والخاص في محافظة دمشق وهي عدد كافي لإجراء الاختبارات من خلال برنامج AMOS حيث أنه حسب (Awang,2015) يجب ألا تقل حجم العينة عن ١٥٠ ل ٦ متغيرات أو أكثر، وكان وصف العينة حسب الجدول رقم ١٤١ التالي:

جدول رقم ١٤١ خصائص أفراد العينة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
قطاع العمل	عام	٥٥	%٣٥,٧
	خاص	٩٩	%٦٤,٣
الفئة العمرية	١٨-٢٨	٢٨	%١٨,٢
	٢٩-٣٩	٨٥	%٥٥,٢
	٤٠ وأكثر	٤١	%٢٦,٦
المؤهل العلمي	اجازة جامعية	١٣٧	%٨٨,٩
	دراسات عليا	١٧	%١١,١
النوع الاجتماعي	ذكر	١١٢	%٧٢,٧

	أنثى	٤٢	%٢٧,٣
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٩٥	%٦١,٧
	من ٦ الى ١٠ سنوات	٥١	%٣٣,١
	اكثر من ١٠ سنوات	٨	%٥,٢
المستوى الوظيفي	مشرف – مستوى اول	١٠٤	%٦٧,٥
	ادارة متوسطة	٣٨	%٢٤,٧
	ادارة عليا	١٢	%٧,٨
المصدر اعداد الباحث			

التعليق على نتائج خصائص أفراد العينة:

١-نوع قطاع العمل: يتبين أن (٣٥,٧%) من أفراد العينة من العملين في القطاع العام بيمنا كانت نسبة العاملين في القطاع الخاص (٦٤,٣%).

٢-**العمر:** يتبين أن (١٨,٢%) من أفراد العينة من الفئة العمرية (من ١٨–٢٨ سنة)، بينما كانت نسبة أفراد العينة من الفئة العمرية (من ٢٩–٣٩ سنة) تبلغ (٥٥,٢%)، وبلغت نسبة من أعمارهم (من ٤٠ – ٥٠ سنة) (٢٦,٦%). وهنا نلاحظ أن النسبة الأكبر كانت من الفئة العمرية بين ٢٩–٣٩ عام وبرأي الباحث هذه النسبة طبيعية كون معظم أفراد العينة من المستوى الإداري المتوسط.

٣–**المؤهل العلمي:** تبين أن غالبية أفراد العينة من حملة الإجازة الجامعية وتبلغ نسبتهم (٨٨,٩ %) بينما نسبة حملة شهادات الدراسات العليا (ماجستير–دكتوراه) اقل وتبلغ (١١,١%) ويرى الباحث بأن سيطرة حملة الاجازات الجامعية بسبب قلة الخبرات الاكاديمية الموجودة في قطاع الاتصالات بسبب هجرة غالبية الأشخاص الذين

يمتلكون شهادات عليا في هذا المجال بسبب توفر فرص عمل أفضل لهم بالخارج وأيضاً تركيز الباحث على المدراء والخبراء في عينة الدراسة.

٤-**النوع الاجتماعي:** يظهر من الجدول أن نسبة الذكور (٧٢,٧%) من العينة المدروسة بينما بلغت نسبة الإناث (٢٧,٣%) وبرأي الباحث تعزى سيطرة الذكور عن الاناث كون العمل في قطاع الاتصالات بحاجة الى جهد عالي وأوقات عمل طويلة وأحياناً مناوبات ليلية وبالتالي غالبية أفراد العينة كانت من الذكور.

٥-**عدد سنوات الخبرة:** يتضح من الجدول أن (٦١,٧%) قد قضوا بين أقل من ٥ سنوات في العمل، في حين بلغت نسبة من لديه خبرة في العمل من (٦ الى ١٠ سنوات) (٣٣,١%)، وبلغت نسبة من لديه خبرة أكثر من ١٠ سنوات (٥,٢%) وبرأي الباحث نتيجة الأوضاع التي حدثت في سورية والتي أدت الى خسارة العديد من العاملين وظائفهم وبسبب الأوضاع الاقتصادية وارتفاع معدل دوران العمل كانت السبب بارتفاع نسبة الذين لديهم عدد سنوات خبرة أقل من ٥ سنوات.

٦-**المستوى الوظيفي:** يتضح من الجدول أن (٦٧,٥%) كانوا في مستوى مشرف –مستوى أدارة أول، في حين بلغت نسبة العاملين في الإدارة متوسطة (٢٤,٧%) وفي الإدارة العليا (٧,٨%) وتعزى هذه النسب بان الباحث ركز في عينته على استهداف العاملون في الإدارة المتوسطة وما فوق لتحقيق أهداف الدراسة.

٣-٧ الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 24 في معالجة البيانات للإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و استخدام اختبار ONE SAMPLE T-test .

الإجابة عن التساؤل الأول: ما هي مستويات البنية التحتية لذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟

جدول رقم /٥/ متوسطات إجابات أفراد العينة والانحرافات المعيارية
حول مستويات البنى التحتية لذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة

نوع القطاع		قطاع عام				قطاع خاص			
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig
1	Bif1	3.49	1.32	19.64	.000	2.62	1.20	21.66	.000
2	Bif2	3.53	1.21	21.53	.000	2.70	1.28	20.94	.000
3	Bif3	3.64	1.18	22.92	.000	2.75	1.30	21.08	.000
4	Bif4	3.75	1.28	21.70	.000	2.65	1.31	20.07	.000
5	Bif5	3.71	1.21	22.69	.000	2.76	1.28	21.46	.000
6	Bif6	3.87	,840	34,18	.000	2.83	1.16	24.24	.000
المتوسط العام		3.66	1.17	23.77	.000	2.71	1.25	21.57	.000

إعداد الباحث

يبين الجدول رقم /٥/ نتائج اختبار one sample T-test والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات عن مستويات البنية التحتية لذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة في كلا القطاعين العام والخاص.

نلاحظ من الجدول رقم /٥/ بأنه كان المتوسط العام للإجابات عن التساؤل الأول في القطاع العام (3.66) وبانحراف معياري (1.17) وتميل الإجابات الى الموافقة بينما كان المتوسط العام للإجابات في القطاع الخاص (2.71) وبانحراف معياري (1.25) وتميل الإجابات الى عدم الموافقة وهنا يتبين بأن منظمات القطاع العام تمتلك بنى تحتية لذكاء الأعمال بمستويات أعلى من المنظمات العاملة بالقطاع الخاص ومن وجهة نظر الباحث هذه النتيجة كانت جراء التسهيلات التي تحصل عليها منظمات القطاع العام باستيراد الأجهزة و البنى التحتية الخاصة بأنظمة ذكاء الأعمال حيث منظمات القطاع الخاص تواجه صعوبات كبيرة في هذا المجال نظراً

للظروف الاقتصادية التي تمر بها بيئة العمل السورية وأيضاً من الممكن ارتفاع سعر هذه التجهيزات أدى الى قلة امتلاك المنظمات العاملة في القطاع الخاص عليها لاسيما أن منظمات القطاع العام ممكن أن تحصل على هذه البنى التحتية كنوع من الهبة و الهدايا من دول اخرى.

الإجابة عن التساؤل الثاني: ما هي مستويات فريق عمل ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟

جدول رقم /٦/ متوسطات إجابات أفراد العينة والانحرافات المعيارية
حول مستويات فريق عمل ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة

قطاع العمل		عام				خاص			
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig
1	Bit1	2.69	1.07	18.66	.000	3.6	1.04	34.42	.000
2	Bit2	2.49	1.30	14.17	.000	3.7	1.03	35.55	.000
3	Bit3	2.53	1.08	17.25	.000	3.58	1.12	31.86	.000
4	Bit4	2.67	1.14	17.39	.000	3.65	.940	38.59	.000
5	Bit5	2.73	1.22	16.52	.000	3.90	.898	43.21	.000
6	Bit6	2.82	1.26	16.54	.000	3.74	.975	38.13	.000
المتوسط العام		2.65	1.29	16.75	.000	3.69	1.01	36.96	.000

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم /٦/ نتائج اختبار one sample T-test والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات عن مستويات فريق عمل ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة في كلا القطاعين العام والخاص.

نلاحظ من الجدول رقم /٦/ بأنه كان المتوسط العام للإجابات عن التساؤل الثاني في القطاع العام (2.65) وبانحراف معياري (1.29) وتميل الإجابات الى عدم الموافقة بينما كان المتوسط العام للإجابات في القطاع الخاص (3.69) وبانحراف معياري (1.01) وتميل الإجابات الى الموافقة وهنا يتبين بأن المنظمات العاملة في القطاع الخاص تمتلك مستويات أعلى من المنظمات العاملة في القطاع العام بالنسبة الى مستويات فريق ذكاء الأعمال و برأي الباحث يعزى هذا الى أن منظمات القطاع الخاص تمتلك خاصية جذب أعلى للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات و أنظمة ذكاء الأعمال من حيث توفير الحوافز و الرواتب بشكل أعلى منه في القطاع العام، وبالتالي كانت لهذه المنظمات إمكانية عالية في جذب و تعيين الموارد البشرية المختصة بهذا المجال.

الإجابة عن التساؤل الثالث: ما هي مستويات المقدرات العملياتية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟

جدول رقم /٧/ متوسطات إجابات أفراد العينة والانحرافات المعيارية
حول مستويات المقدرات العملياتية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة

قطاع العمل		عام				خاص			
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig
1	Bio1	2.75	1.29	15.73	.000	3.79	1.01	37.21	.000
2	Bio2	2.85	1.22	17.3	.000	3.78	1.21	33.53	.000
3	Bio3	2.55	1.21	15.54	.000	3.63	1.15	31.18	.000
4	Bio4	2.87	1.29	16.49	.000	3.83	1.11	34.12	.000

5	Bio5	2.82	1.34	15.5	.000	3.72	1.10	33.41	.000
6	Bio6	2.82	1.12	18.6	.000	3.73	1.09	33.84	.000
المتوسط العام		2.77	1.24	16.52	.000	3.74	1.11	33.88	.000
المصدر: من اعداد الباحث									

يبين الجدول رقم /٧/ نتائج اختبار one sample T-test والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات عن مستويات المقدرات العملياتية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة في كلا القطاعين العام والخاص. نلاحظ من الجدول رقم /٧/ بأنه كان المتوسط العام للإجابات عن التساؤل الثالث في القطاع العام (2.77) وبانحراف معياري (1.24) وتميل الإجابات الى عدم الموافقة بينما كان المتوسط العام للإجابات في القطاع الخاص (3.74) وبانحراف معياري (1.11) وتميل الإجابات الى الموافقة وبالتالي نلاحظ من أن مستويات مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في منظمات القطاع الخاص أعلى من القطاع العام و برأي الباحث يعزى السبب الى أن منظمات القطاع الخاص تعتمد بشكل كبير في عملياتها اليومية على المقدرات العملياتية لأنظمة ذكاء الأعمال حيث أن هذه المنظمات تستخدم وبشكل كبير مخرجات ذكاء الأعمال و المتمثلة بالتطبيقات الالكترونية التفاعلية و التي يتم من خلالها القيام بالعديد من الأعمال التشغيلية الآنية وتقديم العديد من الخدمات للمستخدمين بواجهة تفاعل الكترونية على عكس منظمات القطاع العام التي تستخدمها على نحو محدود.

الإجابة عن التساؤل الرابع: ما هي مستويات المقدرات الاستراتيجية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة؟

جدول رقم /٨/ متوسطات إجابات أفراد العينة والانحرافات المعيارية
حول مستويات المقدرات الاستراتيجية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة

قطاع العمل		عام				خاص			
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig
1	Bis1	2.35	1.04	16.72	.000	2.88	1.10	26.04	.000
2	Bis2	2.18	1.01	16.15	.000	3.00	1.19	24.97	.000
3	Bis3	2.36	.969	18.08	.000	2.74	1.57	23.54	.000
4	Bis4	2.33	1.10	15.59	.000	2.88	1.15	24.81	.000
5	Bis5	2.29	.963	18.14	.000	2.96	1,29	22.77	.000
6	Bis6	2.18	1.15	13.99	.000	2.85	1.24	22.70	.000
7	Bis7	2.45	.997	18.26	.000	2.96	1.22	23.97	.000
المتوسط العام		2.30	1.03	16.70	.000	2.89	1.25	24.11	.000

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم /٨/ نتائج اختبار one sample T-test والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات عن مستويات المقدرات الاستراتيجية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات عينة الدراسة في كلا القطاعين العام والخاص. نلاحظ من الجدول رقم /٨/ بأنه كان المتوسط العام للإجابات عن التساؤل الثالث في القطاع العام (2.30) وبانحراف معياري (1.03) وتميل الإجابات الى عدم الموافقة بينما كان المتوسط العام للإجابات في القطاع الخاص (2.89) وبانحراف معياري (1.25) وتميل الإجابات الى عدم الموافقة أيضاً و لكن نلاحظ من أن مستويات المقدرات الاستراتيجية لأنظمة ذكاء الأعمال في منظمات القطاع الخاص مرتفعة نسبياً عن القطاع العام ويعزى الباحث هذا السبب الى أن هناك اهتمام من قبل الإدارات العليا في منظمات القطاع الخاص ووعي

بدور أنظمة ذكاء الأعمال على المستوى الاستراتيجي في تعزيز وتحقيق أهداف المنظمة بشكل أعلى من القطاع العام، وبرأي الباحث يعود انخفاض مستويات مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في المنظمات بكلا القطاعين يعود الى المتغيرات الاقتصادية الحاصلة التي أدن الى اهتمام المنظمات أكبر على المستوى القصير الأجل و المستوى التشغيلي و انخفاض الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي حيث أصبح أقل أهمية وبالتالي أصبح التركيز على العوائد الاستثمارية قصيرة الأجل أكبر.

الإجابة عن التساؤل الخامس: ما هي مستويات قيم الأعمال العملياتية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة؟

جدول رقم /٩/ متوسطات إجابات أفراد العينة والانحرافات المعيارية

حول مستويات قيم الأعمال العملياتية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة

قطاع العمل		عام				خاص			
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig
1	Obv1	3.07	1.15	19.77	.000	3.95	.97	40.26	.000
2	Obv2	2.52	1.08	17.25	.000	3.75	.89	41.85	.000
3	Obv3	2.72	1.02	19.7	.000	3.91	1.04	37.25	.000
4	Obv4	2.65	1.17	16.76	.000	3.94	1.15	34.02	.000
5	Obv5	2.90	1.11	19.43	.000	3.84	.94	40.70	.000
6	Obv6	2.65	1.20	16.33	.000	3.75	.87	42.97	.000
المتوسط العام		2.75	1.12	18.20	.000	3.85	0.97	39.50	.000

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم /٩/ نتائج اختبار one sample T-test والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات عن مستويات قيم الأعمال العملياتية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة في كلا القطاعين العام والخاص.

نلاحظ من الجدول رقم /٩/ بأنه كان المتوسط العام للإجابات عن التساؤل الخامس في القطاع العام (2.75) وبانحراف معياري (1.12) وتميل الإجابات الى عدم الموافقة بينما كان المتوسط العام للإجابات في القطاع الخاص (3.85) وبانحراف معياري (.97) وتميل الإجابات الى الموافقة وبناءً على ما سبق نرى بأن مستويات قيم الاعمال العملياتية في منظمات القطاع الخاص اعلى من قيم الأعمال العملياتية في منظمات القطاع العام وحسب رأي الباحث إن أغلب منظمات القطاع الخاص في الوضع الحالي تركز على العمليات التشغيلية اليومية وتعمل على تحقيق أهدافها الموضوعة على المستوى التشغيلي بينما توجه منظمات القطاع العام صعوبة في تحقيق أهدافها القصيرة الأجل بسبب المشكلات التقنية التي تواجه عمل هذ المنظمات والتأخر في عملية اتخاذ القرارات والتي تكون بسبب عوامل خارجة عن إرادة إدارات هذه المنظمات.

الإجابة عن التساؤل السادس: ما هي ما هي مستويات قيم الأعمال الاستراتيجية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة؟؟

جدول رقم /١٠/ متوسطات إجابات أفراد العينة والانحرافات المعيارية
حول مستويات قيم الأعمال الاستراتيجية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة؟

م	العبارة	عام				خاص			
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig
1	Sbv1	3.45	1.11	22.89	.000	3.55	1.22	28.84	.000
2	Sbv2	3.27	1.28	18.91	.000	3.48	1.10	31.50	.000

3	Sbv3	2.78	1.18	17.46	.000	3.20	1.08	29.28	.000
4	Sbv4	2.85	1.26	16.69	.000	3.14	1.39	22.33	.000
5	Sbv5	2.91	1.25	17.24	.000	3.19	1.28	24.75	.000
6	Sbv6	3.11	1.08	21.28	.000	3.25	1.19	27.01	.000
7	Sbv7	2.87	1.10	19.25	.000	3.23	1.10	29.10	.000
8	Sbv8	2.78	1.12	18.46	.000	3.18	1.29	24.41	.000
9	Sbv9	3.09	1.11	20.64	.000	3.33	1.22	26.98	.000
المتوسط العام		3.01	1.16	19.20	.000	3.28	1.20	27.1	.000
المصدر: من إعداد الباحث									

يبين الجدول رقم /١٠/ نتائج اختبار one sample T-test والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات عن مستويات قيم الأعمال الاستراتيجية التي يتم خلقها في المنظمات عينة الدراسة في كلا القطاعين العام والخاص.

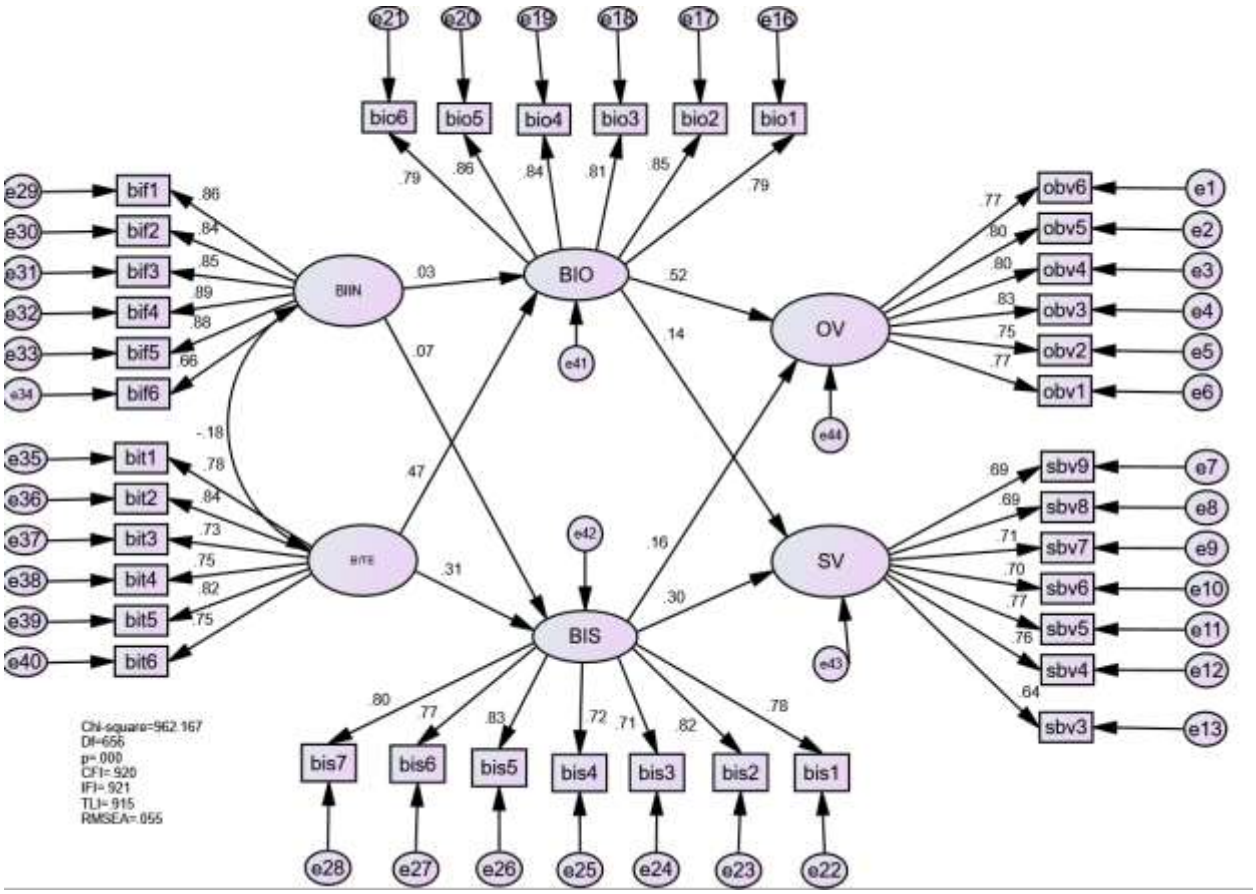
نلاحظ من الجدول رقم /١٠/ بأنه كان المتوسط العام للإجابات عن التساؤل السادس في القطاع العام (3.01) وبانحراف معياري (1.16) وتميل الإجابات الى الموافقة بينما كان المتوسط العام للإجابات في القطاع الخاص (3.28) وبانحراف معياري (1.20) وتميل الإجابات الى الموافقة ويتبين لنا بأن مستويات مقدرات الأعمال الاستراتيجية موجودة بكلا القطاعين مع ارتفاع نسبي بالنسبة لمنظمات القطاع الخاص.

٣-٨ اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام طريقة نمذجة المعادلات الهيكلية SME باستخدام برنامج AMOS.

يظهر الشكل رقم /٤/ نتائج الاختبار والتي كانت حسب الجدول رقم /١١/ حسب التالي:

الشكل /٤/ نموذج الدراسة النهائي



إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج AMOS

حيث: BIIN: البنية التحتية لذكاء الأعمال،BITE : فريق عمل ذكاء الأعمال،BIO : مقدرات ذكاء الاعمال العملياتية

،BIS : مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية، OV: قيمة الأعمال العملياتية ، SV: قيمة الأعمال الاستراتيجية

جدول (١١) نتائج اختبار الفرضيات حسب الشكل رقم /٤/:								
الفرضية	**المتغير**	**المسار**	**المتغير**	**التقدير**	**الخطأ المعياري**	**النسبة الحرجة**	**مستوى الدلالة**	**النتيجة**
١	البنية التحتية لذكاء الأعمال	←---	مقدرات ذكاء الاعمال العملياتية	0.027	.69	.342	.732	غير معنوية
٢	البنية التحتية لذكاء الأعمال	←---	مقدرات ذكاء الاعمال الاستراتيجية	.072	.065	.836	.403	غير معنوية
٣	فريق عمل ذكاء الأعمال	←---	مقدرات ذكاء الاعمال العملياتية	.469	.100	5.109	***	معنوية
٤	فريق عمل ذكاء الأعمال	←---	مقدرات ذكاء الاعمال الاستراتيجية	.308	.089	3.352	***	معنوية
٥	مقدرات ذكاء الاعمال العملياتية	←---	خلق قيمة عملياتية للأعمال	.515	.085	5.434	***	معنوية
٦	مقدرات ذكاء الاعمال العملياتية	←---	خلق قيمة استراتيجية للأعمال	.144	.080	1.524	.127	غير معنوية
٧	مقدرات ذكاء الاعمال الاستراتيجية	←---	خلق قيمة عملياتية للأعمال	.160	.085	1.877	.061	غير معنوية
٨	مقدرات ذكاء الاعمال الاستراتيجية	←---	خلق قيمة استراتيجية للأعمال	.305	.095	3.084	.002	معنوية
المصدر: من إعداد الباحث								

نلاحظ من الشكل رقم /٤/ والجدول رقم /١١/ بأن:

1. **الفرضية الأولى: (**يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية**)** غير محققة ويظهر الجدول رقم (١١) نتائج اختبار تحليل المسار لأثر البنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية. لدى المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن العلاقة بين البنية التحية لذكاء الأعمال ومقدرات ذكاء الأعمال العملياتية لا تتمتع بمعنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على عدم وجود أثر معنوي للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة **(Mosconi et al,2018)** والتي أكدت عدم وجود أثر للبنية التحتية لذكاء الاعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية على الرغم من امتلاك هذه المنظمات مقدرات عملياتية عالية المستوى إلا أنها كانت تعاني من البنية التحتية الضعيفة و لكن هنا في هذه الدراسة كانت البنية التحتية لذكاء الأعمال موجودة بنسبة مقبولة، ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحث بأن البنية التحتية لذكاء الأعمال الموجودة حالياً في المنظمات لا تصل الى المستوى الذي يسمح في التأثير على المقدرات العملياتية لذكاء الأعمال و ذلك بسبب التطور الحاصل على المستوى التقني و التكنولوجي لهذه البنى التحتية وعدم امتلاك المنظمات العاملة في قطاع الاتصالات هذه التقنيات الحديثة والمطورة جداً و ذلك بسبب ارتفاع تكاليفها مقارنة بالعوائد الغير ملموسة التي يتم تحقيقها من استخدامها حيث لا توجد دراسات محلية او عربية تؤكد هذه المنافع، وأيضا بسبب الحصار الاقتصادي الذي تعاني منه سورية خلال آخر ١٠ سنوات.

2. **الفرضية الثانية:** (يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية) غير محققة حيث يظهر الجدول رقم (١١) نتائج اختبار تحليل المسار لأثر البنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية. لدى المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق.

ونلاحظ من الجدول أعلاه الذي يمثل العلاقة بين البنية التحية لذكاء الأعمال ومقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية حيث أنه لا يتمتع بمعنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على عدم وجود أثر معنوي للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية، وهذا يتوافق مع دراسة (**Mosconi et al,2018**)) حيث أكدت أنه لا وجود أي دور للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية حيث كان المديرين في هذه المنظمات لا يستطيعون الوصول الى التقارير الأساسية المجمعة و يتعين عليهم الاكتفاء بما لديهم و استبدال البنية التحتية الضعيفة بالأعمال اليدوية الإضافية (كجداول الاكسل). ومن وجهة نظر الباحث إن البنية التحتية لذكاء الأعمال التي تمتلكها المنظمات عينة الدراسة بنية ضعيفة لا تساعد على إعطاء ما يلزم في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات تؤثر على أداء المنظمات على المستوى الاستراتيجي.

3. **الفرضية الثالثة:**(يوجد أثر ذو دلالة معنوية لفريق عمل ذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية) محققة حيث يظهر الجدول رقم (١١) نتائج اختبار تحليل المسار لأثر فريق ذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية. لدى المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق.

ونلاحظ من الجدول أعلاه بأن لفريق عمل ذكاء الأعمال أثراً ايجابياً في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية، إذ بلغت قيمة التقدير (469.) بمستوى دلالة (000.) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى فريق عمل ذكاء الأعمال تؤدي إلى زيادة مقدارها 469. في مستوى مقدرات ذكاء العملياتية للمنظمات العاملة في قطاع الاتصالات بمدينة دمشق، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (**Mosconi et al,2018**)) حيث أكدت أنه كان للمديرين قدرة على الوصول الى قاعدة البيانات الموجودة و الحصول على التقارير المطلوبة لاتخاذ القرارات الآنية على المستوى التشغيلي و تعزى هذه النتيجة من وجهة نظر الباحث بأن المنظمات في عينة الدراسة

كانت تمتلك فريق عمل يعنى بأنظمة ذكاء الأعمال و له القدرة على الحصول على التقارير و البيانات المطلوبة لاتخاذ القرارات اليومية و المستعجلة والتي تساهم في تحقيق الأهداف المراد تحقيقها على مستوى الإدارة التنفيذية بكفاءة و فاعلية.

4. **الفرضية الرابعة: (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لفريق عمل ذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية)** محققة حيث يظهر الجدول (١١) نتائج اختبار تحليل المسار لأثر فريق لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية. لدى المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق. ونلاحظ من الجدول أعلاه بأن لفريق عمل ذكاء الأعمال أثراً ايجابياً في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية، إذ بلغت قيمة التقدير (.308) بمستوى دلالة (.000) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى فريق عمل ذكاء الأعمال تؤدي إلى زيادة مقدارها 308. في مستوى مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية للمنظمات العاملة في قطاع الاتصالات بمدينة دمشق، تتعارض هذه النتيجة مع دراسة (**Mosconi et al,2018**) والتي أكدت بأن المنظمات كانت تمتلك فريق عمل لأنظمة ذكاء الأعمال عالي المستوى و على دراية كبيرة بالأعمال ولكنهم كانوا لا يحصلون على دعم الإدارة العليا فكانت كفاءتهم لا تؤثر على مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية، ومن وجهة نظر الباحث كانت هذه النتيجة بسبب اهتمام الإدارات العليا للمنظمات عينة الدراسة و وعيهم بأهمية المقدرات الاستراتيجية لذكاء الأعمال و التي تحسن من جودة ونوعية القرارات التي يتم اتخاذها مما يؤدي الى تحقيق الأهداف الموضوعة و الوصول الى التنمية المستدامة للموارد البشرية الموجودة عن طريق استغلالها بالشكل الأمثل.
5. **الفرضية الخامسة:** (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمة) محققة حيث يظهر الجدول (١١) نتائج اختبار تحليل المسار **لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة عملياتية للأعمال** لدى المنظمات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية أثراً ايجابياً في خلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمة إذ بلغت قيمة التقدير (.515) بمستوى دلالة (.000) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية تؤدي إلى زيادة مقدارها 515. في خلق قيمة عملياتية للأعمال للمنظمات في قطاع الاتصالات بمدينة دمشق، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات (**Mosconi et al,2018**) و(**Roozitalab et al,2018**) حيث أكدت بأن العاملين في المنظمة لديهم ثقافة تعتمد على البيانات وقيادة

تنفيذية قوية و من وجهة نظر الباحث إن العاملين في المنظمات عينة الدراسة يعملون على الرغم من ضعف الموارد و البنى التحتية الموجودة و سبب ذلك امتلاكهم جزئية هامة وهي جزئية الثقافة التي تعتمد على البيانات و التي تعد عامل نجاح مهم في أنظمة ذكاء الأعمال (Raffoni et al 2018).

6. **الفرضية السادسة:** (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال في المنظمة) غير محققة حيث يظهر الجدول (١١) نتائج اختبار تحليل المسار لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال لدى المنظمات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق. ونلاحظ من الجدول أعلاه الذي يمثل العلاقة بين مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية وخلق قيمة استراتيجية للأعمال في المنظمة حيث أنه لا يتمتع بمعنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على عدم وجود أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال في المنظمات العاملة في قطاع الاتصالات بمدينة دمشق، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (**Mosconi et al,2018**) وذلك على الرغم من أن المنظمات التي تمت عليها الأبحاث رائدة في السوق بفئتها وذلك بسبب أن المديرين يعتمدون على الحدس في اتخاذ القرارات وقراراتهم غالباً ما كانت ليست موجهة نحو الإنجاز. ومن وجهة نظر الباحث تعزى هذه النتيجة الى أن معظم القرارات التي يتم اتخاذها من خلال مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية هي قرارات قصيرة الأجل ومن الغير ممكن أن تؤدي إلى خلق قيمة استراتيجية للأعمال بشكل منفصل ودون موائمتها مع استراتيجيات المنظمة الأخرى.

7. **الفرضية السابعة:** (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمة) غير محققة حيث يظهر الجدول (١١) نتائج اختبار تحليل المسار لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة عملياتية للأعمال لدى المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق. ونلاحظ من الجدول أعلاه الذي يمثل العلاقة بين مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية وخلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمة حيث أنه لا يتمتع بمعنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على عدم وجود أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمات العاملة في قطاع الاتصالات بمدينة دمشق. وحيث أن هذه الفرضية لم تختبر من قبل في الدراسات السابقة ومن وجهة نظر الباحث تعتمد المقدرات العملياتية لذكاء الأعمال على البيانات والتقارير التي تساهم في تحسن العمليات اليومية وتساعد الإدارات المتوسطة والدنيا في اتخاذ القرارات الآنية السريعة التي تحسن من سير

العمليات التشغيلية قصيرة المدى وبالتالي من الصعب أن تؤثر على خلق قيم استراتيجية للأعمال ضمن الظروف الحالية التي يمر بها قطاع الاتصالات بمدينة دمشق.

8. **الفرضية الثامنة: (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال في المنظمة) محققة حيث** يظهر الجدول (١١) نتائج اختبار تحليل المسار **لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال** لدى المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات في مدينة دمشق. ونلاحظ من الجدول أعلاه بأن لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية أثراً ايجابياً في خلق قيمة استراتيجية للأعمال في المنظمة إذ بلغت قيمة التقدير (.305) بمستوى دلالة (.000) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة مقدارها 305. في خلق قيمة استراتيجية للأعمال للمنظمات في قطاع الاتصالات بمدينة دمشق، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة **(Mosconi et al,2018)** حيث أكدت أن المقدرات الاستراتيجية تركز على المعلومات الخارجية و التي يؤدي امتلاكها للحصول على ميزات تنافسية وأيضاً تحقيق أداء عالي يلبي الطموحات وتحقيق الأهداف عالية المستوى و التي تم وضعها من قبل الإدارات العليا لهذه المنظمات، ومن وجهة نظر الباحث إن امتلاك المنظمات عينة الدراسة المقدرات الاستراتيجية لذكاء الأعمال يساهم نوعاً ما في تحقيق أهداف هذه المنظمات على المستوى الاستراتيجي.

٣-٩خاتمة الدراسة:

٣-٩-١ نتائج الدراسة:

1. توصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة حول مستويات البنية التحتية لذكاء الاعمال يقع ضمن مستوى الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات العام في مدينة دمشق ويقع ضمن مستوى عدم الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات الخاص في مدينة دمشق.
2. توصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة حول مستويات فريق عمل ذكاء الاعمال يقع ضمن مستوى عدم الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات العام في مدينة دمشق ويقع ضمن مستوى الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات الخاص في مدينة دمشق.
3. توصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة حول مستويات المقدرات العملياتية لأنظمة ذكاء الأعمال يقع ضمن مستوى عدم الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات العام في مدينة دمشق ويقع ضمن مستوى الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات الخاص في مدينة دمشق.
4. توصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة حول مستويات المقدرات الاستراتيجية لأنظمة ذكاء الأعمال يقع ضمن مستوى عدم الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات العام في مدينة دمشق ويقع ضمن مستوى عدم الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات الخاص في مدينة دمشق.
5. توصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة حول مستويات قيم الأعمال العملياتية التي يتم خلقها في المنظمات يقع ضمن مستوى عدم الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات العام في مدينة دمشق ويقع ضمن مستوى الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات الخاص في مدينة دمشق.
6. توصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة حول مستويات قيم الأعمال الاستراتيجية التي يتم خلقها في المنظمات يقع ضمن مستوى الموافقة بالنسبة لمنظمات قطاع الاتصالات في كلا القطاعين.
7. لا يوجد أثر معنوي للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية.
8. لا يوجد أثر معنوي للبنية التحتية لذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية.
9. يوجد أثر معنوي لفريق عمل ذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية.
10. يوجد أثر معنوي لفريق عمل ذكاء الأعمال في مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية.

11. يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمة.
12. لا يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال العملياتية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال في المنظمة.
13. لا يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة عملياتية للأعمال في المنظمة.
14. يوجد أثر معنوي لمقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية في خلق قيمة استراتيجية للأعمال في المنظمة.

٣-٩-٢ التوصيات والمقترحات:

1. الاهتمام بأنظمة ذكاء الأعمال وتأكيد دورها الرئيسي في الحصول على الميزة التنافسية للمنظمات وتحسين الأداء التنظيمي.
2. الاهتمام بالموارد البشرية العاملة في مجال أنظمة ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والتأكيد على دورها المهم والعمل على تطويرها بشكل مستمر كونها المورد الأساسي في الوقت الراهن بظل الضعف الموجود بالبنى التحتية لأنظمة ذكاء الأعمال في المنظمات.
3. العمل على نشر التوعية بخصوص ثقافة البيانات والتأكيد على قدرتها على الحصول على مقدرات تساعد في خلق قيمة استراتيجية وعملياتية للأعمال التي تقوم بها المنظمات.
4. العمل على محاولة الحصول على البنى التحتية الرقمية الخاصة بأنظمة ذكاء الأعمال بأحدث إصداراتها وتفعيلها في المنظمات لما لها من دور كبير في تحسن الأداء التنظيمي والحصول على الميزة التنافسية للمنظمات.
5. السعي في الحصول على التمكين التكنولوجي وتحقيق القيمة لمختلف المشاريع بعمليات الأعمال في خضم العصر الرقمي الذي تعيشه المنظمات.
6. الاهتمام بالموارد البشرية العاملة في القطاع العام والعمل على تفعيل دورهم الرئيسي في خلق قيم الأعمال من خلال ممارسات أنظمة ذكاء الأعمال.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. القحطاني، يونس، (٢٠١٢)، ذكاء الاعمال بين الجدلية النظرية وممارسة الادارة، دراسة ميدانية لعينة من منظمات الأعمال في المنطقة الشرقية من المملكة العربية.
2. هلال، محمد عبد الغني حسن، (٢٠١٠) ذكاء الأعمال، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
3. الناصر، عامر عبد الرزاق، (٢٠١٢) اكتشاف المعرفة ومشاركتها باستخدام ذكاء الاعمال، أطروحة دكتوراة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Alter, Allan E., (2005), "**Business Intelligence is Valuable, But Falls Short of its Potential**", Available: e-mail: editors@cioinsight-ziffdavis.com.
2. Kumar, Poonam, (2012), **IMPACT OF BUSINESS INTELLIGENCE SYSTEMS IN INDIAN TELECOM INDUSTRY**, Business Intelligence Journal, July, Vol.5 No.2. poonamkumar123@gmail.com.
3. MATEI, Gheorghe, (2010), **A collaborative approach of Business Intelligence systems**, Journal of Applied Collaborative Systems, Vol. 2, No. 2.george.matei@bcr.ro.
4. Kanzler, Jim, (2003), **Data Wars: The Struggle Between IT and Users**, eAI Journal, March.
5. Kelly, Debra, (2005), **Business Intelligence: The Smart Way to Track Academic Collections**, Edu cause Quarterly, No.4.
6. Sun Microsystems, (2005), **Business Intelligence and Data Warehousing(BIDW): Turning Raw Data into Business Results**, Sun Microsystems Inc, USA.
7. Catsoris, Lampros, Vassilis, (2005), **Competitive Intelligence Activity: Evidence From Greece, Marketing Intelligence & Planning,** vol. 23, No. 7,Emerald Group Publishing Limited.

8. Roy, David, (2006), "**Understanding Business Intelligence**", Jupitermedia Corporation, [Online]. Available: http://www.cioupdate.com/reports/article.php/
9. Nitse, Philip S.; Parker, Kevin R., Dishman, Paul L., (2003), **Multi-Class Interest Profile: Applications in the Intelligence Process, Marketing Intelligence & Planning**, 21/5, Emerald Group Publishing Limited.
10. Bradley, Stephen, & Wooding, Geoff, (2000), **Accommodating Future Business Intelligence: New Work-Space and Work-Time Challenges for Management and Design, Facilities**, vol. 18, No. 3/4, MCB University Press.
11. Pirttimaki, Virpi, & Hannula, Mika, (2003), **Finnish Experience Of Business Intelligence Practices**, Draft Copy of the: The Journal Of American Academy of Business, Cambridge, vol. 2, No. 2. [Online]. Available e-mail: virpi-pirttimaki @tut.fi.
12. Lokken, Bob, (2001), **Business Intelligence: An Intelligent Move Or Not?**, ProClarity Corporation.
13. Marenakos, Liz, (2005), Leveraging Business Intelligence, Accounting Today, August, Source Media.
14. Oracle, (2003), "Unified Business Intelligence Meets the Needs of the 21st Century Business", Oracle, [Online]. Available http://www.oracle.com.
15. Jones M.T. (2008), Artificial Intelligence: A Systems Approach, Infinity Science Press LLC, Hingham. p. 1.
16. HODGSON, KARYN,2019, Getting to Know the World of BUSINESS INTELLIGENCE: The concept of 'business intelligence' is an evolving and growing one in the security industry; but one thing is certain: it presents a huge opportunity for security integrators and their end user customers.
17. Kevin, (2009) Data Integration Flows for Business Intelligence, EDBT'09, March 24-26, Saint Petersburg, Russia, ACM 978-1-60558-422. umeshwar.dayal@hp.com
18. Turban, Efraim, Aronson, Jay E., Liang, Teng-Ping, Sharda, Ramesh, (2007), Decision Support and Business Intelligence Systems, Eighth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
19. Rainardi V. (2010), Building a Data Warehouse: With Examples in SQL Server, Apress, USA, 2008.

20. Gartner. (2012). Gartner Says Worldwide Business Intelligence, Analytics and Performance Management Software Market Surpassed the $12 Billion Mark White paper.
21. Gartner. (2016). Gartner Says Worldwide Business Intelligence and Analytics Market to Reach $16.9 Billion in 2016. [White paper].
22. Hočevar, B., & Jaklič, J. (2008). Assessing Benefits Of Business Intelligence Systems–A Case Study. Management: Journal of Contemporary Management Issues, 13(2 (Special issue)), 87-119 .
23. Nofal, I., & Yusof, Z. M. (2013). Integration Of Business Intelligence And Enterprise Resource Planning Within Organizations. Procedia Technology, 11(1), 658-665 .
24. Negash, S. (2004). Business intelligence. The Communications of the Association for
25. nformation Systems, 13(1), 54 .
26. Computerworld. (2007). Implementation of Business Intelligence and Performance Management Tools and Solutions. [White paper], 2-12
27. Weismantel, Guy G., (2005), Business Intelligence Tells You "Why": Moving to a Metrics-Based Approach to Running Your Business, Business Integration Journal, July/August, tci Publication.
28. Elliot, Timo; Rowland, Stuart; Byrne, Kelly, & Surak, Brad, (2003), Implementing a Business Intelligence Strategy: A Practical Guide to Business Intelligence Standardization, Business Objects.
29. Simmers, Claire A., (2004), "A Stakeholder Model of Business Intelligence", Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences. [Online]. Available: e-mail: simmers@sju.edu.
30. Dhar, Vasant, & Stein, Roger, (2000), Seven Methods for Transforming Corporate Data into Business Intelligence, System Effects, vol. 1, No. 2.
31. Cognos, (2004), Event-Driven Business Intelligence, Cognos Incorporated, USA.
32. White, Colin, (2005), "Business Intelligence: Becoming a Smart Business", Powell Media LLC, [Online]. Available http://www.B-EYE-Network.com.
33. James, H., & Thomas, Jr., (2010), Business Intelligence-Why?, eAI Journal, July.
34. Apte, Chid T.J., (2002), "Data Mining Analytics for Business Intelligence and Decision Support", Watson Research Center, IBM Research Division, [Online].

35. Cognos, (2005), Business Intelligence: Cognos Performance Management, Cognos Incorporated, USA.
36. Traverso, Andrea, (2001), Management Intelligence, eAI Journal, April.
37. Lonnqvist, Antti, & Pirttimakii, Virpi, (2006), The Measurement Of Business Intelligence, Information System Management Journal, Winter, Auerbach Publications Inc.
38. Lokken, Bob, (2001), Business Intelligence: An Intelligent Move Or Not?, ProClarity Corporation.
39. Microsoft, (2002), "Business Intelligence: Making Better Decisions Faster", Microsoft Press, [Online]. Available: http://www.microsoftpress.com.
40. Landqvist, Fredric, & Pessi, Kalevi, (2004), "Agent Action: Business Cases with Individual Information Services in a Business Intelligence Context", Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences. [Online]. Available: http://www.victoria.se.
41. Suchanek, Petr, (2010), Business intelligence as a support of Ecommerce systems in connection with decision making and cross border online shopping, Journal of Applied Economic Sciences, Volume V/ Issue 1(11). http://www.jaes.reprograph.ro
42. Loshin, David, (2013), Business Intelligence: The Savvy Manager's Guide, Second Edition, Elsevier Inc, USA. www.elsevier.com/permissions
43. MATEI, Gheorghe, (2010), A collaborative approach of Business Intelligence systems, Journal of Applied Collaborative Systems, Vol. 2, No. 2. george.matei@bcr.ro
44. Lloyd, John, (2011), Identifying Key Components of Business Intelligence Systems and Their Role in Managerial Decision making, Master of Applied Information Management Program, University of Oregon. https://scholarsbank.uoregon.edu
45. Vodapalli, Naveen K., (2009), Critical Success Factors of BI Implementation, master's thesis Report, IT University of Copenhagen. http://www.itu.dk.
46. Darma, J. (2016) 'THE EFFECT OF QUALITY OF BUSINESS INTELLIGENCE SYSTEM ON QUALITY OF DECISION MAKING (SURVEY ON FINANCIAL INSTITUTIONS IN MEDAN CITY – NORTH SUMATERA)', p. 8.
47. Wieder, B. and Ossimitz, M.-L. (2015) 'The Impact of Business Intelligence on the Quality of Decision Making – A Mediation Model', Procedia Computer Science, 64, pp. 1163–1171. doi: 10.1016/j.procs.2015.08.599.

48. Bayer, C. and Juessen, F., 2017. The life-cycle and the business-cycle of wage risk—Cross-country comparisons. Economics Letters, 117(3), pp.831-833.
49. Rachida F. Parks and Ravi Thambusam (2017) 'Understanding Business Analytics Success and Impact: A Qualitative Study', Information Systems Education Journal. (Information Systems Education Journal). Available at: https://www.bizjournals.com/southflorida/print-edition/2011/03/11/how-busines intelligence-adds-value.html (Accessed: 11 July 2018).
50. Ezgi Dinçerden (2016) 'The Effects of Business Intelligence on Strategic Management of Enterprises', Economics World, 4(2). doi: 10.17265/2328-7144/2016.02.002.
51. Sharda, R., Delen, D. and Turban, E. (2017) Business Intelligence: A Managerial Approach, Global Edition: Pearson Education M.U.A. Available at: https://www.dawsonera.com:443/abstract/9781292220567.
52. Heang, R. and Mohan, R. (2017) 'LITERATURE REVIEW OF BUSINESS INTELLIGENCE', p. 10.
53. Yoo, D. K. and Roh, J. J. (2018) 'Value Chain Creation in Business Analytics', Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences, p. 10.
54. Bister, E. (2015) 'The business intelligence transformation – A case study research', p. 70.
55. Yasser AL-HADAD and Razvan Daniel ZOTA (2016) 'Implementing Business Intelligence System - Case Study', Database Systems Journal, Vol VII, Iss 1, Pp 35-44 (2016), VII(1), pp. 35-35–44.
56. Richards, G., Yeoh, W. and Chong, A. Y.-L. (2017) 'AN EMPIRICAL STUDY OF BUSINESS INTELLIGENCE IMPACT ON CORPORATE PERFORMANCE MANAGEMENT', p. 17.
57. brina Šuman, Maja Gligora Marković and Berta Jadro (2014) 'DECISION SUPPORT AND BUSINESS INTELLIGENCE – WHAT NEEDS TO BE LEARNT?', Vol. 2(1), pp. 41-58.
58. Mesaros, P. et al. (2016) 'Business Intelligence impact on corporate performance in Slovak enterprises - a case study.', Journal of Systems Integration (1804-2724), 7(4), pp. 9-9–18. doi: 10.20470/jsi.v7i4.267.

59. Rajnoha, R. et al. (2016) 'Business intelligence as a key information and knowledge tool for strategic business performance management', E M Ekonomie a Management, 19(1), pp. 183–183–203. doi: 10.15240/tul/001/2016–1–013.
60. Calof, J., Richards, G. and Santilli, P. (2017) 'Integration of business intelligence with corporate strategic management', Journal of Intelligence Studies in Business, 7(3), pp. 62–73.
61. Zulkefli, N. A. et al. (2015) 'A BUSINESS INTELLIGENCE FRAMEWORK FOR HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS', 10(23), p. 8.
62. Davenport, T. H. (2006). Competing on analytics. Harvard Business Review, 84 (11).
63. Sharda, R., Delen, D., Turban, E., Aronson, J. and Liang, T.P. (2014), Businesss Intelligence and Analytics Systems for Decision Support–(Required), Prentice Hall, London
64. Melville, N., Kraemer, K. and Gurbaxani, V. (2014). Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value. MIS Quarterly, 28 (2), 283–322.
65. Davenport, T. H. (2016). Competing on analytics. Harvard Business Review, 84 (11), 99–107.
66. Watson, H. J. and Wixom, B. H. (2007). The current state of business intelligence. Computer, 40 (9), 96–99.
67. Indart, B. (2006), "Operationalizing Business Intelligence – Turning Insight Into Action", Business Intelligence Journal, Second Quarter, 11, 2 pg. 35.
68. Cunningham, D. (2005), "Aligning Business Intelligence with Business Processes", TDWI Research, Vol. 20, November 2005.
69. 2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences –A Framework of Value Creation from Business Intelligence and Analytics in Competitive Sports Olivier Caya

Université de Sherbrooke olivier.caya@usherbrooke.ca Adrien Bourdon Université de Sherbrooke olivier.caya@usherbrooke.ca.

70. Chen, H. Chiang, R. H. L., and Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact, MIS Quarterly, (36, 4), 1165-1188.

71. Gartner (2014). Hype Cycle for Business Intelligence and Analytics, document number : G00262070.

72. Hosack, B., Hall, D., Paradice, D. and Courtney, J. F. (2012). A look toward the future: decision support systems research is alive and well, Journal of the Association for Information Systems, (13), 315-340.

73. Jourdan, Z., Rainer, R. K. and Marshall, T. E. (2008). Business intelligence: An analysis of the literature, Information Systems Journal, (25,2), 121-131.

74. How Business Intelligence is Adding Business Value By Maria Crossland CRSMAR018, Masters in Commerce degree in Information Systems 2010.

75. Maghrabi, R. O., Oakley, R. L., Thambusamy, R. and Iyer, L. (2011). The role of business intelligence (BI) in service innovation: An ambidexterity perspective. Proceedings of the Seventeenth Americas Conference on Information Systems, pp. 1-10, Detroit, Michigan.

76. Wixom, B. H., Watson, H. J., Reynolds, A. M. and Hoffer, J. A. (2008). Continental airlines continues to soar with business intelligence. Information Systems Management, 25 (2), 102-112.

77. Mana Roozitalab a,b, Mohammad Kazem Sayadi-2018 Investigating the Effect of Business Intelligence on Business Value Creation.

78. Mosconi et al 2018. Business Intelligence Value Creation: A Multiple Case Study in Manufacturing SMEs undergoing an Industry 4.0 transformation

79. James, H., & Thomas, Jr., (2001), Business Intelligence-Why?, eAI Journal, July.

80. Elliott, Timo, & Cunningham, Darren, (2005), The Burden of Trusted Information, DM Review, June, Source Media
81. Kelly, Debra, (2005b), Business Intelligence: The Smart Way to Track Academic Collections, Educause Quarterly, No.4.
82. Traverso, Andrea, (2001), Management Intelligence, eAI Journal, April.
83. Schuelke, Chuck, (2000), Usability: The Key to Successful Business Intelligence, eAI Journal, September.
84. Gibson, Marcus; Arnott, David, & Jagielska, Ilona, (2004), "Evaluating The Intangible Benefits Of Business Intelligence: Review & Research Agenda", Proceedings of the International Conference on Decision Support in An Uncertain and Complex World System Sciences.
85. Alter, Steven, (2002), Information Systems, 4th ed., Parson Education Inc, New Jersey
86. Roy, David, (2006), "Understanding Business Intelligence", Jupitermedia Corporation,
87. Kelly, David A., (2005a), The Birth of Business Intelligence, Copied Article of the: Profit: The Business of Technology, February, Oracle,
88. Nadeem, Muhammad, & Jaffri, Syed Ata Hussain, (2003), "Application of Business Intelligence in Banks (Pakistan)", SZABIST, Karachi, Pakistan,
89. Gincel, Richard, (2005), Trickle Down: Business Intelligence, Infoworld.com, April 25th, Infoworld Publishing Group..
90. Faulkner, Andrew, & MacGillivray, Alice, (2001), "a Business Lens on Business Intelligence, Twelve Tips for Success", [
91. Weismantel, Guy; Meegan, Jennifer; Nguyen, David & Rollins, Melissa (2005), Getting More from Your Spreadsheets with Business Intelligence, Business Objects.
92. Hyperion Solutions Corporation, (2004), BI Scalability, Performance and Total Cost of Ownership, Hyperion Solutions Corporation, USA.
93. Mankins, Michael C., & Steele, Richard, (2006), Stop Making Plans: Start Making Decisions, Harvard Business Review, January, Harvard Business School Publishing.
94. Imhoff, Claudia, & Pettit, Raymond, (2004), The Critical Shift to Flexible Business Intelligence: What

95. Awang, Z., Afthanorhan, W. M. A. W., & Asri, M. A. M. (2015a). Parametric and non-parametric approach in structural equation modeling (SEM): The application of bootstrapping. Modern Applied Science, 9(9), 58.

96. N. Melville, K. Kraemer, V. Gurbaxani, Information technology and organizational performance: an integrative model of IT business value, MIS Q. 28 (2), 2004, pp. 283-322.

97. Lior fimk (2017) Business Intelligence and Organizational Learning: An Empirical Investigation of Value Creation Processes.

98. M.Z. Elbashir, P.A. Collier, M.J. Davern, Measuring the effects of business intelligence systems:

99. the relationship between business process and organizational performance, Int. J. Account. Inf. Syst. 9 (3), 2008, pp. 135-153.

100. Raffoni, A., F. Visani, M. Bartolini, and R. Silvi. 2018. "Business Performance Analytics: Exploring the Potential for Performance Management Systems." Production Planning & Control 29(1): 51–67 doi:10.1080/09537287.2017.1381887.

الملحق /١/ الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد العينة

تحية طيبة:

تم تصميم هذا الاستبيان للحصول على بعض البيانات التي تخدم أهداف البحث العلمي الذي أقوم بإعداده كمشروع تخرج لنيل درجة الماجستير اختصاص إدارة الموارد البشرية بعنوان:

(دور ذكاء الأعمال في خلق القيم العملياتية والاستراتيجية للأعمال في المنظمة)

سوف تكون اجاباتكم موضوع عناية واهتمام وسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولذلك لا يطلب منكم كتابة اسم أو أي معلومات تدل على الشخصية، وكما أن مدة الإجابة على الاستبيان لن تتجاوز ١٠ دقائق.

يرجى الإجابة على الأسئلة وفق مقباس ليكرت الخماسي وذلك بتحديد مستوى الإجابة من (١ الى ٥) علماً أنه (١: غير موافق بشدة – ٢: غير موافق – ٣: محايد – ٤: موافق – ٥: موافق بشدة)

مقدمة:

على مدى العشر سنوات الماضية، أصبح ذكاء الاعمال والتحليلات موضوعاً يثير اهتمام الباحثين والممارسين في نظم المعلومات. وحققت التحليلات التي تم تقديمها من خلال أنظمة ذكاء الأعمال مبادرات وفوائد في العديد من المنظمات وبمختلف القطاعات. يهدف هذا البحث الى اختبار نهج متعدد لفحص أنظمة ذكاء الأعمال وكيف يضيف أو يخلق قيمة عملياتية واستراتيجية للمنظمات.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على بنود الاستبيان مع فائق الشكر والتقدير لجهودكم.

الباحث

محمد فادي الرباط

البيانات الديموغرافية والوظيفية

1. نوع قطاع العمل: ( ) عام – ( ) خاص
2. الفئة العمرية:

( ) من ١٨ سنة حتى ٢٨ ( ) من ٢٩ سنة حتى ٣٩

( ) أكبر من ٤٠ سنة

3. النوع الاجتماعي: ( ) ذكر – ( ) أنثى
4. المؤهل العلمي: ( ) معهد متوسط/عالي – ( ) إجازة جامعية – ( ) دراسات عليا
5. المستوى الوظيفي: ( ) مشرف–مستوى إدارة أول – ( ) إدارة متوسطة – ( ) إدارة عليا
6. عدد سنوات الخبرة: ( ) أقل من ٥ سنوات – ( ) من ٦ الى ١٠ سنوات –

( ) أكثر من ١٠ سنوات

البنية التحتية لذكاء الأعمال:

م	العبارة	غ.موافق بشدة	غ.موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	البنية التحتية لنظام ذكاء الأعمال تتيح الاستجابة السريعة لاستخدامات هذا النظام.					
٢	البنية التحتية لذكاء الاعمال متزامنة بشكل جيد مع بقية قواعد البيانات في المنظمة.					
٣	نظام ذكاء الأعمال متاح لكافة المستخدمين.					
٤	البنية التحتية لذكاء الأعمال تلبي الاحتياجات التكنولوجية للمنظمة.					
٥	تستثمر المنظمة الموارد اللازمة للحصول على البنية التحتية لذكاء الأعمال وصيانتها.					
٦	تتيح البنية التحتية لذكاء الأعمال تطوير أدوات سهلة الاستخدام.					

فريق عمل ذكاء الأعمال:

م	العبارة	غ.موافق بشدة	غ.موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	يمتلك فريق ذكاء الأعمال قدرات معرفية وتقنية تتوافق مع متطلبات نظام ذكاء الأعمال					
٢	يمتلك فريق ذكاء الأعمال القدرة على قيادة عملية تصميم وتطوير نظام ذكاء الأعمال.					
٣	يوفر فريق ذكاء الأعمال الصيانة اللازمة للنظام.					

٤	يمتلك فريق ذكاء الأعمال فهماً تجارياً (فهماً للأعمال) يتوافق مع متطلبات قطاع الأعمال.					
٥	تتوافق القدرات الشخصية البينية (التفاعلية) لفريق ذكاء الأعمال مع الخصائص التنظيمية.					
٦	مديرو فريق ذكاء الأعمال وكبار المدراء التنفيذيين متفقين على طبيعة ودور نظام ذكاء الأعمال.					

مقدرات ذكاء الأعمال العملياتية:

م	العبارة	غ.موافق بشدة	غ.موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	تعتمد المنظمة بشكل كبير على تطبيقات النمذجة والحلول المثلى لتحسين عمليات الأعمال.					
٢	تقوم المنظمة بإجراء تحليل شامل للمعلومات العملياتية والإدارية بشكل مستمر.					
٣	تدمج المنظمة بيانات نظام ذكاء الأعمال في عملياتها المستمرة.					
٤	تتشارك الأقسام في المنظمة بالمعلومات والرؤى المتولدة من نظام ذكاء الأعمال.					
٥	تدمج المنظمة أدوات وتقنيات نظام ذكاء الأعمال في عملياتها المستمرة.					
٦	يقدم نظام ذكاء الأعمال مساعدة كبيرة ودعماً حاسماً للمديرين في مستويات الإدارة الوسطى والإشرافية في عملية صنع القرار الخاصة بأعمالهم.					

مقدرات ذكاء الأعمال الاستراتيجية:

م	العبارة	غ.موافق بشدة	غ.موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	يتيح نظام ذكاء الأعمال تحديد الاتجاهات بدقة وفق الواقع العملي.					
٢	يعمل نظام ذكاء الأعمال كأداة مكملة/متممة لقياس الأداء التنظيمي وعرض النتائج.					
٣	يقدم نظام ذكاء الأعمال مساعدة كبيرة ودعماً حاسماً لكبار المديرين التنفيذيين في عملية صنع القرار على مستوى المنظمة.					
٤	يمكن نظام ذكاء الأعمال من تقديم صورة كاملة وشاملة عن وضع المنظمة.					
٥	يوفر نظام ذكاء الأعمال تحليلاً معمقاً للقدرات التنظيمية و وضع المنظمة.					
٦	يستخدم نظام ذكاء الأعمال لتحديد الاتجاهات (النزعات) والفرص والتهديدات في بيئة الأعمال.					
٧	المعلومات المستمدة من نظام ذكاء الأعمال تساعد بشكل كبير في صياغة الاستراتيجية التنظيمية.					

قيمة الأعمال العملياتية:

م	العبارة	غ.موافق بشدة	غ.موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	تتبع المنظمة خطوات مهمة لتحسين عمليات الإنتاج/الخدمة.					
٢	تتميز العمليات الداخلية في المنظمة بالكفاءة من حيث الوقت والتكلفة.					
٣	إنتاجية العاملين في المنظمة تتزايد بشكل مستمر.					
٤	لتوزيع الجغرافي لأنشطة المبيعات والخدمات في حالة من التوسع المستمر.					
٥	تكاليف التشغيل تنخفض باستمرار.					
٦	خدمة العملاء تتحسن بشكل مستمر.					

قيمة الأعمال الاستراتيجية:

م	العبارة	غ.موافق بشدة	غ.موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	الأرباح مستمرة في الازدياد.					
٢	الإيرادات مستمرة في الازدياد.					
٣	العائد على الاستثمار مستمر في الازدياد.					
٤	عمليات صنع القرار تتحسن بشكل مستمر.					
٥	تستجيب المنظمة بشكل جيد للتغيرات في بيئة الأعمال.					
٦	تستجيب المنظمة بشكل جيد لأنشطة وتحركات المنافسين.					
٧	تمتلك المنظمة فهماً أفضل لاحتياجات العملاء.					
٨	توفر المنظمة منتجات/خدمات فريدة من نوعها بحيث يواجه المنافسون صعوبة في تقليدها أو استبدالها.					
٩	تحقق المنظمة أهدافها المرسومة.					