

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: ...../2023

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ( ل م د )

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

المذكرة موسومة بـ :

أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية  
دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

إشراف الأستاذة:

- صباح براحي

من إعداد الطلبة:

- ربيع سعيدي

- نريمان لوجاني

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. وداد بن قيراط	أستاذ محاضر-أ-	رئيسا
د. صباح براحي	أستاذ محاضر-أ-	مشرفا ومقررا
د. الطاوس غريب	أستاذ محاضر-أ-	عضوا مناقشا





كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: ...../2023

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ( ل م د )

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

المذكرة موسومة بعنوان :

أثر نكء الأعمال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية  
دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

إشراف الأستاذة:

- صباح براجي

من إعداد الطلبة:

- ربيعة سعدي

- نريمان لوجاني

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. وداد بن قيراط	أستاذ محاضر-أ-	رئيسا
د. صباح براجي	أستاذ محاضر-أ-	مشرفا ومقررا
د. الطاوس غريب	أستاذ محاضر-أ-	عضوا مناقشا



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
نهاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
بالتعليم والتقييم

إذن بالطبع لمذكرة التخرج/تقرير الترخيص

أنا المصفي أسفله الاستاذ: براجي صباح



المشرف على مذكرة التخرج للسنة الجامعية: 2022/2023

ماستر للطلبة الاتية أسماؤهم:

1- السعدي ..... 2- سويحان .....

عنوان المذكرة: أثر ذلك الإعمال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية / دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائر - وكالة تبسة - تخصص: إدارة الأعمال

اللمسانس للطلبة الاتية أسماؤهم:

1- ..... 2- ..... 3- .....

4- ..... 5- .....

عنوان التقرير: .....

تخصص: .....

مصادقة الإدارة	تاريخ الامضاء	اسم ولقب الاستاذ المشرف
	<u>Braj</u> 24/05/2023	<u>براجي صباح</u>



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُخَوِّضُ الْغَوَّاصِينَ  
الَّذِي يُصَوِّرُ الْبَشَرَ  
أَكْبَرُ الْعِزَّةِ الْمَبْتُومِ  
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُخَوِّضُ الْغَوَّاصِينَ  
الَّذِي يُصَوِّرُ الْبَشَرَ  
أَكْبَرُ الْعِزَّةِ الْمَبْتُومِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُخَوِّضُ الْغَوَّاصِينَ  
الَّذِي يُصَوِّرُ الْبَشَرَ  
أَكْبَرُ الْعِزَّةِ الْمَبْتُومِ



## شكر وعرقان

الحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه  
عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته على أن من علينا بإنجاز هذه المذكرة  
والصلاة والسلام على خير الخلق محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليما كثيرا.  
نتوجه بالشكر الجزيل الى الأستاذة الفاضلة "صباح براحي" التي أشرفت على تأطيرنا فلها كل الخير والتقدير ولإمتنان، جزاها الله خيرا  
ونتوجه بالشكر للأساتذة المناقشين لموافقتهن على مناقشة المذكرة، فلهن كل الشناء على ذلك  
ونتقدم بالشكر لجميع أساتذة قسم علوم التسيير خاصة وكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عامة  
نشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد ومد لنا يد العون لإتمام هذه المذكرة جزاهم الله خيرا  
وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عز وجل أن يرزقنا الرشاد والعفاف والغنى وأن يجعلنا هداة مهتدين

## إهداء

الحمد لله الذي وفقني لتتمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بهذه المذكرة ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى

والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وآله وصحبه أجمعين

أهدي ثمرة حمدي ونجاحي

إلى خالد الذكر الذي وفاته المنية إلى من تمنى أن يراني في أعلى المراتب والمستويات

إلى أبي الحبيب رحمه الله وجعل مثواه الجنة إن شاء الله

إلى ملاكي في الحياة وإلى معنى الحب والحنان والتفاني وإلى بسملة الحياة وسر الوجود

إلى من بها أكبر وعليها أعتمد وبوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها إلى من كان دعائها سر نجاحي أي ملاك قلبي

إلى كل أخوتي وأخواتي من كان لهم الأثر الجميل في حياتي ومساري الدراسي حفظهم الله ورعاهم

إلى أخي العزيز جعفر

إلى من جمعتني بهم أجمل اللحظات في مشواري الدراسي صديقتي "هدى ، مروى ، علية، تقوى"

إلى صديقتي التي شاركني في إعداد هذه المذكرة "نزيهان"

إلى أستاذتي الفاضلة "صباح براحي" وكل أساتذتي في قسم علوم التسيير

إلى كل أحبتي من تذكروهم قلبي ونسيهم قلبي

ربيعه

# إهداء

«الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات»

بعد مسيرة دراسية حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب , اليوم تقطف ثمرها والحمد لله

اهدي تخرجي إلى أُملي في الحياة وقرّة عيني وسر نجاحي أيّ الغالية «حبيبة» اداها الله وأطال في عمرها

وإهداء الى من أحمل اسمه بكل افتخار ابي العزيز «السعيد»

وإلى من لها الفضل الكبير في تشجيعي وتحفيزي ومنهم تعلمت المثابرة والاجتهاد وإلى من بهم أكبر

وعليهم أعمد وإلى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها إخوتي «أيمن - جيهان»

وإلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير صديقاتي « ربيعة ، يسرى ، أميمة ، فلة »

وأخيراً أشكر أستاذتي "براحي صباح" وكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

لكم كل الاحترام والتقدير

و في الختام الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه

نرميان

## الملخص:

هدفت الدراسة لمعرفة أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، فقد إعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، كما تم الإستعانة لجمع البيانات على أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، والإعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي في وصف متغيرات الدراسة، وقد تم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V28).

توصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده ( نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، إتخاذ القرار بالإعتماد على التطبيقات الذكية) على أداء الموارد البشرية، وفي الأخير تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات.

**الكلمات المفتاحية:** ذكاء الأعمال ، أداء الموارد البشرية ، نظام المعلومات ، تطبيقات ذكية

## Abstract:

this study aimed to know the impact of business intelligence on the performance of human resources in Algeria Telecom and Tebessa Agency, this study relied on the use of the descriptive and analytical approach, and data collection was also used on the study tool, which is the questionnaire, and relying on statistics methods Descriptive in the description of the study variables, and the data were processed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS.V28) program.

This study found a statistically significant impact of business intelligence in its dimensions (human resources information system, technological work environment, decision-making based on smart applications) on the performance of human resources, and finally a set of theoretical and applied results were reached in addition to providing some recommendations.

**Keywords:** business intelligence, human resource performance, information system, smart applications.



الصفحة	
	شكر و عرفان
	الإهداء
	الملخص
I	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-ز	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
2	تمهيد
16-03	المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول ذكاء الأعمال
32-16	المبحث الثاني: أساسيات حول أداء الموارد البشرية
45-32	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية لذكاء الأعمال وأثره على أداء الموارد البشرية
46	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة -تبسة-	
48	تمهيد
59-49	المبحث الأول: لمحة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة -تبسة-
67-59	المبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة
90-67	المبحث الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها
91	خلاصة الفصل
95-93	خاتمة
101-97	قائمة المراجع
118-103	الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
40-37	مقارنة بين الدراسات السابقة المحلية والعربية والدراسة الحالية	1
44-41	مقارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية والدراسة الحالية	2
59	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	3
62	توزيع فقرات المتغير المستقل (ذكاء الأعمال)	4
63	توزيع فقرات المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)	5
63	درجات سلم ليكرت الخماسي	6
65	نتائج اختبار Skewness & Kurtosis	7
66	مجالات معاملات الارتباط لتحديد قوة العلاقة	8
66	معاملات الارتباط بين محاور الدراسة	9
66	نتيجة اختبار Cronbach's Alpha	10
67	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	11
68	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	12
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية	13
70	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	14
71	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	15
73	تقييم اجابات أفراد العينة حول محور ذكاء الأعمال	16
75	تقييم اجابات أفراد العينة حول محور أداء الموارد البشرية للمؤسسة	17
77	اختبار التعددية الخطية	18
78	نتائج نموذج الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية	19
79	نتائج نموذج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى	20
81	نتائج نموذج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية	21
82	نتائج نموذج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	22
84	نتائج اختبار T-Test	23
86-85	نتائج اختبار One way ANOVA	24
87	نتائج اختبار One way ANOVA	25
88	نتائج اختبار One way ANOVA	26
89	نتائج اختبار One way ANOVA	27

الصفحة	العنوان	الرقم
ز	نموذج الدراسة	1
22	أبعاد أداء الموارد البشرية	2
27	أهمية تقييم أداء الموارد البشرية	3
28	مراحل نظام تقييم أداء الموارد البشرية	4
29	أهداف تقييم أداء الموارد البشرية	5
55	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة -تبسة-	6
61	نموذج الدراسة	7
68	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	8
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	9
70	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية	10
71	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	11
72	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	12

الصفحة	العنوان	الرقم
105-103	استبيان	1
106	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	2
107-106	مقابلة مع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة -تبسة-	3
109-108	اتفاقية التربص	4
118-110	مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V28	5

# المقدمة



### تمهيد

يشهد العالم اليوم تغيرات وتطورات سريعة في كافة المجالات والبياديين، وخاصة العلمية منها، وذلك كنتيجة لثورة التكنولوجيا. فالتطور المعلوماتي المتسارع شكل تحديات هامة لكل مؤسسة تبحث عن التميز وتحسين مركزها التنافسي في السوق مما يدفعها إلى اعتماد أنظمة ومناهج إدارية تسمح لها بمواكبة كافة التغيرات ومن أهمها وأحدثها أنظمة ذكاء الأعمال.

وذلك نظرا لأن ذكاء الأعمال من المصطلحات الحديثة التي تكتسي أهمية متزايدة في الاقتصاد، لارتباطه وتفاعله مع عدة حقول معرفية، فهو وليد التطور التكنولوجي حيث يعمل على رفع مستوى البرامج والتكنولوجيا، لتحويل البيانات التي تأتي من مصادر مختلفة إلى معلومات، ورؤى عملية يمكن من خلالها التأثير على أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة.

ومما لا شك فيه أن المورد البشري يعتبر العنصر الأساسي والقوة المحركة لتنفيذ جميع السياسات وبرامج واستراتيجيات المؤسسة بصفة عامة. لذلك تولي له إهتماما بالغا باعتباره مصدرا للتطور والإبداع، هذا اذا وفرت له جو مناسب للعمل، وذلك من خلال ما تقدمه من تسهيلات لتحقيق أداء أفضل.

فالمؤسسات تشهد تغيرات وتطورات هائلة أدت بها الى الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، منها ذكاء الأعمال لضمان بقائها واستمراريتها، وتحسين أداء مواردها البشرية الذي يعكس كل الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقه، ويرتبط بالمرجات التي تسعى المؤسسات بمختلف توجهاتها الى تحقيقها، ولا شك أنه مرآة عاكسة لما يتمتع به الموظفين من قدرات داخل المؤسسة، لذلك بدت الحاجة واضحة الى تخصيص مهمة من مهام المؤسسات تعنى بالأداء من حيث إدارته وتقييمه.

ومؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة من بين المؤسسات التي تسعى للتطور من خلال تطبيق ذكاء الأعمال الذي يمكن أن يكون له أثر كبير في تحسين ورفع أداء المورد البشري بالمؤسسة، وذلك عن طريق توفير الوسائل والأجهزة المتطورة لخلق بيئة عمل تكنولوجية، باعتبارها وسيلة وأداة فعالة وضرورية لنجاح المؤسسة في ظل بيئة أعمال حديثة.

### أولاً: اشكالية الدراسة

بناء على ما سبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

➤ ما أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة؟

ومن خلال الاشكالية وللإحاطة بمختلف الجوانب النظرية والتطبيقية يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

للـ ما المقصود بذكاء الأعمال وما علاقته بأداء الموارد البشرية؟

للـ ما هي أهم محددات أداء الموارد البشرية وهل لذكاء الأعمال أثر عليها؟

للـ هل يوجد أثر لأبعاد ذكاء الأعمال (نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية ) على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

من أجل الاجابة على الاشكالية الرئيسية ولمحاولة الاجابة على التساؤلات الفرعية تم طرح

الفرضيتين الرئيسيتين الموالتين:

الفرضية الرئيسية الاولى:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال من خلال (نظام المعلومات للموارد البشرية ، بيئة العمل التكنولوجية ، اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية) على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  .

تندرج تحت لواء الفرضية الرئيسية الأولى جملة من الفرضيات الفرعية تتمثل في:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  .

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل التكنولوجية على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  .

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات التكنولوجية على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  .

الفرضية الرئيسية الثانية

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي).

وتندرج تحت لواء هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير العمر.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الأقدمية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المنصب الوظيفي.

### ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

من اهم الأسباب والدوافع التي ساهمت في اختيار الموضوع مايلي:

#### 1-الاسباب الشخصية

- الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص؛
- رغبة الباحثين بتزويد المكتبة بمرجع اضافي نظرا لحدثة الموضوع؛
- الرغبة والمويل الشخصي للباحثين لدراسة هذا الموضوع.

#### 2-الأسباب الموضوعية

- محاولة لفت انتباه المؤسسات بأهمية استخدام ذكاء الاعمال في تحسين جودة قراراتها ودعم الموارد البشرية بالاعتماد على الانظمة الذكية؛
- إضافة دراسة في هذا المجال لاثراء البحث العلمي؛
- إعتبار أن المورد البشري مصدر الأداء الجيد للمؤسسة، لهذا وجب اعطائه اهتماما وتفعيلا لمواكبة التغيرات السريعة والمستمرة التي تتميز بها بيئة الأعمال والتي تؤثر على المؤسسة.

### ثالثا: أهمية الدراسة

للدراسة الحالية أهمية بالغة من الناحية الموضوعية والناحية التطبيقية، يمكن توضيحها فيما يلي:

1-**الاهمية الموضوعية:** تنبع اهمية الدراسة من اهمية الموضوع الذي يتم دراسته، باعتباره موضوعا جديدا، ويتمثل في ذكاء الاعمال وماله من أثر على أداء الموارد البشرية، والذي بدوره جزء لا يتجزأ من أداء المؤسسة.

الدراسة تضمنت متغيرين لم يتم دراستهم معا، حيث يعتبر ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية من المفاهيم الهامة في ادبيات إدارة الاعمال.

2-**الاهمية التطبيقية:** تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، ومعرفة واقع ذكاء الأعمال فيها وأثره على أداء مواردها البشرية ، وكيفية اسهامه في رفع أداء العاملين به.

### خامسا: أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

- تناول مفاهيم نظرية متعلقة بمفهومي ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية؛

- التعرف على مستوى تطبيق ذكاء الأعمال وأثره على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة؛
- التعرف على مستوى تطبيق ذكاء الأعمال من خلال (نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية ، واتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية) في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة؛
- التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية من خلال (الجهد، القدرة وادراك الدور) في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة؛
- التعرف على أهمية ذكاء الأعمال في تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة؛
- التعرف على مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة بذكاء الأعمال، وخاصة بالأبعاد المعتمدة في الدراسة ( نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، واتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية).

### سادسا: منهج الدراسة

لدراسة الموضوع وقصد الوصول إلى الاجابة على الاشكالية والتساؤلات الفرعية تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي في الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، والتي تمس ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية وذلك من خلال تحديد ووصف وتحليل ذكاء الأعمال، بالإضافة الى تحديد أداء الموارد البشرية، أبعاده، محدداته والعوامل المؤثرة فيه. وذلك بالاعتماد على مختلف المراجع في تكوين الإطار النظري للموضوع والتي تضمنت الكتب، الرسائل والاطروحات، المجلات والمقالات.

كما تم إعتقاد أسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي للدراسة وذلك بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة، وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها و تفسيرها من خلال معرفة اتجاهات الأفراد العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- فيما يتعلق بأثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، معتمدين في ذلك على الاستبيان، المقابلة الشخصية، ووثائق المؤسسة لجمع البيانات من أجل تحليلها احصائيا لغرض اختبار الفرضيات.

### سابعا: حدود الدراسة

قصد الاحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة تم تحديد مجال الدراسة كما يلي:

- 1- **الحدود الموضوعية:** تركزت الدراسة بصفة عامة نظريا وتطبيقيا على توضيح أثر ذكاء الأعمال كمتغير مستقل على أداء الموارد البشرية كمتغير تابع في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة.
- 2- **الحدود المكانية:** يتمثل المجال المكاني الذي تم اختياره للقيام بالدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة.



### ثامنا: هيكل الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع والإحاطة بجوانبه والوصول الى النتائج المسطرة من هذه الدراسة سيتم تقسيمه الى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي، ويمكن توضيحهما على النحو التالي:

**1- الفصل الأول:** سيتم فيه التطرق الى الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، ويحتوي على ثلاثة مباحث، حيث المبحث الأول سيتم من خلاله التركيز على مفاهيم نظرية حول ذكاء الأعمال، في حين سيتناول المبحث الثاني أساسيات حول أداء الموارد البشرية، بالإضافة الى المبحث الثالث الذي سيتناول الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.

**2- الفصل الثاني:** خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية لأثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، من خلال ثلاثة مباحث، حيث سيتم التطرق في المبحث الأول الى لمحة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، أما المبحث الثاني خصص لمنهجية وأدوات الدراسة، بينما خصص المبحث الثالث لعرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

### تاسعا: صعوبات الدراسة

أثناء اعداد هذه الدراسة تم التعرض لبعض الصعوبات كانت كالتالي:

- تهرب الموظفين من تزويدنا بالمعلومات بحجة تراكم الأعمال والأشغال.

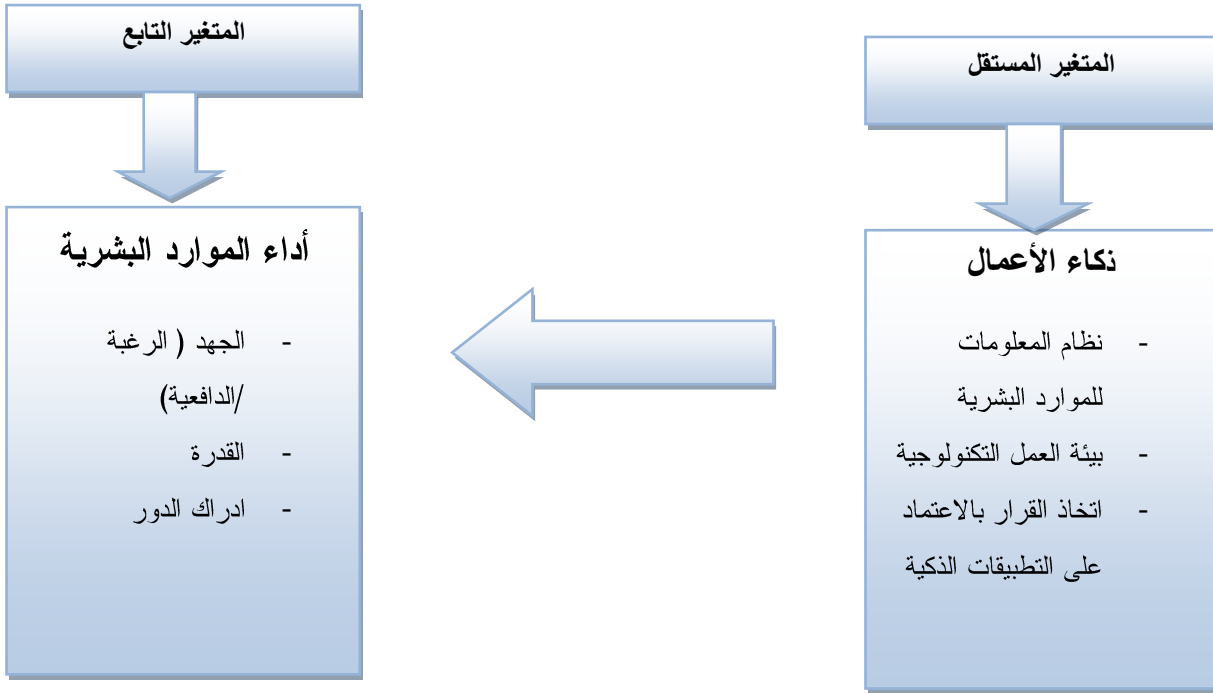
### عاشرا: نموذج الدراسة

قصد الوصول لأهداف الدراسة وتحقيق الغرض منها، سيتم تصميم نموذج الدراسة خاص بهذه الدراسة، حيث تتكون هذه الاخيرة من متغيرين رئيسيين، المتغير المستقل ذكاء الاعمال والمتغير التابع أداء الموارد البشرية حيث تهدف الدراسة الى تحديد أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية، وسيتم اعتماد ثلاثة أبعاد للمتغير المستقل ( نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، واتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية ) ، وثلاثة محددات لأداء الموارد البشرية ( الجهد، القدرة، ادراك الدور).

والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة المعتمد



الشكل رقم (01) : نموذج الدراسة



**الفصل الأول: الأدبيات النظرية  
والتطبيقية لذكاء الأعمال وأداء  
الموارد البشرية**

### تمهيد

في ظل التطورات الكبيرة التي شهدتها بيئة الأعمال نتيجة لانتشار التكنولوجيا الحديثة والمعرفة، وكذلك إشتداد المنافسة بين المؤسسات، لذلك أدركت هذه الأخيرة ضرورة إجراء تحولات وتطورات للتكيف مع كل ما هو جديد في بيئة الأعمال. لذا برز الاهتمام بذكاء الأعمال باعتباره يعمل على رفع مستوى البرامج والتكنولوجيا لتحويل البيانات التي تأتي من مصادر مختلفة إلى معلومات ورؤى عملية، يمكن من خلالها التأثير على قرارات المؤسسة الاستراتيجية والتكتيكية، حيث يعد ذكاء الأعمال مجموعة من حلول تكنولوجيا المعلومات التي تتضمن أدوات لجمع المعلومات وتحليلها وإعداد التقارير حول أداء المؤسسة وبيئتها، كما أنه أساسا جديدا يخلق أسلوب المنافسة والتفوق بين المؤسسات، من خلال تبني أدوات وأنظمة ذكية لتوليد المعرفة والتي بدورها تمكن المؤسسات من دعم وإستدامة أدائها ومن ثم الصمود أمام المنافسة، وكذلك تمكنها من تقديم المعلومات المطلوبة وتحليلها وتفسيرها، هذا ما يمكنها من الحفاظ على مكانتها وريادتها في ظل بيئة سريعة التغير.

تعتبر الموارد البشرية هي الثروة الأساسية التي يتوقف مستقبل التنمية الشاملة على تنميتها وتطويرها باستمرار وخاصة في المجال الإقتصادي، وقد أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال عنصرا أساسيا في إدارة الموارد البشرية، ولا سيما على مستوى المؤسسة التي أصبحت تهدف إلى بث الوعي والمعرفة لدى أفرادها من جهة، و إلى صقل القدرات والمهارات وزيادة الفاعلية وتحسين الأداء والإنتاجية من جهة ثانية، ومن هذا المنطلق يسعى القائمون في المؤسسات على إختلاف أنواعها وأنشطتها إلى الإرتقاء بأداء الموارد البشرية العاملة لديها إلى أعلى المستويات، من خلال إكساب العاملين المهارات الإدارية والفنية اللازمة للقيام بمهامهم على أكمل وجه حيث أن الأداء بالنسبة للمؤسسات يمثل المرآة العاكسة لأنشطتها وانجازاتها، ومن خلاله يتم تحديد مستوى تميزها عن المؤسسات المنافسة، ويقاس مدى استغلال المؤسسة لمواردها البشرية وامكانياتها ، وبالتالي قدرتها على تحقيق أهدافها المنشودة. ولإحاطة بجوانب هذا الفصل تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث كالتالي:

المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول ذكاء الأعمال

المبحث الثاني: أساسيات حول اداء الموارد البشرية

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية لذكاء الأعمال وأثره على أداء الموارد البشرية

### المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول ذكاء الأعمال

بعد التطورات التي شهدها العالم في الجانب التقني والمعلوماتي، أصبحت المؤسسات تشهد تغيرات سريعة ومستمرة في بيئاتها وفي مختلف المجالات، لذلك ظهرت أساليب تقنية وإدارية مختلفة لمواجهة التحديات التي ترتبط بالمعلومات. ومن هذه الأساليب ذكاء الأعمال وهو عبارة عن مجموعة من التطبيقات والأدوات والتي تمكن من الوصول الى البيانات وتحليلها وتحويلها الى معلومات، ومن ثم الى المعرفة والتي بدورها تساعد في عملية اتخاذ القرار وتحسين الأداء في المؤسسات. ومن خلال هذا المبحث سيتم معالجة ذكاء الأعمال بالتطرق إلى مفهوم ذكاء الأعمال، سيرورة ذكاء الأعمال، بالإضافة الى فوائد وعوامل نجاح ذكاء الاعمال.

#### المطلب الأول: مفهوم ذكاء الأعمال

يعتبر مفهوم ذكاء الاعمال من أكثر المواضيع حداثة واهتماما في الآونة الأخيرة. وعليه سيتم التطرق في هذا المطلب إلى نشأة وتطور مفهوم ذكاء الأعمال، تعريف ذكاء الأعمال، خصائص وأهمية ذكاء الأعمال، إضافة الى أنواع وتطبيقات ذكاء الأعمال.

#### أولاً: نشأة وتطور مفهوم ذكاء الأعمال

موضوع ذكاء الأعمال (Business Intelligence) ليس قديم العهد، بل هو علم حديث بدأ بنظم دعم القرار وظهرت الحاجة الى تطبيقات ذكاء الأعمال نتيجة ضعف في تتبع التغيرات التي تطرأ على الأسواق والى ارتفاع تكاليف الانظمة المعلوماتية وضعف الأداء الإداري وغيرها، وأستخدم مصطلح ذكاء الأعمال لأول مرة في مقالة نشرت عام 1958 من قبل الباحث Huns Peter links في شركة IBM والذي عرف ذكاء الأعمال بأنه القدرة على فهم الارتباط الموجود بين الأحداث الحالية من أجل توجيه الإجراءات المطلوبة نحو تحقيق الأهداف ويمثل ذكاء الأعمال مجموعة الإجراءات التي يقوم بها الإنسان بهدف الوصول إلى المعلومات واستكشافها، ثم تحليلها وتطوير طريقة فهمها مما يؤدي الى تحسين طريقة اتخاذ القرار. فذكاء الأعمال ليس مصطلح تكنولوجي فقط، بل هو في حقيقته يخص فهم الأوجه المختلفة للمنظمة، وبما يمكن من قيادتها باتجاه أهداف محددة، مثل زيادة الحصة السوقية وتحقيق رضا العملاء. ومنهج متبع من قبل الادارة يسمح للمنظمة بتحديد المعلومات المفيدة وذات الصلة بقراراتها.<sup>1</sup>

كما شاع مصطلح ذكاء الأعمال بشكل عام عندما قدمه (Howard Dresner) في مجموعة (Gartner) للأبحاث، اذ طرحت وجهتا نظر متعارضتين حول تفعيل تطبيقات ذكاء الأعمال بمفهومها

<sup>1</sup> - فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال نحو نظم ذكاء الأعمال كآلية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد والمالية (Jef)، المجلد 07، العدد 02، سنة 2021، ص: 93.

الحديث، الأولى تسند ذكاء الاعمال الباحث (Howard Dresner) في مجموعة (Gartner) في سنة 1989 . بينما تشير وجهة النظر الثانية الى أن نفس الباحث قدم مصطلح ذكاء الأعمال سنة 1962، ومن الواضح أن كلتا وجهتا النظر تشير الى نفس المصطلح ذكاء الأعمال وكذلك الباحث، ولكن تختلفان حول السنة المفترضة لهذا المصطلح (غير واضحة). ولتوضيح ذلك قدمت مجموعة Gartner مصطلح ذكاء الأعمال سنة 1989، بينما كان Dresner مساهما في ابتكار هذا المصطلح ، ولكن لم ينظر الى مجموعة حتى سنة 1962 التي يعود لها القيادة في تطوير هذا المصطلح ليصبح بعد ذلك Dresner أحد الباحثين في تلك المجموعة البحثية.<sup>1</sup>

كما مر ذكاء الأعمال بمراحل بقصد تحديد الخطوط الرئيسية للتطورات التاريخية في مجال ذكاء الأعمال، ويمكن ذكر هذه المراحل في يلي:<sup>2</sup>

- **المرحلة المبكرة لحوسبة المستفيد النهائي:** احدى أهم الأسباب التي دفعت المؤسسات نحو حوسبة المستفيد النهائي هي اعطاء القدرة للمستخدم على توليد البيانات الخاصة به ووضع تلك البيانات في النموذج الأمثل لاستخلاص المعلومات، وأتاح التطور بناء قواعد بيانات. كما شهدت هذه المرحلة صعوبات في التعامل مع نظم مصادر البيانات، منها الأدوات البرمجية غير القابلة للتكيف والتطوير بسبب الملكية، وعدم دقة عمليات الاستخلاص للمعلومات المطلوبة. وفي أواخر هذه المرحلة شهدت محاولات عديدة من قبل المستفيد النهائي في استخدام وتطوير أدوات الحوسبة.
- **مرحلة مركز المعلومات:** ظهر مفهوم مركز المعلومات في بداية عقد الثمانينات من القرن الماضي، في حين كانت فكرة المستفيد النهائي تتطور ببطء شديد. ويؤشر في هذه المرحلة حلقة مفقودة في بناء الأنظمة والتمثلة في اختيار المؤسسات للأدوات والمهارات اللازمة بقصد استخدامها ، وأصبح مركز المعلومات مركزا يبيث الحياة في كافة جوانب المؤسسة، فضلا عن تقليص منحى التعلم الخاص بالمستفيد النهائي.
- **مرحلة نظم تحميل التكاليف:** بدأت منظمات الأعمال في هذه المرحلة بدراسة تكاليف تكنولوجيا المعلومات بشكل أكبر من أي وقت مضى بقصد مقارنتها مع المنافع المتحققة من عملية تطبيق هذه التكنولوجيا، ومدى تأثيرها على تحسين عمليات الأعمال الأساسية والذي يعكس نجاح أو فشل فكرة حوسبة المستفيدين النهائيين بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.
- **مرحلة الحاسبات الشخصية:** بدت الحواسيب الشخصية مثل اصدارات متغيرة صغيرة جذابة للأنظمة الأكثر قوة في بعض الوظائف البسيطة، ولكن مع قدرات تحليلية محدودة وقوة معالجة ضئيلة. بعدها جاء اعلان لوتس لتشهد ثورة في برمجيات الجدولة التي أتاحت للأفراد القدرة على انجاز تحليلاتهم الخاصة باستخدام الحواسيب الشخصية.

<sup>1</sup>- عامر الرزاق، ادارة المعرفة في اطار نظم ذكاء الأعمال، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، سنة 2015، ص:83.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه ، ص ص:84-92.



- **مرحلة مفهوم مستودع المعلومات:** في بداية عقد التسعينات من القرن الماضي، ظهرت فكرة تطبيق مستودع لتخزين المعلومات التي تقوم على ترك البيانات كما هي في مواقع محددة يمكن الوصول إليها من أي مكان وباستخدام أية أداة دون تحويل تلك البيانات الموجودة الى معلومات مفيدة وجديدة.
- **مرحلة مستودع البيانات لذكاء الأعمال:** يعد مدخل مستودع البيانات ومتاجر البيانات مع المخطط النجمي للبيانات من أفضل الأشكال في ادارة البيانات من خلال نظم ذكاء الأعمال فهذا المدخل أكثر بكثير من مجرد اعادة ترتيب البيانات أو فرزها، فهو مدخل لا يصال المعلومات المبتكرة والجديدة (حول الماضي والحاضر والمستقبل) التي ولدت نتيجة استخدام التحليلات المختلفة من قبل المستفيدين النهائيين.
- **مرحلة التحليلات المتقدمة- ايصال المعلومات:** في هذه المرحلة قامت مؤسسات الأعمال بتطبيق حلول نظم ذكاء الأعمال التي اتسمت بقدر كبير من التعقيد، حيث استخدم المديرين التنفيذيين هذه النظم لإجراء العديد من التحليلات المتقدمة وباستخدام أدوات ذكاء الأعمال كالتقيب عن البيانات وتحليل السيناريوهات التي تهدف الى انجاز التغييرات بالوقت الحقيقي استجابة للظروف المحيطة بتلك المنظمات لتحقيق أهدافها من خلال تحويل الأرقام المفصلة الى أشكال ملخصة الى أشكال ملخصة يسهل فهمها.

### ثانياً: تعريف ذكاء الأعمال

لقد وردت عدة تعاريف لذكاء الأعمال أهمها:

**التعريف الأول:**<sup>1</sup> يعرف بأنه " نظام متطور يحقق الاستفادة من القدرات التكنولوجية والتنظيمية للمعلومات والتطبيقات المتطورة في استخدام المعلومات ذات قيمة نوعية عالية متعلقة بمجال العمل.

**التعريف الثاني:**<sup>2</sup> كذلك عرف ذكاء الأعمال بأنه " مجموعة من الأدوات تعمل على استخراج المعرفة من قواعد البيانات، بحيث تمكن هذه المعرفة المؤسسات من اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية بالنسبة للمستويات الإدارية كما يساعد نظام ذكاء الأعمال على تحليل البيانات المستقاة من مصادر داخلية أو خارجية وتقديمها في شكل معلومات، أيضا يمكن ذكاء الأعمال المؤسسات من الحصول على المعلومات الدقيقة والخاصة والمخبأة ضمن كم هائل من البيانات المتنوعة.

<sup>1</sup> - عادل عبد الله عزيز، دور تقنيات ذكاء الأعمال في تحسين سمعة المنظمة دراسة استطلاعية بقطاع الاتصالات الخاص محافظة نينوى نموذجاً، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد:12، العدد: 29، سنة: 2020، ص: 161.

<sup>2</sup> - ابراهيم بن الطيب، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد:02، العدد:03، سنة:2016، ص:62.

**التعريف الثالث:**<sup>1</sup> كذلك يعرف ذكاء الأعمال بأنه " مجموعة من تقنيات دعم القرار في المؤسسات التي تهدف الى تمكين عمال المعرفة مثل المدراء التنفيذيون، المحللون ومدراء الأقسام من صناعة قرارات بجودة عالية وزمن أقصر".

**التعريف الرابع:**<sup>2</sup> كما يعرف ذكاء الأعمال بأنه" مصطلح شامل يجمع بين البنيات والأدوات وقواعد البيانات والأدوات التحليلية والتطبيقات والمنهجيات، يتزايد عدد الشركات التي تقوم بتدريب موظفيها على ادوات تحليل الاعمال، من اجل تحقيق أكثر فعالية وكفاءة في عمليات صنع القرارات اليومية".

**التعريف الخامس:**<sup>3</sup> كذلك يشير ذكاء الأعمال إلى الوسائل والأساليب التي تسمح بجمع وتوحيد ونمذجة واستعادة بيانات المؤسسة بهدف تقديم دعم القرار للمديرين".

وعليه يمكن تعريف ذكاء الاعمال على أنه مجموعة من النظم والأدوات التي تمكن المستخدمين من مختلف المناصب داخل المؤسسة أو المستخدم النهائي من جمع وتخزين وتحليل بيانات المنظمة للمساعدة في ترشيد قرارات المؤسسة، كما تعد عملية جمع معلومات الأعمال ومعالجتها لاستخلاص رؤى واتخاذ قرارات.

### ثالثاً: خصائص وأهمية ذكاء الأعمال

#### 1- خصائص ذكاء الأعمال

هناك العديد من الخصائص التي تميز ذكاء الأعمال، ويمكن ادراج مجموعة من الخصائص الرئيسية لذكاء الأعمال فيما يلي:<sup>4</sup>

- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات؛
- وجود ادارة قوية لتنسيق الأعوان الاقتصاديين؛
- وجود علاقات قوية بين المؤسسات والجامعات والإدارات المركزية والمحلية؛
- تشكيل جماعات الضغط والتأثير؛
- دمج المعارف العلمية التقنية الاقتصادية ، القانونية والسياسية؛

<sup>1</sup> - محمود بدر العبيدي، أثر ذكاء الأعمال والموجودات المعرفية في تحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم الى: المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، عمان-الأردن، سنة:2012،ص:02.

<sup>2</sup> - راميش شاردا وآخرون، ذكاء الأعمال والتحليلات وعلم البيانات منظور اداري،(د ط)، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية، سنة:2020، ص:46.

<sup>3</sup> - Rodrigo FREITAS RAXAO, la Business Intelligence est elle adaptée au monde des PME ? , Travail de diplôme réalisé en vue de l'obtention du diplôme HES, informatique de gestion , Haut Ecole de Genève HEG-GE, 2006,P:03.

<sup>4</sup> - علي محمد نجيل المعموري وآخرون، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، العدد: 21، سنة:2016، ص: 06.

▪ السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.

### 2- أهمية ذكاء الأعمال

تكمّن أهمية ذكاء الأعمال فيما يلي:<sup>1</sup>

- دعم الإدارة: تتعرض المؤسسات لضغوط كبيرة من قبل المنافسين وتغير آليات السوق، ومن هنا تظهر أهمية نظم ذكاء الأعمال حيث توفر كافة المعلومات المطلوبة لمتخذ القرار مما يسمح له باتخاذ قرارات سريعة وحاسمة خاصة في ظل تغيرات يكون معظمها غير متوقع وغير محسوب النتائج.
  - الحصول على معلومات دقيقة وصحيحة: نظم ذكاء الأعمال تعمل على إلغاء الأخطاء في البيانات بداية من مصادر الحصول على البيانات مروراً بحفظ وتخزين البيانات في قواعد البيانات، ووصولاً إلى مستودعات البيانات وبالتالي ضمان الحصول على معلومات دقيقة وصحيحة.
  - تطوير كفاءة العاملين: تمد نظم ذكاء الأعمال العاملين بالبيانات المحدثة والدقيقة التي تمكنهم من تنفيذ المهام والأعمال بأفضل صورة ممكنة.
  - التوسع في استخدام الأساليب الإدارية الحديثة: زيادة اعتماد المؤسسات على الممارسات والأساليب الإدارية الحديثة بهدف تطوير الخدمات المقدمة إلى عملائها مثل إدارة علاقات العملاء، حساب التكلفة المستتدة على النشاط والتحالفات الاستراتيجية وغيرها من الأساليب نتج عنه زيادة في الطلب على المعلومات ومنا يظهر دور وأهمية نظم ذكاء الأعمال في معالجة وتصنيف هذه المعلومات بما يخدم هذه الأنظمة المختلفة في نفس الوقت.
  - دعم البنية التحتية: أصبحت تكنولوجيا المعلومات وقواعد البيانات جزءاً من البنية التحتية الأساسية للمؤسسات وجاءت نظم ذكاء الأعمال لتعزيز من فاعلية هذه الأنظمة كونها توفر المعلومات المطلوبة للموظفين في كافة أعمالهم وتزويدهم بشكل مستمر ومتزايد بالبيانات والمعلومات المطلوبة كل حسب تخصصه.
- كذلك لذكاء الأعمال أهمية كبيرة في المنظمات تتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>
- صياغة الأهداف الاستراتيجية من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة ومقارنتها بالفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة في البيئة الخارجية لها، ومقارنة هذه النتائج مع القدرات التنظيمية والموارد الجوهرية التي تملكها المؤسسة؛
  - دعم البنية التحتية للمؤسسة، إذ إن ذكاء الأعمال أصبح جزءاً من البنية التحتية للمؤسسة كونه مصدر للمعلومات فعندما يمارس الأفراد العاملين أعمالهم ومن بداية عملية الدخول للشبكة والبريد الإلكتروني يتم تزويدهم بشكل متواصل بإمكانية الوصول لمصادر البيانات عبر نظم ذكاء الأعمال؛

<sup>1</sup> - أحمد محمد علي صبره، إطار مقترح لدور ذكاء الأعمال في تعزيز قيادة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي، بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، مجلة البحوث الإدارية المجلد: 40، العدد: 04، سنة: 2022، ص: 12-13.

<sup>2</sup> - مها عباس محمد، نبال يونس المراد، تشخيص أبعاد ذكاء الأعمال دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة اسيسيل للاتصالات في العراق، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد: 18، العدد: 59، ص: 233-234.

- زيادة توسع ممارسات الأعمال الجديدة، فاستناد المؤسسة لممارسات مثل ادارة علاقات الزبون، التحالفات الاستراتيجية ، التوريد الخارجي، أدى الى ظهور دور ذكاء الأعمال في تصنيف الحصول على المعلومات ومعالجتها بما يخدم نجاح هذه الممارسات؛
- المساهمة في زيادة ذكاء مؤسسات الأعمال، ويتضح ذلك في كيفية التعامل مع المجهزي، الزبائن، فضلا عن امكانية تصميم هياكل البيانات من خلال استخدام مكونات ذكاء الأعمال.

### رابعاً: أنواع وتطبيقات ذكاء الأعمال

#### 1- أنواع ذكاء الأعمال

ينقسم ذكاء الأعمال الى ثلاث أنواع رئيسية تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- **الذكاء الاستراتيجي:** كان أول استعمال له في العمليات العسكرية في القرن الرابع قبل الميلاد، لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وقال (Sum TZU) أحد أبرز الاستراتيجيين في العالم، حيث أشار في كتبه الى أهمية استخدام هذا الذكاء بقوله " اذا عرفت العدو وعرفت نفسك فليس هناك ما يعدو أن تخاف نتائج مائة معركة.وإذا عرفت نفسك ولم تعر فالعدو فانك سوف تقاسي من هزيمة مقابل كل انتصار" وكانت وكالة الاستخبارات المركزية (Central Intelligence Agence) أول من وظف هذا النمط من الذكاء في تنفيذ اتفاقات الحد من التسلح، وفي رد صناعات القرارات الإستراتيجية اذ تصف الوكالة دورة الذكاء فيها بعملية لاقتناء المعلومات ونقلها وتقييمها وتحليلها، ثم تقديمها لصناع السياسة في صورة ذكاء نهائي يعتمد في صناعة القرار، وتؤكد أن استخدامها لهذا الذكاء قد حظي بدعم الرئيس هاري ترومان رئيس الولايات المتحدة الأمريكية من 1953 الى 1954.
- **الذكاء التكتيكي:** يتم استخدام علم تحليلات ذكاء الأعمال التكتيكي بواسطة المدراء الكبار ومحلي الأعمال، ومدراء خط الانترنت لقياس فاعلية المبادرات، ويحلل ذكاء الأعمال التكتيكي عمليات الأعمال على مدى أيام وأسابيع أو أشهر، ويتعامل هذا الذكاء باستهداف أفراد معينين كما يعتمد على مصدر أو اثنين في الحصول على المعلومات لاتخاذ القرارات.
- **الذكاء التشغيلي:** يهتم ذكاء الأعمال التشغيلي بادرة وتحسين عمليات الأعمال اليومية من خلال تسليم المعلومات الملائمة في الوقت المناسب لمستخدمي الأعمال المناسبين، وذلك لتمكينهم من الرد بسرعة لحل مشاكل الأعمال وتنفيذ شروط متطلبات الأعمال الجديدة، أي تساعد هذه المعلومات المؤسسات على العمل بشكل أكثر وتصبح أكثر تنافسية وأكثر تحسين لرضا العميل وأكثر كشف للاحتيال، وأكثر ادارة للخطر وأكثر تجزئة للعميل.

#### 2- تطبيقات ذكاء الأعمال

يعد ذكاء الأعمال مطلوب في جميع القطاعات والوظائف تقريبا مع اختلاف طبيعة المعلومات وسرعة العمل بين المنظمات اذ جميعهم يحتاج اليوم الى الوصول الى ذكاء الأعمال ليكون له مقاييس

<sup>1</sup> - بايزيد كمال، ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد: 05، سنة: 2016، ص: 45.

محدثة حول أداء العمل، ففتحاح المؤسسات الى تضمين رؤى جديدة في عمليات التشغيل الخاصة بها لضمان استمرار أنشطتها في التطور بممارسات أكثر كفاءة للأسباب الآتية:<sup>1</sup>

■ تحديد عمليات التحليل التي يمكن أن تتوصل بها الشركة الى القرارات المثلى، ولتنفيذ اكتشاف معرفة الأعمال، وقد تتضمن التحليلات بشكل مختلف تنقيب البيانات، استخراج العمليات والتحليل الإحصائي التحليلات التنبؤية، النمذجة التنبؤية، ونمذجة عمليات الأعمال، نسب البيانات، معالجة الأحداث المعقدة، والتحليلات الإرشادية؛

■ يمكن ان تستخدم تقارير الأعمال بيانات ذكاء الأعمال للخطط الاستراتيجية؛

■ يمكن أن يسهل ذكاء الأعمال التعاون داخل العمل وخارجه من خلال تمكين تبادل البيانات.

تم التوصل من خلال المطلب الاول الى ان مصطلح ذكاء الاعمال حديث النشأة، ومر بعدة مراحل خلال تطوره، وهو عبارة عن اداة تحليل بيانات المؤسسة باستخدام أدوات ذكية وله العديد من الخصائص، كما أن له أهمية بالغة في دعم الادارة، الحصول على معلومات دقيقة وصحيحة، تطوير كفاءة الموارد البشرية، التوسع في استخدام الأساليب الادارية الحديثة، دعم البنية التحتية، وكذلك ينقسم ذكاء الاعمال الى ثلاثة أنواع ، كما ان له تطبيقات عديدة يتم استخدامها في عدة وظائف وقطاعات داخل المؤسسة.

### المطلب الثاني: سيرورة ذكاء الأعمال

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تغيرات سريعة منها تطورات تقنية وكذلك شدة المنافسة في الأسواق العالمية، مما زادها تعقيدا. هذا ما جعل منظمات الأعمال تجمع كم هائل من البيانات من البيئة الداخلية والخارجية ومعالجتها ثم تحليلها للحصول على معلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات، ومن المواضيع المعاصرة ذكاء الأعمال وفي هذا المطلب سيتم التعرف على مكوناته وأبعاده، وخطوات تحليله.

### أولاً: مكونات ذكاء الأعمال

تتكون تطبيقات ذكاء الأعمال من نطاق واسع من التقنيات التي قد تتباين بتباين طبيعة المؤسسة والأنشطة التي تمارسها، وتتمثل مكونات ذكاء الأعمال فيما يلي:<sup>2</sup>

■ **تقنيات مصادر البيانات:** تعد مصادر البيانات العنصر الجوهري في نجاح تطبيقات ذكاء الأعمال وذلك لما تحمله من دور كبير في تزويد أنظمة المعلومات وتقنيات الخزن بالبيانات التي تتسجم على نحو كبير لمساندة القرارات للمعاملات (OLTP) من أهم التقنيات التي تعمل على تزويد تطبيقات ذكاء الأعمال بالبيانات اللازمة بوصفها مصدرا من مصادر المعلومات، وعلى نحو مغاير للنظم التقليدية التي تتطلب عادة مصدرا أو عدة مصادر للبيانات تكون محددة وواضحة. الأعمال غالبا ما تتطلب نطاقا واسعا من مصادر البيانات ومن جهات داخلية وخارجية متعددة لتحقيق أهدافها.

<sup>1</sup> - محمد بن عبد الله العمري، عثمان بن موسى عقيله، دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري بجامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد: 28، العدد: 77، سنة: 2020، ص: 86.

<sup>2</sup> - بسام عبد الرحمن يوسف، ربيع علي زكر، ذكاء الأعمال ودوره في فاعلية التجارة الإلكترونية معمارية مقترحة لشركة الحكماء لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد: 35، العدد: 113، سنة: 2013، ص: 82-83.

- **تقنيات خزن البيانات:** تعد تقنيات خزن المعلومات من تقنيات تطبيقات ذكاء الأعمال والتي تقوم بمهمة دمج البيانات التي سبق الحصول عليها بواسطة تقنيات مصادر البيانات. وتعد مستودعات البيانات تتمثل بدمج البيانات من قواعد بيانات متعددة في قاعدة بيانات موحدة .
- **تقنيات تحليل البيانات:** تعد تقنيات تحليل البيانات من التقنيات التي تتسم بأهمية كبيرة في تطبيقات ذكاء الأعمال، وذلك لدورها في إعادة تشكيل المعلومات وتقديمها للمستفيد بصيغ وطرق مختلفة والتي قد تحمل مفهوم القيمة المضافة على المعلومات التي تم الحصول عليها في مراحل سابقة، ويمكن تقسيم تحليل البيانات الى مجموعتين:
  - **المعالجة التحليلية الفورية OLTP:** تعد المعالجة التحليلية الفورية أحد أصناف التطبيقات والتقنيات البرمجية التي يمكن من خلالها ادارة ومعالجة وعرض البيانات بشكل متعدد الابعاد لاجراض التحليل، فضلا عن دعم عمليات اتخاذ القرار وتوليد التقارير بالاستناد الى مستودع البيانات.
  - **تقنيات التنقيب عن البيانات:** يعد أسلوب التنقيب عن البيانات ذا أهمية كبيرة في معالجة البيانات وتحليلها للوصول الى معلومات مفيدة وأنماط وعلاقات غير معروفة والتي يمكن من خلالها التنبؤ بالسلوك المستقبلي.
- **تقنيات عرض المعلومات:** يعتمد نجاح ذكاء الأعمال في تحقيق أهدافه على نجاح تقنيات عرض المعلومات في اصال مخرجات النظام بكفاءة، وتعد هذه التقنيات الجزء الظاهر لنظام ذكاء الأعمال، وتقاس كفاءتها بقدرتها على عرض المعلومات بصورة تجعلها ذات معنى للمستفيد وتعرف هذه التقنيات بأنها عملية تحويل البيانات والمعلومات والمعرفة الى رسوم تمثيلية لدعم مهام محددة مثل تحليل البيانات، استكشاف المعلومات، تفسيرها والتنبؤ بها.
  - **التقارير Reporting:** توصف بأنها وثائق تحتوي على معلومات يمكن قراءتها أو تصفحها، وتكون هذه التقارير بسيطة مثل جدول أو تكون معقدة مثل التقارير التي تعرض ملخصات يمكن التفاعل معها للحصول على التفصيل المطلوب.
  - **لوحة القياس Dash Board:** هي احدى التقنيات الأساسية التي توفر عرض مرئي للمعلومات المهمة بطريقة موحدة ومرتبطة، والتي تمكن المديرين من قياس ومراقبة وإدارة الأنشطة والعمليات الأساسية المطلوبة لتحقيق أهدافهم.

### ثانيا: مجالات استخدام ذكاء الأعمال

هناك مجالات كثيرة يمكن أن يطبق فيها ذكاء الأعمال، وسيتم استعراض بعض مجالات استخدام ذكاء الأعمال وهي موضحة في العناصر التالية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عادل عبد الله عزيز، مرجع سبق ذكره، ص:162.

<sup>2</sup> - Jerzy Surmaj , **Business Intelligence : Making Decision through Data Analysis** , Collection Strategic Management , Business Press, Digital Library, New York . 2011 , P :10.

- **إدارة العلاقة مع الزبون:** يسمح تطبيق ذكاء الأعمال في تحديد قيمة حياة الزبون بواسطة الخدمات المقدمة للزبون وتحليل أثر محفظة المنتجات والخدمات الإضافية على قيمة الزبون، وكذلك يساهم في تخفيض الخدمات الإضافية المقدمة للزبائن الأقل قيمة من أجل تخفيض تكاليف الخدمات المقدمة لهم.
- **المبيعات:** تحتاج إدارة المبيعات بشكل أفضل الى قدرات ذكاء الأعمال، من خلال تاريخ المبيعات معبر عنه كميا أو نوعيا وفقا لمجموعات المنتجات، ولذلك البحث في أثر التغير في أسعار المنتج على حجم المبيعات مع تصحيح أسعار مجموعات خاصة من المنتجات.
- **إدارة المخزون:** فعلى سبيل المثال تحتاج الشركة التي تريد مخزونها بشكل أفضل الى ذكاء الأعمال، لتحديد العناصر موسمية البيع، وشرائح العملاء سريعة النمو، وتحدد المنتجات التي يتم بيعها معا، أي نوع من الأشخاص يميلون الى شراء منتج ما وأكثر من ذلك.
- **المالية:** استعمال ذكاء الأعمال في الادارة المالية يسمح بتحليل الربحية لتحديد المنتجات الأقل ربحا مع تغيير عملية الانتاج من أجل تخفيض تكاليف الانتاج.
- **إدارة سلسلة الامداد:** تحتاج ادارة سلسلة الامداد بشكل أفضل الى قدرات ذكاء الأعمال لتحديد وفهم متى يحدث تأخير أو اكتشاف المنتجات الأكثر شيوعا أو التأخيرات المرتبطة بطرق النقل وكذلك تغيير اجراءات اختيار الطريق أو النقل مع طرق تدنية تكاليف النقل.
- **إدارة المعرفة:** يسمح تطبيق ذكاء الأعمال يجعل معطيات الشركة تساق من خلال استراتيجيات وتجارب وذلك لخلق وتحديد وتمثيل وتوسيع واتاحة تبني نظرة عميقة وخبرة تكون هي العرفة الحقيقية للأعمال.
- **التحليل:** استعمال ذكاء الأعمال في التحليل يسمح بتبني معالجات كمية للأعمال بهدف الوصول الى القرار المثالي وبهدف تحقيق اكتشاف معارف الأعمال، ومن أمثلة تطبيقاته في التحليل: التنقيب عن المعطيات، التنقيب بالمعالجات، التحليل الإحصائي التحليل التنبؤي، النمذجة التنبؤية... وغيرها.
- **القياس:** يبني ذكاء الأعمال بنية هرمية من مقاييس الأداء ولوحات القياس والتي تعطي مدراء الأعمال القدرة على معرفة التقدم باتجاه تحقيق أهداف الأعمال.
- **إدارة التكاليف:** يسمح تطبيق ذكاء الأعمال بمعرفة ما الذي يستنزف الموارد المالية وماهو أكثر شيء مكلف في الشركات وهذا من خلال تحليل بتود التكاليف الخاصة لاستكشاف بنود يمكن تقليل التكاليف بها.
- **إدارة الموارد البشرية:** تمكن أدوات ذكاء الأعمال من عمل العديد من التحليلات واستخراج معلومات كثيرة لاتسبة للموظفين وتقييم أدائهم وعمل العديد من مؤشرات قياس الأداء بشكل يومي، مثل: مدى مساهمة كل موظف بالنسبة لمبيعات الشركة أو في أداء الشركة العام سنة بعد سنة، أيضا تحليل البيانات الخاصة بمتى ولماذا يطلب الموظفين اجازات، مقارنة أداء الموظفين في الأقسام وبين الأقسام.

### ثالثاً: أبعاد ذكاء الأعمال

تعددت أبعاد ذكاء الأعمال يومكن ذكر هذه الأبعاد فيما يلي:<sup>1</sup>

- **مصادر البيانات:** يمكن الحصول على البيانات من مصادر مختلفة ( داخلية وخارجية) باختلاف البيئة المتواجدة فيها المنظمة، وتختلف من دولة لأخرى باختلاف القوانين والتشريعات، كما وتختلف من قسم الى آخر وحسب طبيعة جمع البيانات من مصادرها الداخلية على مستوى المنظمة ككل.
  - **تكامل البيانات:** بعد عملية جمع البيانات من مصادرها المختلفة تظهر الحاجة الى تقنية لتحميل هذه البيانات في مستودع البيانات، وهنا تظهر أهمية عمليات الاستخراج (الاستخلاص) والتحويل (النقل) والتحميل والتي يرمز لها ب (ETL) اختصاراً ل Extraction Transformation and Loading ، وتقنية ذكاء الأعمال هذه مهمة جداً لأن جودة البيانات تعتمد على تلك العمليات الثلاث.
  - **مستودع البيانات:** يمثل مستودع البيانات اتجاهاً حديثاً وهو من المفاهيم المتعلقة بالنظم المحوسبة والنظم الذكية والذي يعد القاعدة الأساسية لذكاء الأعمال، وهو قاعدة بيانات مشتركة تمتاز بدمج البيانات وتصحيحها من مصدر أو أكثر ومن ثم معالجتها مما يسمح بالتحليل من وجهات نظر عدة وبسرعة كبيرة.
  - **تحليل البيانات:** تعد من التقنيات المهمة في تطبيقات ذكاء الأعمال، لما لها من دور في اعادة صياغة المعلومات وتقديمها للمستخدم بطرائق وصيغ مختلفة والتي تم الحصول عليها في مراحل سابقة، ويمكن تقسيم تحليل البيانات على مجموعتين:
  - **المعالجة التحليلية الفورية:** الهدف الرئيس من أدوات هو معالجة البيانات المخزنة في مستودعات البيانات، واعطاء لمحة عامة على كمية ضخمة من البيانات، ويمكن اجراء هذه المعالجة عن طريق اجراء العمليات الحسابية، وايجاد مناطق المشكلات.
  - **التنقيب عن البيانات:** هي عملية اكتشاف ارتباطات وأنماط واتجاهات ذات مغزى بين البيانات عن طريق غربلة كميات كبيرة من البيانات المخزنة في المستودعات، ويستخدم التنقيب عن البيانات تقنيات على الأنماط، فضلاً عن التقنيات الاحصائية والرياضية.
  - **عرض المعلومات:** تعد عرض المعلومات الجزء الظاهر لذكاء الأعمال وتقاس كفاءتها بقدرتها على عرض المعلومات بصورة تجعلها ذات معنى للمستخدم وتعرف بأنها عملية نقل وتحويل البيانات والمعلومات والمعرفة الى رسوم وأشكال توضيحية ورسوم بيانية لدعم مهام محددة.
- كذلك هناك أبعاد أخرى لذكاء الأعمال ويمكن ذكرها فيما يلي:<sup>2</sup>
- **التدريب على التنوع وتقبل الآخر؛**
  - **بناء فرق العمل المتنوعة؛ الحفاظ على التوازن بين الحياة العملية والحياة الأسرية؛**

<sup>1</sup> - مها عباس محمد، نبال بونس المراد، مرجع سبق ذكره، ص ص: 235، 236.

<sup>2</sup> - أحمد رجاء سلامة البطانية وآخرون، أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد: 11، العدد: 01، سنة: 2021، ص: 33.



- دعم الإدارة العليا لتنوع الموارد البشرية؛ بناء ثقافة تنظيمية تتقبل التنوع؛
- تحقيق العدالة والمساواة في سياسات إدارة الموارد البشرية؛
- المعالجة التحليلية الفورية؛
- إدارة أداء الأعمال؛
- الذكاء التنافسي.

### رابعاً: خطوات ذكاء الأعمال

- من أجل إنتاج معلومات قابلة للاستعمال يتم تتبع خطوات تحليل أنظمة ذكاء الأعمال للبيانات ومعالجتها، وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي:<sup>1</sup>
- **تجميع البيانات:** يتم تجميع البيانات وفرزها وتصنيفها من طرف أدوات مختصة تدعى وهي من أحدث التقنيات المسهلة والمدعمة لقواعد البيانات وتعمل على انتقاء المعلومة الأكثر ملائمة، والأكثر مصداقية وصحة، اعتماداً على أساليب علمية وإحصائية دقيقة.
  - **تخزين البيانات:** يتم تخزين البيانات التي جمعها في قواعد ومخازن خاصة بها (DATA WERHOUSE) أو (DATA MARTS)، وهذا بهدف ضمان توافرها عند الحاجة إليها، وكمنطلق لتحليلها والاستفادة منها حالياً أو مستقبلاً، وقد تكون هذه المعلومة نهائية (تمت معالجتها وفرزها قبلاً) أو بيانات يمكن معالجتها لاحقاً أو الاستفادة منها بشكل خام.
  - **نشر المعلومات:** ويتم نشر هذه المعلومات على مختلف الأجزاء والأقسام المكونة للمؤسسة، حيث أن كل جزء يستعمل المعلومات التي يحتاجها وهذا عن طريق بوابة تضمن ذلك تدعى بوابة المعلومات الخاصة بالمؤسسة.
  - **استخدام المعلومات:** يتم استخدام هذه المعلومات بأشكال مختلفة ومتنوعة ومتعددة الأبعاد، حيث يتم استخدام جزء منها في تحليل، والجزء الآخر في الدراسات التسويقية، كما يظهر قسم منها على شكل تقارير مالية ومحاسبية، ويتم توضيح بعضها على شكل تقارير مؤتمرات إحصائية ويدعم جزء كبير منها لوحة القيادة المتوازنة (المستقبلية)، خاصة أن هذه اللوحة تختلف عن نظيراتها التقليدية في أنها تشمل أربعة محاور أساسية متعلقة بالأداء المالي، العملاء، مسار العمليات الداخلية إضافة إلى التمهين التنظيمي، ما يجعلها بحاجة إلى دعم كبير من المعلومات المتنوعة التي توفرها نظم ذكاء الأعمال.
- من خلال المطلب الثاني يمكن القول أن لذكاء الأعمال عدة مكونات وتتمثل في : تقنيات مصادر البيانات، تقنيات خزن البيانات، تقنيات تحليل البيانات، المعالجة التحليلية الفورية، تقنيات عرض المعلومات، كما أن له مجالات كثيرة يمكن أن يطبق فيها كإدارة الموارد البشرية كذلك له أبعاد وخطوات لتنفيذه داخل المؤسسة.

<sup>1</sup> - بوقابة وردية، دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTIP ورقة ، مجلة أبحاث ودراسات التنموية، المجلد:08، العدد:01، سنة:2021، ص ص :252-253.

### المطلب الثالث: فوائد وعوامل نجاح ذكاء الأعمال

في ظل التحديات التي تواجهها المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبح ذكاء الأعمال ركيزة أساسية تعتمد عليها المنظمات لمواجهة كل التحديات . وفي هذا السياق سيتم التطرق الى فوائد، سلبيات، وعوامل نجاح ذكاء الأعمال.

#### أولاً: فوائد وسلبيات ذكاء الاعمال

##### 1- فوائد ذكاء الاعمال

يعد موضوع ذكاء الأعمال من المواضيع الحديثة حيث تعود جذوره الى نظم دعم القرار، وقد جاءت الحاجة الى تطبيقات ذكاء الأعمال نتيجة ضعف في تتبع التغيرات التي تطرأ على الأسواق، وارتفاع تكاليف الأنظمة المعلوماتية وضعف الأداء الاداري وغيرها. فاهتمام المؤسسات بذكاء الأعمال في تزايد مستمر نظرا للفوائد العديدة، حيث تكمن فوائد ذكاء الأعمال فيما يلي:<sup>1</sup>

- زيادة المبيعات: يتيح نظام ذكاء الاعمال للمنظمة فرصة لتعظيم أرباحها على المدى القصير من خلال زيادة المبيعات، بحيث يمكن ذكاء الاعمال المنظمة من التعرف على انماط واتجاهات زبائنها المرتقبين والمحتملين وكذلك زبائنها المربحين والذين يكونون فرص للبيع.
- يتيح ذكاء الأعمال للمؤسسة فرصة لتعظيم أرباحها من خلال زيادة المبيعات، وذلك بالتعرف على الفرص، أنماط واتجاهات زبائنها المرتقبين والمحتملين كذلك زبائنها المربحين؛
- يساعد ذكاء الأعمال على خفض تكاليف المؤسسة من خلال تجنب نفقات معالجة البيانات؛
- إتاحة المعلومات للمؤسسة يساعدها في تقديم سلع وخدمات توافق خصائصها مع حاجات العملاء مما يحد من المخاطر؛
- توفير المعلومات الكافية يساعد على استشراف المستقبل، كما تفيد في وضع البرامج اللازمة لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية ودعم التخطيط الاستراتيجي؛
- التأقلم مع مختلف الأحداث سواء كانت الداخلية او الخارجية والتي يكون لها تأثير على أنشطة المؤسسة.

##### 2- سلبيات ذكاء الأعمال

- ذكاء الأعمال له فوائد عديدة كما أن له سلبيات، وتتمثل سلبيات ذكاء الأعمال في ما يلي:<sup>2</sup>
- أنظمة ذكاء الأعمال تفتقد الى ما يتجلى به البشر من الأخلاقيات والقيم البشرية، فهذه الانظمة تفتقر الى القدرة على اتخاذ الأحكام المناسبة والقرارات فلا تتوقف عن العمل اذا لم تعطي الأمر بذلك، فهي تهتم فقط بتنفيذ ما صممت لأجله دون النظر الى ما هو صحيح وخاطئ في تنفيذ المهام؛

<sup>1</sup> - عواطف عيشوش، ذكاء الأعمال كألية داعمة للمرونة الاستراتيجية دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد:14، العدد:01، سنة: 2023، ص ص: 05-06.

<sup>2</sup> - مهدي حنا، الذكاء الاصطناعي والصراع الامبريالي، الآن ناشرون وموزعون، (د ط) ، فلسطين، 2020، ص ص: 57-58.

- أنظمة ذكاء الأعمال غير قادرة على تغيير نظام عملها وتطويره في حال تلقيها نفس البيانات في كل مرة، وهذا الأمر قد يجعلها عديمة الفائدة في مرحلة معينة الا اذا جرى استبدالها بأجهزة أكثر تطوراً، في حين أن الانسان قادر على التعلم والتدريب والتأهيل للقيام بأعمال أكثر فعالية؛
- افتقار أنظمة ذكاء الأعمال إلى الاستجابة الى الظروف والتغيرات التي قد تحدث في بيئة العمل، وعدم قدرتها على الابداع والابتكار كقدرة البشر على ذلك، فهي أجهزة من عمل الانسان مهما بلغ مدى ذكائها وقوتها وقدرتها على تنفيذ المهام الموكلة اليها؛
- زيادة التبعية من الممكن أن تشهد تراجع مهارات الأفراد الإدراكية والاجتماعية والحياتية إذ أن زيادة اعتماد البشر على الشبكات المدفوعة بالآلات يؤدي حتما الى تضائل قدرة الناس على التفكير لخدمة مصالحهم.

### ثانياً: عوامل نجاح ذكاء الاعمال

- توجد عدة عوامل تساهل في نجاح ذكاء الأعمال وتعرف هذه العوامل بانها عدد قليل من الأشياء التي يجب ان تسير على ما يرام لضمان النجاح ويجب أن تحظى باهتمام مستمر للحصول على اداء متميز، ويجب أن تأخذها المنظمات بعين الاعتبار. وتكمن عوامل نجاح ذكاء الاعمال في الآتي:<sup>1</sup>
- **رعاية الإدارة العليا:** يعتبر دعم الادارة العليا أحد أهم العوامل في نجاح مشروع أنظمة ذكاء الاعمال بحيث تتمثل هذه الرعاية في :
    - توفير الدعم المالي اللازم للفريق المتكفل بإدارة ذكاء الأعمال؛
    - الزام جميع أعضاء الفريق العاملين بالمشاركة في تنفيذ جميع مراحل المشروع؛
    - تذليل المعوقات والعقبات التي تحد من نجاح المشروع.
  - **التسيير الجيد من الادارة المكلفة بتنفيذ ذكاء الأعمال أو المشرفة عليه:** نجاح مشروع ذكاء الأعمال مرتبط بنجاح تسييره من قبل الادارة المشرفة عليه وذلك يتطلب الآتي:
    - اقتناء التقنية التكنولوجية التي تتميز بالكفاءة المرتفعة؛
    - الحرص على التوطين الجيد لمشروع ذكاء الأعمال؛
    - قيادة مشروع ذكاء الأعمال نحو النجاح بالأسلوب الذي يضمن تحقيق أهدافه.
  - **تحديد التوقعات المنتظرة من تنفيذه:** من المهم تحديد ما تحمل التوقعات المنتظرة من تنفيذ ذكاء الاعمال وتخص هذه التوقعات ما يلي:
    - **التوقعات الوظيفية:** يجب تحديد وظيفة كل مكون من مكونات ذكاء الاعمال على حده، فالمعلومة تزداد أهميتها كلما توجهنا من قاعدة النظام الى أعلى مستوياته وفي كل مستوى من الإدارة هناك حاجة الى نوع معين من المعلومات؛

<sup>1</sup> - محمد منير عودة بسير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، سنة: 2015، ص: 29.

- توقعات الحماية: يجب تحديد المستخدمين الذين يحتاجون الى استخدام مختلف تطبيقات ذكاء الاعمال مع وضع قيود أمنية تحد من تدخل غير المسموح لهم من دخول النظام كما يجب أن يتميز النظام بسهولة الوصول الشفاف الى مختلف المعلومات في كل مستويات النظام؛
  - توقعات الأداء: يجب تحديد مقاييس الأداء لتطبيقات ذكاء الأعمال لمعرفة تحقيقه لأهدافه مع امكانية التوسع في نوع البيانات المجمعة؛
  - توقعات خاصة بالجودة: يجب تحديد معايير الجودة الخاصة بالبيانات والتقارير؛
  - توقعات عمل النظام: وهنا يجب مقارنة النتائج الفعلية لعمل ذكاء الاعمال مع أهدافه التقديرية ( خفض التكاليف، زيادة الربحية و المردودية).
- لذكاء الأعمال فوائد كثيرة بالنسبة للمؤسسة من أهمها اتاحة فرصة لتعظيم أرباحها، توفير المعلومات الكافية لها لتنفيذ أهدافها الاستراتيجية، كما أن له سلبيات كعدم الاستجابة للظروف والتغيرات التي قد تحدث في بيئة العمل وعدم القدرة على الابداع والابتكار، كما توجد له عدة عوامل تساهم في نجاحه ولا بد للمؤسسات من الاهتمام بها للتوصل الى أداء متميز، وتحقيق الأهداف المرجوة.

### المبحث الثاني: أساسيات حول أداء الموارد البشرية

تعد الموارد البشرية أهم مورد من موارد المنظمات سواء كانت هذه المنظمات عامة أو خاصة، ترجع هذه الأهمية لكون أداء الموارد البشرية يعد عنصرا ضروريا لاستمرار نشاط المنظمة وبقاءها، وعلى زيادة تكلفة هذا العنصر، لذا تسعى المنظمات إلى الاستفادة المثلى من الموارد البشرية العاملة لديها من خلال رفع أدائها في مختلف المستويات التنظيمية.

#### المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء

إن موضوع الأداء موضوع قديم في مجال تسيير المؤسسة، فأداء المؤسسة سواء من الجانب النظري أو التطبيقي استقطب العديد من الدراسات و الأبحاث و هذا قصد تحديد مفهومه، إلا أنه ليس هناك مفهوم محدد ومتفق عليه لهذا المصطلح، فمنهم من يربط الأداء بالبعد البشري من خلال قيم الأفراد بتحقيق النتائج المطلوبة وآخرون يستخدمون مصطلحات عديدة للتعبير عنه مثل: الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية...، ومن خلال هذا المطلب سيتم التعرف على عدة تعريفات للأداء، العوامل المؤثرة فيه، وكذلك أنواعه.

#### أولاً: تعريف الأداء

تعددت تعاريف الأداء، و من أهمها ما يلي:

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

**التعريف الأول:** الأداء يعد نتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاث محددات رئيسية هي الدافعية الفردية، مناخ أو بيئة العمل و القدرة على إنجاز العمل.<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** يعرف بأنه سجل النتائج المحققة، وسجل يجسد سلوكا عمليا لدرجة من بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة، أي درجة الإنجاز بكفاءة وفعالية.<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** كما يعرف بأنه القيام بأعباء الوظيفة بما يعادل المتوسط المفروض أدائه من قبل الموظف الكفاء المدرب.<sup>3</sup>

بالتالي يمكن القول أن الأداء هو ذلك الأسلوب التنظيمي الذي تأخذه المنشأة بعين الاعتبار في توجيه وتنظيم واستخدام مواردها.

### ثانيا: العوامل المؤثرة في الأداء

هناك عدة عوامل مؤثرة في الأداء يمكن ذكرها فيما يلي:<sup>4</sup>

- العوامل المادية للعمل كظروف العمل، مثل: الإضاءة والتهوية...
- العوامل التقنية الفنية أي نوع التكنولوجيا المستخدمة ونسبة استخدام الآلات؛
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن والورشات ونوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج؛
- العوامل الاجتماعية وتتمثل فيما عبرت عنه حركة العلاقات الإنسانية ولعلى من أهمها الاعتراف بقيمة الشخص والمجموعة والنمط القيادي السلوكي و تأثير ذلك في تحفيز الفرد؛
- العوامل الذاتية وهذه العوامل مرتبطة بسلوك الفرد (أداءه الوظيفي)، و هذا الأخير ينتج من تفاعل القدرة على العمل و الدافعية للعمل لدى الفرد في ظل متغيرات بيئة العمل.

<sup>1</sup> - محمد سعد مسقر البقمي، زمّل علي محمد عثمان، قياس أثر مؤشرات الأداء في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية، مجلة الطب و القانون و الصحة العامة، العدد: 02، الإصدار: 01، ص: 07.

<sup>2</sup> - صالح سالم الخنفي، الرقابة الإدارية و علاقتها بالأداء الوظيفي، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، المجلد: الثالث، العدد: الثاني، سنة: 2019، ص: 05.

<sup>3</sup> - الطاهر غراز، إيمان كريمة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تنمية الأداء المميز للموارد البشرية، مجلة ابن خلدون للإبداع و التنمية، المجلد: 04، العدد: 02، 2022، ص: 101.

<sup>4</sup> - محمد مجاهد أحمد ناجي المصنف، دور القيادة الإدارية في أداء الموارد البشرية، دراسة تطبيقية على السلطة المحلية لمحافظة شبوة، بحث مقدم لنيل درجة التخصص الأولى (الماجستير) في إدارة الأعمال، جامعة العلوم و الثقافة، السودان، 2021، ص: 50.

### ثالثاً: أنواع الأداء

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية، يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق و العملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع، وبما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في تصنيف الأداء كمعيار الشمولية.

فحسب معيار الشمولية الذي قسم الأهداف إلى كلية وجزئية، ويمكن تقسيم الأداء إلى:

أ- الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر و الوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، و في إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كاستمرارية، الشمولية الأرباح، النمو...إلخ.

ب- الأداء الجزئي: وهو الذي يحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة.

حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق.

ويشار إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية، كما يؤكد ذلك أحد الباحثين الذي يرى أن دراسة الأداء الشامل للمؤسسة يفرض أيضاً دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها، أما حسب معيار الطبيعة الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، تقنية، وسياسية...إلخ، فإنه يعكس و إن كان ذلك من باب المقابلة المنطقية، تصنيف الأداء إلى اقتصادي، اجتماعي، سياسي، وتقني...إلخ، وفي إشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين "لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب، بل أن الأداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج".

تم التوصل من خلال المطلب الأول الى أن موضوع الأداء من المواضيع المهمة والأساسية لكل مؤسسة، فهو يعبر عن مدى انجاز المهام، وللأداء عوامل تؤثر في فعاليته منها عوامل مادية، تقنية، فنية، اجتماعية وذاتية. كما يقسم الى معيارين فهناك معيار الشمولية والمعيار الوظيفي ومن حيث هذين المعيارين يقسم الأداء الى انواع.

### المطلب الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية من أهم أصول المؤسسات، لذلك من المهم متابعة أداء الموارد البشرية بشكل مستمر من أجل تحسين أداءهم و تحفيزهم لتحقيق الفعالية في المؤسسات.

#### أولاً: مفهوم الموارد البشرية

#### 1- تعريف الموارد البشرية:

هناك عدة تعاريف للموارد البشرية منها:

**التعريف الأول:** تعرف الموارد البشرية بأنها مجموعة عاملين من مختلف الفئات، المستويات والتخصصات الذين تعتمد عليهم المؤسسات الحديثة في تحقيق أهدافها.<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** عرف مصطلح الموارد البشرية بأنه جميع العاملين الذين يعملون في المؤسسات من رؤساء و مرؤوسين و الذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائف و أعمال المؤسسة.<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** تعرف الموارد البشرية بأنهم جميع الناس الذين يعملون في المؤسسة، ويقدمون مساهمات على شكل مؤهلات علمية، خبرات، مهارات، وجهد.. الخ، من أجل تحقيق أهدافها، وفي مقابل ذلك تحصل على تعويضات مالية ومعنوية على شكل رعاية وخدمات متنوعة.<sup>3</sup>

ومن هنا يمكن القول بأن تعريف الموارد البشرية يدور في نطاق مجموعات الأفراد العاملين في أي منظمة الذين يشكلون القوى العاملة أو قطاع الأعمال، وذلك للتأكيد على حقيقة أن الموظفون هم جزء مهم من العمل الذي يجب إدارته بفاعلية لتحقيق النجاح.

**2- خصائص الموارد البشرية:** تتميز الموارد البشرية عن غيرها من أنواع الموارد الإنتاجية (أي الموارد المادية و المعنوية) بالخصائص التالية:<sup>4</sup>

- الموارد البشرية تفكر وتعقل وتمثل ما يتاح لها من معلومات، فهي قادرة على الاختيار؛

<sup>1</sup> - إسماعيل حجازي، معالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص: 19.

<sup>2</sup> - وليد محمد البدوي عشري و آخرون، دراسة معوقات تقسيم أداء الموارد البشرية لتحسين الإدارة البيئية دراسة تطبيقية على قطاع التدريب بوزارة، مجلة العلوم البيئية، المجلد الحادي و الخمسون، العدد الأول، 2022، ص: 112.

<sup>3</sup> - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2005، ص: 11.

<sup>4</sup> - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، الطبعة الثانية، 1997، ص: 47.

- الموارد البشرية لها أحاسيس ومشاعر وانفعالات ومن ثم لها اتجاهات وميول؛
- الموارد البشرية لها قدرات ومهارات ومن ثم فهي قادرة على العطاء؛
- الموارد البشرية عنصر يستطيع أن يسهم في الإنتاج وله إرادة تتحكم فيه كما وكيفا.

### ثانياً: تعريف أداء الموارد البشرية

**التعريف الأول:** عرف أداء الموارد البشرية على أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المؤسسة.<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** يعرف كذلك بأنه: " الأنشطة التي يقوم بها الفرد، وتساعد في عملية التحويل باستخدام موارد المؤسسة وتوزيع منتجاتها أو تقديم تخطيط عام لها من حيث الاستخدام والإشراف والتي تساعد المنظمة على تحقيق الفاعلية والكفاءة.<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** يعرف على أنه الأنشطة المتوقعة من الموظف التي تفصح عن الكيفية التي يتم بها التنفيذ الجيد لهذه الأنشطة من أجل المساعدة على تحديد مناطق القوة والضعف وتحسينها لتحقيق أهداف المؤسسة.<sup>3</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة لأداء الموارد البشرية يمكن استنتاج أن أداء الموارد البشرية هو درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد، وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين هذا الأداء.

### ثالثاً: محددات و أبعاد أداء الموارد البشرية

#### 1- محددات أداء الموارد البشرية

تنقسم محددات أداء الموارد البشرية من حيث علاقتها بالفرد أو مدى السيطرة عليها إلى قسمين: قسم يتصل في المحددات التي ترتبط بالفرد ويطلق عليها محددات داخلية، وقسم ثاني يتعلق بالبيئة المحيطة وسميت بالمحددات الخارجية، وتتمثل هذه المحددات فيما يلي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - عز الدين هووم، واقع تفسير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمركب المحارف و الرافعات (CP6) قسنطينة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص: 29.

<sup>2</sup> - خليل إسماعيل، إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية و أثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، مذكرة للحصول على الدكتوراه في الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2014، ص: 76.

<sup>3</sup> - نوفل عبد الرضا الكلاني، حيدر عبد زيد خضر، تأثير الولاة التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية لعينة من المطارات الدولية العراقية، مجلة وريث العلمية، المجلد: 03، العدد: 08، 2021، ص: 149.

<sup>4</sup> - بن يحيى إبراهيم، أداء المورد البشري في ظل إدارة الجودة الشاملة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد: 12، 2017، ص ص: 258، 259.



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

أ- المحددات الداخلية: تتكون المحددات الداخلية من العناصر التالية:

- **الجهد:** يشير إلى الطاقة العقلية والجسمانية المبذولة من طرف الفرد لأداء وظيفته.
  - **القدرات:** يقصد بها الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة ومن أهم العوامل المؤثرة على قدرات الأفراد: التعليم، الخبرة، التدريب...
  - **إدراك الدور:** يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد فيه الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، حيث يتحدد أداء الفرد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها.
- ب- **المحددات الخارجية:** هناك عناصر خارجية تؤثر على الأداء بحيث تكون خارجة عن سيطرة الفرد يمكن ذكرها فيما يلي:

- **متطلبات العمل:** يشتمل على العديد من العناصر، الطرق و المعدات و الأدوات المعتمد عليها في إنجاز الفرد لمهامه.
- **البيئة التنظيمية:** هناك من يرى للبيئة التنظيمية على أنها البيئة الداخلية التي يعمل الفرد في إطارها.
- **البيئة الخارجية:** من بين العوامل التي تؤثر على أداء الفرد و التي تتضمن العديد من العوامل كالمنافسة الخارجية، انخفاض الرواتب و الحوافز و المكافآت و اختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة إلى أخرى.

### 2- أبعاد أداء الموارد البشرية

كذلك هناك أبعاد لأداء الموارد البشرية متمثلة فيما يلي:<sup>1</sup>

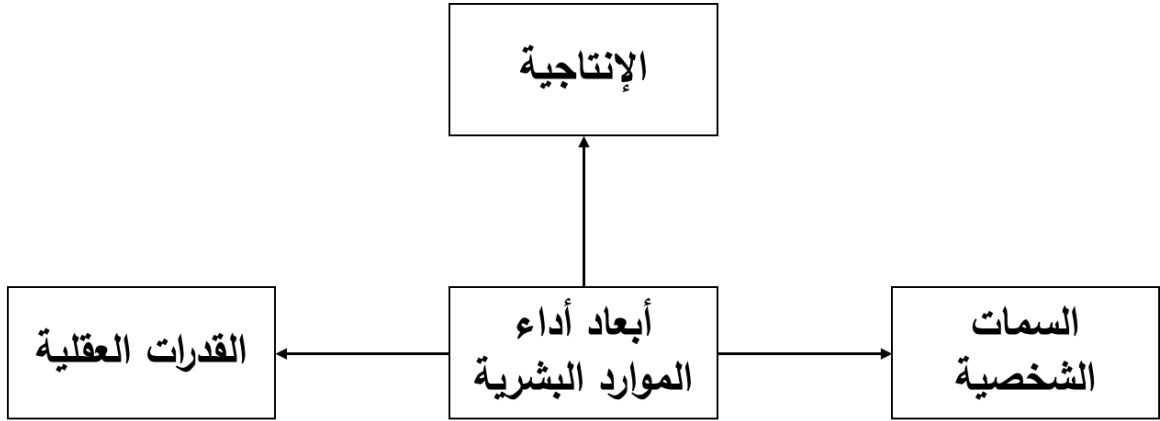
- **أداء المهام:** يتمثل أداء المهام بأنماط معينة من السلوك تسهم في إنجاز العمليات الجوهرية للمنظمة كإنتاج السلع و تقديم الخدمات، و عمليات البيع و جرد المخزون السلعي و إدارة المرؤوسين، إذ تمثل الأنشطة الداعمة للعمليات التنظيمية الأساسية.
- **الأداء السياقي:** السلوكيات التي تهدف في المقام الأول إلى الأداء السلس للمنظمة، فضلا عن السلوكيات الاستباقية التي تهدف إلى تغيير و تحسين إجراءات العمل و العمليات التنظيمية، و تشمل سلوك المواطننة التنظيمية من خلال مكوناتها الخمسة المتمثلة بالإيثار و الضمير، الفضيلة المدنية و المجاملة و الروح الرياضية و بعض جوانب العفوية التنظيمية كمساعدة زملاء العمل و حماية المنظمة و السلوك التنظيمي الإيجابي.

<sup>1</sup> - رائدة مال الله محمد، تأثير إدارة الالتزام العالي في العمل على الأداء الوظيفي، بحث تحليلي في مستشفى الكندي التعليمي، مجلة كلية الرافدين لجامعة العلوم، العدد: 49، 2021، ص: 219.

- سلوك العمل السلبي: سلوكيات و تصرفات تؤدي إلى عواقب غير مرغوب فيها على المؤسسة وأصحاب المصلحة فيها و تضعف من قدرتها على تحقيق الأهداف التنظيمية.

وهناك أبعاد أخرى لأداء الموارد البشرية يمكن توضيحها في الشكل التالي:<sup>1</sup>

الشكل رقم (02): أبعاد أداء الموارد البشرية.



المصدر: من إعداد الطالبتين. استنادا على المرجع أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية في عدد من كليات جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد: 16، العدد: 49، 2020.

من خلال الشكل رقم (02): يتضح جليا أن لأداء الموارد البشرية ثلاثة أبعاد تتمحور حول محورين متعلقين بالأفراد، يتمثلان في السمات الشخصية والقدرات العقلية، وبعد متعلق بالعملية الإنتاجية، وسيتم فيما يلي التفصيل فيهم.

- **الإنتاجية:** يبين هذا البعد إنتاجية العامل و مدى قيام العامل بمسؤولياته من الأخذ بعين الاعتبار الظروف المتاحة، و أيضا يشير إلى جودة العمل المنجز و مدى سلامة الإنتاج و كذلك الوقت اللازم للعمل و سرعة الإنجاز.
- **القدرات العقلية:** و يبين هذا البعد مدى إبداع العامل وقدرته على إدخال الأفكار والتحسينات الناجحة على العمل المكلف به، و القدرة على الإبداع وتطوير الذات ورفع مستوى أدائه.
- **السمات الشخصية:** وتشير إلى استعداد العامل لتحمل المسؤولية، وقدرته على تقدير مسؤولياته ومدى الحاجة لمتابعته وكذلك مدى اهتمام العامل وحرصه وإخلاصه في أداء عمله.

<sup>1</sup> - مزهر عبد الله أحمد، فراس حسن رشيد، أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية في عدد من كليات جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد: 16، العدد: 49، 2020، ص: 59.

### رابعاً: العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية

تتعدد العوامل التي تؤثر على أداء الموارد البشرية و تتمثل هذه العوامل فيما يلي:<sup>1</sup>

#### أ- عوامل إدارية تنظيمية

- نقص التدريب؛
- عدم تحديد المهام الوظيفية بدقة؛
- نقص الموارد المادية والظروف المناسبة للعمل؛
- حدوث صراعات بين الموظفين ورؤسائهم.

#### ب- عوامل بيئية خارجية

- سلبيات النقابات؛
- التشريعات الحكومية؛
- الأحوال الاقتصادية وظروف سوق العمل؛
- الصراعات بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع؛
- نقص رغبته ودفاعيته وتغيب مستمر عن العمل؛
- ضعف في شخصيته أو قصور في قدراته العقلية.

#### خامساً: مؤشرات أداء الموارد البشرية

تعد مؤشرات أداء الموارد البشرية ضرورية لتحقيق أكبر استفادة من البيانات حول الموظفين والقوى العاملة، حيث هناك الكثير من مؤشرات الأداء، وتتمثل مؤشرات أداء الموارد البشرية فيما يلي:<sup>2</sup>

- **مؤشر الفاعلية:** تعبر هذه المؤشرات عن درجة تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة الى الوصول اليها، ولقد عرفت الفاعلية بأنها قدرة المؤسسة على خلق درجة عالية من التلاؤم بين تركيبها الإداري والبيئة.
- **مؤشر الكفاءة:** هي مدى القدرة على الاستخدام الأمثل لكافة عناصر الانتاج المتاحة في تحقيق الفاعلية أو الأهداف. حيث تبين أن الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة تتكون من الكفاءة التقنية والكفاءة التوظيفية، حيث الكفاءة التقنية تعني مقدرة المؤسسة في الحصول على أكبر قدر من الانتاج باستخدام المقادير المتاحة من

<sup>1</sup> - خالد عبد الفتاح موسى، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الخاصة، محافظة عكار، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد التاسع و الستون، 2022، ص: 227.

<sup>2</sup> - عماد كساب، مؤشرات قياس الأداء الوظيفي والمؤسسي بين النظرية والتطبيق (نماذج عملية)، المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، المجلد الخامس، العدد: 12، سنة: 2021، ص ص: 206-207.

المدخلات، وتعكس الكفاءة التوظيفية مقدرة المؤسسة على استخدام المزيج الأمثل للمدخلات آخذة في الاعتبار أسعار المدخلات والتقنيات الانتاجية المتاحة.

■ **مؤشر الانتاجية:** تعبر عن كمية المخرجات التي تنتجها المدخلات خلال فترة زمنية محددة ومعيار الانتاجية يمثل النسبة أو العلاقة بين المخرجات (المنتج) وبين المدخلات (المستخدم)، أي الموارد المستخدمة في الانتاج وكلاهما يعرفان لطريقة قابلة للقياس.

■ **مؤشرات الجودة:** وتتمثل في المواصفات النوعية للخدمة أو النتائج التي نخرجها المؤسسة في منظور ارضاء العملاء، وتعرف الجودة حسب مضمون المواصفات القياسية ISO9001 " بأنها مجموعة الصفات المميزة للمنتج والتي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة والمتوقعة أو قادرة على تلبيتها"

■ **مؤشرات التنافسية للمؤسسات:** يتمحور تعريف التنافسية للمؤسسات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بتطوير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ الى الأسواق الدولية.

■ **مؤشرات الانجاز:** وتعمل على قياس مستوى انجاز الأهداف العملية المعهودة لفريق عمل معين والمثال على ذلك نسبة العمال المستفيدين من منهجية العمل في شكل فرق، وعدد حلقات الجودة المستعملة وعدد اقتراحات التحسين المقدمة.

■ **مؤشرات النتائج:** تقيس درجة الاشباع والتي تأخذ عدة أشكال كقيمة منتظرة أو قيمة محققة وتقيس درجة تحقق أو عدم تحقق الهدف في شكل مستوى النشاط أو تكاليف أو هامش محقق وما الى ذلك، ومن أمثلة مؤشرات النتائج: كمية المنتجات المباعة، الحصة السوقية، عدد الطلبات المتحصل عليها.

■ **مؤشرات الوسائل:** هي مجموعة المؤشرات التي تهتم بالانتاجية من خلال الوقوف على النتائج المحققة انطلاقاً من الوسائل المستخدمة، هذه المؤشرات تظهر في الغالب في شكل نسب ومن أمثلتها: ساعات العمل المباشرة / وحدات منتجة.

■ **مؤشرات البيئة:** تسمح للمسؤول بحصوله على معلومات حول بيئة عمله من توجيه أعماله بشكل صحيح، كما تمنح هذه المؤشرات الضوء حول النشاطات المكتملة، ويمكن ان تكون هذه المؤشرات قائمة على أساس عوامل خارجية كأسعار الموارد المالية، وتطور معدلات الفائدة وغيرها.

يعد المورد البشري من اهم العناصر في المؤسسة ولعله الاهم، فهو ثروة أساسية يجب تلميتها وتطويرها باستمرار، من اجل تحسين أدائه، كونه يساهم في رفع اداء المؤسسة ككل، من خلال مجموعة من المحددات داخلية وأخرى خارجية، وكذلك من خلال عدة ابعاد تتمثل في اداء المهام من الاداء السياقي، كما يوجد هناك أبعاد متعلقة بالأفراد (السمات الشخصية، القدرات العقلية)، وبعد متعلق بالعملية الانتاجية. كما ان لأداء الموارد البشرية عدة عوامل تؤثر فيه، تتعلق بالإدارة التنظيمية ن والبيئة الخارجية

### المطلب الثالث: عملية تقييم أداء الموارد البشرية

يعتبر تقييم الأداء أمراً هاماً بالنسبة للمؤسسة والعامل معاً، فهو يمثل للمؤسسة المعيار الذي يوضح ما إذا كان العامل يؤدي مهامه ومسؤوليات الوظيفة التي يقوم بها على الوجه المطلوب أم لا، و يتضح للمؤسسة من خلال التقييم نقاط ضعف العامل وقوته، وما إذا كان لديه قدرات تمكنه من أداء واجباته على الوجه الأكمل.

### أولاً: مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية

لقد تعددت الكتابات والأبحاث في موضوع تقييم الأداء، رغم ذلك لم يتم التوصل إلى تعريف لتقييم الأداء يجمع بين جميع وجهات النظر العلمية، فقد اختلفت التعاريف من كتاب لآخر، وهذا ما توضحه مجموعة التعريفات.

### 1- تعريف تقييم أداء الموارد البشرية

**التعريف الأول:** "الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب الأعمال لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقاً لما ينبغي له أن يؤدي".<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** يمكن تعريفه أيضاً على أنه: " الخطوة الرئيسية في العملية الرقابية، ويمكن جوهر هذه العملية في مقارنة الأداء الفعلي للعاملين بالمشورات المحددة و الوقوف على الانحرافات وتبويبها وتحديد المسؤولية البشرية".<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** هو مدى الجهود المبذولة من قبل الأفراد العاملين في تحقيق الأهداف المنشودة في المؤسسة".<sup>3</sup>

من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج تعريف لتقييم أداء الموارد البشرية بأنه عملية رسمية ومنظمة تقوم بها المؤسسة، من أجل تحليل إمكانيات موظفيها ودرجة كفاءتهم في أداء أعمالهم، ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، والكشف على قدراتهم الخفية للاستفادة بأكبر شكل ممكن من هذه المهارات للفرد والمؤسسة على حد سواء.

## 2

<sup>1</sup>- عزور محمد، عزوان عزيز محسن، الانتماء الوظيفي للمستخدمين في الإدارة الرياضية و علاقته بتشجيع دافعية الأداء العالي، مجلة الرياضة المعاصرة، 2021، ص: 126.

<sup>2</sup>- أحلام محمد سواي، الإدارة الإلكترونية و تأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي و تحسينه، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد: 24، العدد: 04، 2016، ص: 392.

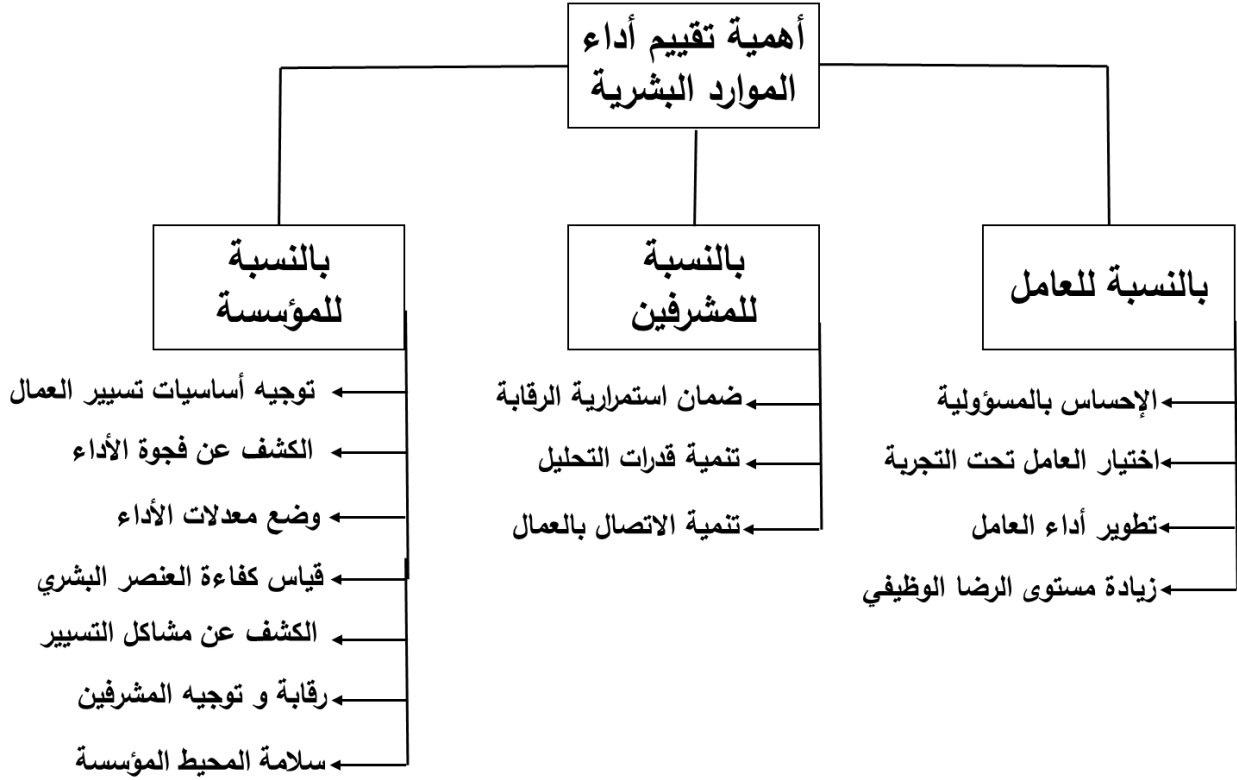
<sup>3</sup>- أمير عباس حيار، صالح المهدي محمد حسناوي، تأثير القيادة الخادمة في تحسين الأداء الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في بعض المدارس الأهلية في محافظة بابل. جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، جمهورية العراق، 2021، ص: 60.

### 2- أهمية تقييم أداء الموارد البشرية

- تكمُن أهمية تقييم أداء الموارد البشرية من خلال التعرف على مدى الفائدة التي تعود على المؤسسة بشكل عام و على العاملين بشكل خاص كالتالي:<sup>1</sup>
- تمكين المؤسسة من تقييم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم؛
  - تزويد المؤسسات بمؤشرات عن أداء وأوضاع العاملين ومشكلاتهم؛
  - تمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم والعمل على تقادي والتخلص من جوانب القصور والضعف؛
  - أسلوب تتبعه المؤسسات لاستخدام الموضوعية والعدالة في التعامل مع موظفيها باتباع معايير واقعية وقياسية و محددة؛
  - يفيد من رفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين؛
  - يسهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستغلة للعاملين.
- هناك أهمية أخرى لتقييم أداء الموارد البشرية نلخصها في الشكل التالي:

<sup>1</sup> - حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2013، ص ص: 170 - 171.

الشكل رقم (03): أهمية تقييم أداء الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبتين. اعتماداً على الدراسات السابقة.

من خلال الشكل رقم (03): والذي يمثل أهمية تقييم أداء الموارد البشرية يتضح أن أهمية التقييم تتمحور حول ثلاثة محاور، حيث يتعلق المحور الأول بالموارد البشري، والمحور الثاني متعلق بالرؤساء القائمين بعملية تقييم الأداء، أما المحور الثالث يخص المؤسسة.

ثالثاً: خطوات و أهداف تقييم أداء الموارد البشرية

### 1- خطوات تقييم أداء الموارد البشرية

تعتبر عملية تقييم الأداء عملية صعبة ومعقدة، تتطلب من القائمين على تنفيذها تخطيط سليم، مبنية على أسس منطقية ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تنشدها المؤسسة، ويمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): مراحل نظام تقييم أداء العاملين



المصدر: زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات و العاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.ص:88.

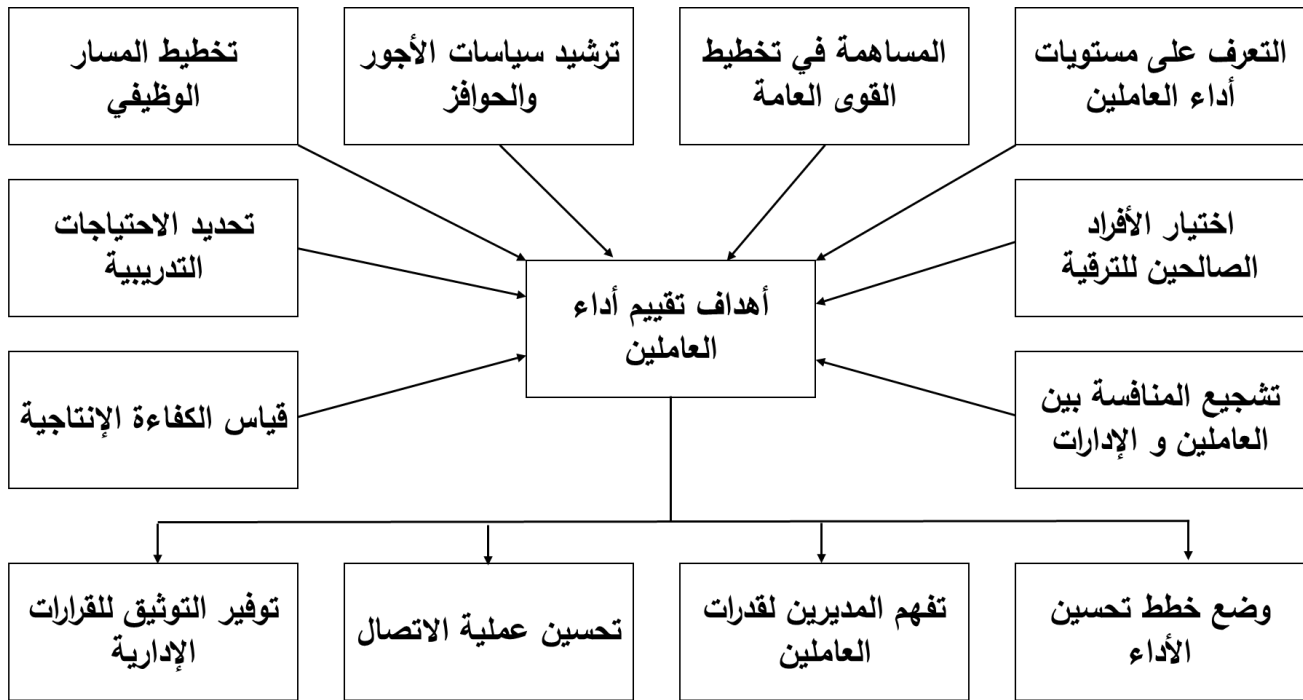
من خلال الشكل رقم (04): الذي يمثل مراحل تقييم أداء العاملين، يتضح أن هناك عدة مراحل للتقييم وتمثل في: مرحلة تحديد أهداف ومجالات التقييم ويجب أن يتم ذلك على نحو دقيق، مرحلة تحديد معايير التقييم أي جعلها موضوعية بقدر الامكان ووجوب وضوحها، تحديد أنسب طرق التقييم حيث يجب اختيار نظام تقييم وثيق الصلة بالوظيفة بقدر الامكان، مرحلة اعداد نماذج تقييم الاداء ويتم فيها توضيح دقيق لواجبات كل وظيفة ومعايير الأداء فيها، مرحلة شرح طريقة التقييم للرؤساء والمرؤوسين ويتم ذلك من خلال تدريبهم تدريباً كافياً على استخدام نظام وأساليب التقييم ونماذجها، مرحلة تدريب الرؤساء على التقييم، ثم مرحلة جمع المعلومات ومراجعة أداء العاملين خلال تزويدهم بتغذية عكسية بوضوح عن كيفية أدائهم ومستواهم، وكذلك إجراء مقابلات التقييم ووضع خطط التطوير، ثم تأتي مرحلة تقييم الطرق المستخدمة.

## 2- أهداف تقييم أداء الموارد البشرية

يمكن تلخيص أهداف تقييم الموارد البشرية في المخطط التالي:



الشكل رقم (05): أهداف تقييم أداء الموارد البشرية.



المصدر: زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات و العاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001. ص:90.

من خلال الشكل رقم (05): تم ملاحظة أن لعملية تقييم أداء الموارد البشرية أهداف كثيرة، يمكن للمؤسسة الاستفادة منها حيث تعمل عملية تقييم الأداء على تحسين عدة وظائف داخل المؤسسة، منها الاتصال، أداء العاملين، الأداء، معرفة قدرات العاملين، قياس الكفاءة الانتاجية... الخ، لذلك تسعى كل المؤسسات لتقييم أداء الموارد البشرية، لمواجهة كل المشاكل والتحديات الداخلية أو الخارجية.

و هناك أهداف أخرى لتقييم أداء الموارد البشرية تتمثل في:<sup>1</sup>

#### 1- توفير معلومات أدائية يستفيد منها الفرد و المؤسسة

1-1- تبصير الفرد بمستوى أدائه، حتى يقوم الصورة الذاتية؛

1-2- تفعيل نشاطات المؤسسة، وحدة الموارد البشرية فيما يتعلق بالأجور، الحوافز و الترفقيات و التدريب، النقل و المسار الوظيفي.

<sup>1</sup> - حنا نصر الله، مرجع سبق ذكره، ص ص: 271 - 272.

### 2- اكتشاف مواطن القوة و الضعف و النتائج

2- 1- على مستوى الفرد: التعرف على الأفراد من ذوي الكفاءات و اللياقات الأدائية العالية، و معرفة إمكانية الاستفادة منهم.

2- 2- على مستوى المؤسسة: التعرف على المسببات لمواطن القوة تنظيميا سواء في البناء التنظيمي بكامل دعائمه أو في تصميم العمل.

3- الوصول إلى العدالة بالمعيار و المقياس: في كافة فعاليات وحدة الموارد البشرية (تعيين، أجر، ترقية، تدريب، نقل، استغناء، فصل...).

### ثالثا: خصائص النظام الفعال لتقييم أداء الموارد البشرية

بالرغم من أن هناك كثيرا من الانتقادات والمشكلات التي تواجه عملية تقييم أداء العاملين، إلا أنه يمكن التغلب على ذلك إذا أمكن وضع نظام أكثر دقة وموضوعية وفعالية يعتمد على أساس علمي سليم لتقييم الأداء، وذلك بتوافر الشروط والخصائص التالية:<sup>1</sup>

- اهتمام الإدارة العليا بالنظام المختار وتأييده والإقناع بفائدته والمساهمة في التخطيط والتنفيذ وشعور العاملين بهذا الاهتمام؛
- ثقة وتعاون وطمأنينة العاملين للنظام وشعورهم بعدالته واشتراك ممثلين عنهم في وضع برنامج التقييم ومراجعة النتائج و منحهم حق النظام من التقديرات التي يشعرون بعدم عدالتها؛
- اقتناع المشرفين بفائدة النظام والفهم الكامل للعملية التقييمية والتدريب على التنفيذ الدقيق؛
- استخدام عناصر ومعدلات أداء شاملة لعملية التقييم ومحددة بوضوح ومفهومة من جانب المشرفين والعمال؛
- الاعتماد على بيانات ومعلومات صحيحة وموضوعية موثقة بسجلات تدون فيها نواحي أداء الموظف الإيجابية والسلبية؛
- أن تتم عملية التقييم بصفة دورية ومستمرة تمكن من متابعة وتسجيل التطورات التي تحدث في أداء العاملين؛
- اعتماد التقارير من سلطة أعلى بعد مراجعتها بموضوعية؛
- توافر السهولة الوضوح عند إعداد تقرير التقييم من خلال استخدام عبارات واضحة ومحددة وتعريفات موحدة؛
- وجود نظام فعال متبادل للاتصال بين المشرف والعامل حتى لا يفجأ العامل بنتائج التقييم.

<sup>1</sup> - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، ص: 292 -

### رابعاً: مشكلات عملية تقييم أداء الموارد البشرية

من المشكلات الشائعة التي يواجهها القائم بالتقييم ما يلي:<sup>1</sup>

- 1- تأثير الهالة: ويعني أن تقييم القائم بهذه العملية لأحد عناصر الأداء ينسحب بالتالي على بقية العناصر وتظهر هذه المشكلة حينما تكون علاقات المشرف أو الرئيس مع مرؤوسيه جيدة أو سيئة.
  - 2- الميل للوسطية: يميل بعض الرؤساء والمديرين إلى إعطاء تقدير متوسط للأداء وذلك لجميع أو غالبية العاملين والمرؤوسين متجنبين بذلك أقصى درجات التقييم وأدائها.
  - 3- التشدد أو الليونة: يحدث تحيز التشدد في الحالات التي يعطي فيها المدير تقديرات منخفضة لكل العاملين، والعكس بالنسبة لتحيز الليونة وهي الحالات التي يعطي فيها المدير تقديرات مرتفعة لكل العاملين.
  - 4- التحيز الشخصي: تظهر هذه المشكلة عند قيام بعض المديرين بتقييم مرؤوسيهم بدوافع نفسية أو اجتماعية أو دينية أو لاعتبارات النوع أو العمر، أي أن التقييم يكون لاعتبارات غير موضوعية، بغض النظر عن نتائج الأداء الفعلية للموظفين.
  - 5- أخطاء النسيان: فمعظم التقديرات عن المرؤوسين تقدر عن فترة ماضية غالباً ما تكون سنة ويميل بعض الرؤساء لتأسيس تقديراتهم على ما يسهل تذكره أو على التصرفات الأكثر حداثة المرؤوس، وهذا قد لا يعتبر تماماً عن خصائص أداءه في الفترة السابقة كلها، لاسيما إذا كان المرؤوس يدرك وقت إعداد تقرير التقييم فيعتمد أن يبدو مثالياً في هذا الوقت أو قبله بقليل.
  - 6- التأثير الإداري: يميل كثير من المديرين إذا كان الهدف من عملية التقييم هو منح العلاوة أو الترقية أو المكافأة إلى إعطاء تقديرات غير منخفضة لمرؤوسيهم حرصاً على توطيد العلاقات معهم، وتجنباً للحرج الذي قد يشعرون به إذا كانت تقديرات الأقسام الأخرى عالية مما يترتب عليه حصول الموظفين بهذه الأقسام على مردودات مالية و معنوية. سيتترك الأفراد الذين يمتلكون المعرفة والخبرة ويجب تعويضهم وإعداد العاملين الجدد لاستلام مواقع المسؤولية.
  - 2- 2- التغيب: هو أحد المشكلات التي يقع فيها التنظيم وله تعاريف مختلفة ويؤدي التغيب على زيادة التكلفة من جهة وضعف الكفاية الإنتاجية من جهة أخرى و غالباً ما يضطر إلى تأخر قرارات مهمة، وفي المؤسسات التي تعتمد بدرجة كبيرة على الخطوط الإنتاجية فإن الغياب يكون له تأثير كبير على المؤسسة، إذ يمكن أن يؤدي إلى غلق المصنع، ارتفاع معدل حوادث العمل...
- من خلال المطلب الثالث يمكن القول أن عملية تقييم أداء الموارد البشرية من أهم الأدوات المستعملة في إدارة المؤسسة، حيث تعتمد عليه لمواجهة تحديات تحسين الأداء والإنتاجية، ويؤدي تقييم أداء الموارد البشرية إلى تحسين وضع المؤسسة في مواجهة مختلف الصعوبات والمشاكل، وضمان البقاء والاستمرار من خلال معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف المرجوة، وتحديد نقاط القوة والضعف وذلك من

<sup>1</sup> - محمد ايمن عبد اللطيف عشوس و آخرون، أساسيات إدارة الموارد البشرية، جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2017، ص ص: 306 - 307.

خلال معرفة كيفية تقييم الأداء بشكل صحيح ومعرفة أهميته بالنسبة للمورد البشري والمؤسسة، وهذا يتم باتباع خطوات لتحقيق الأهداف المرجوة ، وتفاذي المشاكل التي تواجهها عملية تقييم أداء الموارد البشرية، ومن ثم تحسين أداء الموارد البشرية.

### المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية لذكاء الأعمال و أثره على أداء الموارد البشرية

تعتبر الدراسات السابقة خطوة أساسية لبداية أي دراسة، و يحاول الباحث من خلالها التعرف على المشكلات التي واجهتها و النتائج و التوصيات التي خرجت بها، لتتطلق هذه الدراسة مستفيدة من الدراسات السابقة لتقديم إضافة مهمة حول دور ذكاء الأعمال و أثره على أداء الموارد البشرية.

#### المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بذكاء الاعمال

تهتم الدراسة الحالية بموضوع ذكاء الأعمال وأثره على أداء الموارد البشرية، وقد حظى مفهوم ذكاء الأعمال باهتمام العديد من الباحثين بغرض تقديم مفهوم واسع و واضح له و إزالة الغموض عليه والتعرف على أبعاده و محدداته. وسيتم من خلال هذا المطلب عرض الدراسات السابقة المتعلقة بذكاء الأعمال.

#### أولاً: الدراسات السابقة المحلية والعربية

- دراسة (أحمد محمد علي صبرة) بعنوان: إطار مقترح لدور ذكاء الأعمال في تعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي بالقاهرة، (أكتوبر 2022)، مجلة البحوث الإدارية أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

الإشكالية الرئيسية: "ما هو دور ذكاء الأعمال في تعزيز قيادة التكلفة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي؟".  
الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين ذكاء الأعمال و تعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في القاهرة الكبرى.

يهدف البحث الى دراسة اطار مقترح لدور ذكاء الأعمال في تعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال اختبار الفرض الرئيسي: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين ذكاء الاعمال وتعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي"، وكذلك اختبار الفروض الفرعية التالية: (1) توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين نظم ادارة البيانات كأحد أبعاد ذكاء الأعمال وتعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي. (2) توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين نظم تحليل البيانات كأحد أبعاد ذكاء الأعمال وتعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي. (3) توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين نظم دعم الادارة كأحد أبعاد ذكاء الاعمال وتعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين كل بعد من أبعاد ذكاء الاعمال ( نظم ادارة البيانات نظم تحليل البيانات، نظم دعم الادارة)، وقيادة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية من ناحية أخرى، حيث جاءت معاملات الارتباط أعلى من (0.49)،

الأمر الذي يعد مؤشراً للأثر الإيجابي لأنظمة ذكاء الأعمال على تعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي.

- دراسة للأستاذ (محمد بن عبد الله العمري) و الدكتور (عثمان بن موسى عقيلي) بعنوان: دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري بجامعة الملك عبد العزيز، (2020)، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الآداب و العلوم الإنسانية.

الإشكالية الرئيسية: ما دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري بجامعة الملك عبد العزيز؟

هدفت هذه الدراسة إلى استجلاء مفهوم ذكاء الأعمال والمقصود من التطوير الإداري، ومعرفة دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري بجامعة الملك عبدالعزيز وبين العلاقة بينهما، ومدى تطبيقه بالجامعة، وتقديم حلول ومقترحات تساهم في ذلك. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي وجمع البيانات بمراجعة الإنتاج الفكري الموجود في مجال الدراسة. وإعداد استبانة كأداة وتوزيعها إلكترونياً، واستجاب لها (46) من المعنيين بالدراسة (القيادات الإدارية بجامعة الملك عبدالعزيز).

نتائج الدراسة: أهم ما نتج عن هذه الدراسة هو وجود علاقة مترابطة بين ذكاء الأعمال والتطوير الإداري. كما جاءت تصورات عينة الدراسة لمدى تطبيق ذكاء الأعمال في التطوير الإداري على نحو متوسط. وكذلك وجود أهمية كبيرة للتدريب على ممارسات ذكاء الأعمال في التطوير الإداري. وتوصي هذه الدراسة بدعم وتبني الإدارة العليا وبذل المزيد من الجهد لتطبيق ذكاء الأعمال في انجاز العمليات الإدارية. وكذلك إيلاء أهمية عالية للتدريب حول ذكاء الأعمال وتوجيه رسائل تعريفية وتوعوية إلى القيادات بالجامعة. وضرورة السعي وراء مواكبة التطورات لتقنيات ذكاء الأعمال المستخدمة وتحديثها. كما توصي بإجراء المزيد من الدراسات التجريبية التي تعكس تطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات المحلية، لمعرفة مستوى ومعوقات تطبيق ذكاء الأعمال.

ثانياً: الدراسات السابقة الأجنبية

Ashraf Bany Mohammad . Manaf AL-Okaily. Mohammad AI-Majali and Raed - **Business Intelligence and Analytics (BIA) Usage in the Banking Industry Sector : An Application of the TOE Framework** , Journal of Open Innovation : Technology ,Market and Complexity, 2022.

تهدف هذه الدراسة إلى فحص العوامل التي تؤثر على استخدام ذكاء الأعمال والتحليلات في لقطاع المصرفي، بناءاً على مراجعة الأدبيات الشاملة، تم تطوير نموذج نظري لاستكشاف تأثير ثلاثة عوامل رئيسية على ذكاء الأعمال واعتماد التحليلات واستخدامها في القطاع المصرفي، وهي العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية. استخدمت الدراسة الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات التي تم جمعها من 120 موظف في البنك العربي الأردني. كشفت النتائج عن التأثير الحاسم ليس فقط لوجود البيانات

والبنية التحتية للتكنولوجيا ولكن أيضا لأهمية توافر دعم قدرات الادارة والموارد البشرية. والأهم من ذلك أن التخطيط الناجح لذكاء الاعمال والتحليلات يجب أن يتجاوز الجوانب التقنية للحصول على الفوائد الكاملة لهذه التكنولوجيا. لاسيما في القطاع المصرفي، لذلك فإننا نجادل بضرورة اجراء المزيد من الأبحاث، لاسيما في البلدان النامية. لفهم كامل كيف يمكن للقطاعات المصرفية تنفيذ واستخدام ذكاء الأعمال والتحليلات بنجاح.

Daphne.L.M Yum, Andy C.L. Yenng, T.C Edwin Cheng, **The Impact of Business – Intelligence Systems on Profitability and Risks of Firms** , Intenational Jornal of Production Reasearch ,2020.

دعا الباحثون في مجال ادارة العمليات منذ فترة طويلة لاتخاذ القرارات القائمة على الحقائق،حيث يمثل استخدام أنظمة ذكاء الاعمال فرصة رائعة للشركات المصنعة لتحسين الربحية وتقليل مخاطر الشركة، ومع ذلك ظلت القيمة التجارية الفعلية لانظمة ذكاء الأعمال مثيرة للجدل الى حد كبير، لأن دمج انظمة ذكاء الاعمال في الانتاج وعمليات التصنيع أمر صعب. على وجه الخصوص، تتطلب المصادر المعلوماتية والاستخدام التشغيلي لانظمة ذكاء الاعمال دعما داخليا كبيرا من الموظفين وادماج ذكاء الاعمال في العمليات.

لاجراء هذا البحث تم استخدام عينة من 278 شركة تصنيع في الولايات المتحدة الأمريكية التي استخدمت أنظمة ذكاء الاعمال من 2005 الى 2014، وقمنا بفحص تأثير أنظمة ذكاء الاعمال على ربحية الشركات ومخاطرها. توضح أن الشركات تعمل على تحسين ربحيتها وتقليل المخاطر في عائدات الربح مباشرة بعد الاستخدام التشغيلي لأنظمة ذكاء الاعمال.وكذلك توضح ان الشركات التي لديها علاقات موظفين متفوقة وأعلى ااضفاء للطابع المؤسسي على العملية ( أي الشركات الحاصلة على شهادة ISO9000) تستفيد أكثر من الاستخدام التشغيلي لأنظمة ذكاء الاعمال. لذلك نقدم منظور تنسيق الموارد من وجهة نظر قائمة على الموارد للشركات.

Daniel Mbima, Francis Kamewor , **Effect of Business Intelligence on operational – perfomance : the mediating role of supply chain ambidexterity** , Emerald Publishing Limited, 2022.

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير ذكاء الأعمال وبراعة سلسلة التوريد على الأداء التشغيلي. مما يساهم في المعرفة القزمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في سياق الاقتصاديات الناشئة، تم النظر في دور الوساطة في النموذج المقترح. استخدمت الدراسة الطريقة الكمية للتحقيق في الترابط بين المتغيرات نتيجة لذلك تم مسح 216 من كبار المديرين والمتوسطين مالكي الشركات الصغيرة والمتوسطة في غانا باستخدام طريقة أخذ العينات الهادفة والمربحة، تم استخدام الاصدار 23 من SPSS والإصدار 3 من Smart PLS لإجراء البحث. وتم تأكيد الارتباط المباشر بين ذكاء الأعمال وبراعة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي. أظهرت النتائج أن براعة سلسلة التوريد تلعب دورا وسيطا مهما بين ذكاء الأعمال والأداء التشغيلي بين الشركات الصغيرة والمتوسطة. كما تشير نتائج الدراسة إلى أن براعة سلسلة التوريد تشجع على استخدام ذكاء الأعمال لتوليد الأداء التشغيلي بشكل متفوق بين الشركات الصغيرة والمتوسطة. وستعمل هذه المعرفة

على تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها على تحمل المنافسة في السوق العالمية، ومع النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة فإن وجهة النظر القائمة على الموارد لديها الآن بعض الأدلة التجريبية وراءها، ونتيجة لذلك يمكن أن تمنح الشركات الصغيرة والمتوسطة الأولوية للجوانب التي من شأنها تحسين عملياتها وتنفيذ التكتيكات التي من شأنها تعزيز أداء أفضل وتحقيق مزايا تنافسية.

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بأداء الموارد البشرية

كما حظى كذلك أداء الموارد البشرية باهتمام الباحثين كونه محصلة السلوك الإنساني للموارد البشرية العاملة في ضوء الإجراءات و التقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، لذلك فقد تم البحث في هذه الجوانب في العديد من الدراسات السابقة، و سيتم من خلال هذا المطلب عرض الدراسات السابقة المتعلقة بأداء الموارد البشرية.

### أولاً: الدراسات السابقة المحلية والعربية

- دراسة (سهيلة برقية) بعنوان: أساليب الاتصال التنظيمي و انعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2021 / 2022.

الإشكالية الرئيسية: ما انعكاس أساليب الاتصال على تفعيل أداء المورد البشري في المؤسسة؟

تعنونت هذه الدراسة بأساليب الاتصال التنظيمي وانعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية بالمنظمة، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، وانطلقت من تساؤل رئيسي مؤداه: ما انعكاس الاتصال على تفعيل أداء الموارد البشرية في المنظمة؟

وتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي ثلاث تساؤلات رئيسية فرعية وهي كالتالي:

1- ما انعكاس أسلوب الاتصال النازل على أداء العاملين في المنظمة؟

2- ما انعكاس أسلوب الاتصال الصاعد على أداء العاملين في المنظمة؟

3- ما انعكاس أسلوب الاتصال الأفقي على أداء العاملين في المنظمة؟

وكان اعتمادها منهجيا على المنهج الوصفي وشملت عينتها 140 عاملا من اجمالي عمال التنفيذ بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة البالغ عددهم 627 عاملا وكانت أدواتها الرئيسية استمارة الاستبيان، والمقابلة كأداة مساعدة .

نتائج الدراسة: وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه هناك ضعف في قنوات الاتصال النازل في المؤسسة، كذلك أن الاتصال الصاعد كان حاضرا لكن حضوره لم يكن بالسلاسة الكافية التي تسمح بتدقيق المعلومات في المؤسسة، الاتصال الأفقي كان حاضرا بقوة و انعكس إيجابيا على أداء الموارد البشرية، كما اتضح أن هناك علاقة إنسانية بين العمال و بقية زملائهم، و بينهم و بين رئيسهم المباشر، و هذا يعمل على بث روح المنافسة في العمل، و كنتيجة عامة لهذه الدراسة يمكن القول أنه كان لأساليب الاتصال انعكاس واضح و جلي على أداء الموارد البشرية.

-دراسة للباحث (يوسف كامل عايد الزيادين) بعنوان: أثر المتغيرات البيئية و الوظيفية على أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على العاملين في شركات الصناعة الاستخراجية في الأردن، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية 2016 / 2017.

الإشكالية الرئيسية: ما مدى تأثير المتغيرات البيئية و الوظيفية السائدة في شركات الصناعة الاستخراجية الأردنية على أداء الموارد البشرية العاملة فيها؟

الفرضيات الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد البيئة الداخلية منفردة و مجتمعة (نمط القيادة، الثقافة التنظيمية، الحوافز...) في أداء الموارد البشرية.

- لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد المتغيرات الوظيفية منفردة و مجتمعة (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور) في أداء الموارد البشرية.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر المتغيرات البيئية والوظيفية على أداء الموارد البشرية في شركات الصناعة الاستخراجية في الاردن حيث تم جمع المعلومات من (707) أفراد من العاملين في الشركات المبحوثة ومن كافة المستويات ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالاضافة الى المنهج الاحصائي في معالجة بياناتها التي استندت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمعها، وتمت معالجة البيانات احصائيا بواسطة الحاسب الآلي اعتمادا على تطبيقات برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-16) باستخدام النسب التكرارية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والانحدار المتعدد.

نتائج الدراسة: أهم ما توصلت إليه الدراسة أن أبعاد البيئة الداخلية (نمط القيادة، الثقافة التنظيمية، الحوافز، الاتصالات، التدريب، المشاركة باتخاذ القرار، بيئة العمل المادية)، وأبعاد البيئة الخارجية (المتغيرات السياسية والقانونية، المتغيرات الاقتصادية، المتغيرات الاجتماعية، المتغيرات الفنية والتكنولوجية). كذلك أبعاد المتغيرات الوظيفية (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور) قد توافرت في الشركات المبحوثة وبدرجة متوسطة. أما فيما يتعلق برأي أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء الموارد البشرية (جودة الأداء، كمية الأداء، سرعة الأداء، دقة الأداء) فقد جاءت مرتفعة. كما توصلت الدراسة الى وجود أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد كل من البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية والمتغيرات الوظيفية في أداء الموارد البشرية، كذلك وجود فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى أداء الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي).

ثانيا: الدراسات السابقة الأجنبية

Tara Prasad Gantem , **Human Resources Practices for Achieving Organisation – Performance With reference to Démographie Analysis**, Nepad Jornal of .Muldixiplinary Research , 2022



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

الغرض من هذه الدراسة هو كيفية تأثير المتغيرات الديمغرافية على الموارد البشرية، الممارسات والفعالية التنظيمية، الصيدليات نيبال. هذا البحث يبحث أيضا في كيف تكون التصورات القائمة على النوع الاجتماعي المعمول بها للممارسات ادارة الموارد البشرية، الأدوية النيبالية.

تم استخدام المصادر الأولية والثانوية للشركات لأداء هذا البحث. حيث تعد الموارد البشرية والإجراءات ضرورية لاستمرار التنافسية للمنظمة في السوق، ولتحقيق الأداء المطلوب للمنظمة يجب أن تدار ممارسات الموارد البشرية هذه بنجاح. و يجب ادارة الموارد البشرية وتكييفها بشكل منتظم. وأصبح الأداء التنظيمي بالغ الأهمية بشكل متزايد ، لاسيما في سوق تنافسي وديناميكي خاصة في منطقة آسيا والمحيط الهادئ. ويتم استخدام مؤشرات مختلفة لتقييم الأداء التنظيمي يضمن قدرة المنظمة على المنافسة في سوق عالمي. وفي معظم الحالات تستخدم الموارد البشرية لتنفيذ مؤشرات الأداء.

Perello- Marin, M Rosario, Suarez-Buz , Esporazeb , Tuffaha, Mohand, **Are we – ready to implement artificial intelligence in HR performance management ?**, The 17th International reasearch symposium on service excellence in management, 2022.

تتطلب الوتيرة السريعة للابتكار وتعطيل العمليات التجارية والتكنولوجيا اليوم من موظفي المنظمات أن يكونو على درجة عالية من المهارة وأن يكونو قادرين على التكيف مع الممارسات المتغيرة اعتمادا على التكنولوجيا الناشئة. الغرض من هذه الورقة البحثية هو استكشاف ما اذا كان الذكاء الاصطناعي مطبقا بالكامل في جميع عمليات ادارة أداء الموارد البشرية، من خلال التحليل الموضوعي للمستجيبين لثمانية أشخاص تمت مقابلتهم على أسئلة مفتوحة. تكشف النتائج أن تنفيذ الذكاء الاصطناعي في العملية الكاملة لإدارة الموارد البشرية محدود نسبيا، والاستخدام الاخير للذكاء الاصطناعي في عملية ادارة الموارد البشرية بعيدا عن التوقع والمطلوب.

### المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

من خلال عرض لأهم الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة و المتمثلين في ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية، يمكن مقارنتها مع الدراسة الحالية على النحو التالي:

#### أولا: مقارنة مع الدراسات العربية

يمكن توضيح أوجه الاختلاف والشبه من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم (01): مقارنة بين الدراسات السابقة المحلية والعربية والدراسة الحالية

الدراسة	هدف الدراسة	متغيرات الدراسة	طريقة معالجة الموضوع	عينة الدراسة	أوجه الاختلاف	أوجه الشبه
---------	-------------	-----------------	----------------------	--------------	---------------	------------

دراسة (أحمد محمد علي صبرة) أطروحة دكتوراه	يهدف البحث إلى دراسة إطار مقترح لدور ذكاء الأعمال في تعزيز قيادة التكلفة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي.	المتغير المستقل: ذكاء الأعمال المتغير التابع: قيادة التكلفة التنافسية	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات الخاصة و لمعاهد.	380 من العاملين بالجامعات الخاصة و لمعاهد.	المتغير التابع: أداء الموارد البشرية الهدف: معالجة البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية. عينة الدراسة: 38 موظف. مذكرة ماستر	المتغير المستقل: ذكاء الأعمال المتغير التابع: استمارة استبيان
دراسة (محمد بن عبد العمري، عثمان بن موسى عقيلي) مقال علمي	هدفت هذه الدراسة إلى استجلاء مفهوم ذكاء الأعمال و المقصود من التطوير الإداري و معرفة دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري.	المتغير المستقل: ذكاء الأعمال المتغير التابع: التطوير الإداري.	إعداد استبانة كأداة وتوزيعها إلكترونيا	استجاب 42 من المعنيين بالدراسة.	المتغير التابع: أداء الموارد البشرية الهدف: استمارة استبيان	المتغير المستقل: ذكاء الأعمال المتغير التابع: استمارة استبيان

	البشرية. توزيع ورقوي للاستبيان عينة الدراسة:38 موظف. مذكرة ماستر					
المتغير التابع: أداء الموارد البشرية. استمارة استبيان	المتغير المستقل: ذكاء الاعمال. الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية. عينة الدراسة:38 موظف. مذكرة ماستر	140 عاملا من إجمالي عمال التنفيذ.	استمارة استبيان	المتغير المستقل: الاتصال التنظيمي المتغير التابع: أداء الموارد البشرية	هدفت هذه الدراسة للكشف عن الانعكاس الذي تلعبه أساليب الاتصال على أداء الموارد البشرية في المنظمة.	دراسة (سهيلة برقية) أطروحة دكتوراه
المتغير التابع:	المتغير المستقل: جمع المعلومات من	تم جمع	استندت على	المتغير المستقل:	هدفت هذه الدراسة إلى	دراسة (يوسف كامل

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

عابد الزيادين) أطروحة دكتوراه	معرفة أثر المتغيرات البيئية و الوظيفية على أداء الموارد البشرية في شركات الصناعة الاستراتيجية في الأردن.	المتغيرات البيئية و الوظيفية المتغير التابع: أداء الموارد البشرية.	الاستبانة كأداة أساسية.	707 فرد من العاملين.	ذكاء الأعمال الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية.	اداء الموارد البشرية. استمارة استبيان
				عينة الدراسة:38 موظف مذكرة ماستر		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

من خلال الجدول رقم (01): يمكن الملاحظة ان دراسة (أحمد محمد علي صبرة) ودراسة (محمد بن عبد الله العمري، عثمان بن موسى عقيلي) مختلفتين عن الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)، طبيعة الدراسة، هدف الدراسة، عينات الدراسة، وتوزيع استمارة الاستبيان، وتتشابه في المتغير المستقل (ذكاء الاعمال) ، وطريقة معالجة الموضوع.

ومن خلال نفس الجدول يمكن ملاحظة أن دراسة (سهيلة برقية) ودراسة (يوسف كامل عابد الزيادين) مختلفتين عن الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (ذكاء الأعمال)، طبيعة الدراسة، هدف الدراسة، عينات الدراسة، وتتشابه في المتغير التابع (اداء الموارد البشرية)، وطريقة معالجة الموضوع.

ثانياً: مقارنة مع الدراسات السابقة الأجنبية

سيتم التعرف على اوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات الأجنبية السابقة من خلال

الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة الاجنبية والدراسة الحالية

الدراسة	هدف الدراسة	متغيرات الدراسة	طريقة معالجة الموضوع	عينة الدراسة	أوجه الاختلاف	أوجه الشبه
دراسة <b>Ashra Bany Mohammad Manf al- Okaily, Ashraf Bany Mohammad, Ra'ed Maraldech, Mohammad al-Majali (Article 2022)</b>	تهدف هذه الدراسة إلى فحص العوامل التي تؤثر على استخدام ذكاء الأعمال والتحليلات (BIA) في القطاع المصرفي بناء على مراجعة شاملة للأدبيات.	المتغير المستقل: ذكاء الاعمال المتغير التابع: التحليلات (BIA)	استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).	120 موظف في البنك العربي الأردني.	المتغير التابع: أداء الموارد البشرية. الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية. عينة الدراسة: 38 موظف مذكرة ماستر	المتغير المستقل: ذكاء الأعمال استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)
دراسة <b>Tara Prasad Gantam (Article 2022)</b>	الغرض من هذه الدراسة هو كيفية تأثير المتغيرات الديموغرافية على الموارد البشرية،	المتغير المستقل: ممارسات الموارد البشرية المتغير التابع: الأداء التنظيمي.	استخدام المصادر الأولية والثانوية للشركات	مجموعة شركات	المتغير المستقل: ذكاء الاعمال المتغير التابع: أداء الموارد البشرية.	

	الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية. طريقة معالجة الموضوع: استخدام برنامج (SPSS) عينة الدراسة:38 موظف مذكرة ماسنر				الممارسات و الفعالية التنظيمية.	
المتغير المستقل: ذكاء الأعمال	المتغير التابع: أداء الموارد البشرية. الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال	278 شركة تصنيع في و.م.أ	فحص تأثير ذكاء الاعمال على ربحية الشركات والمخاطر	المتغير المستقل: أنظمة ذكاء الأعمال المتغير التابع: الربحية و مخاطر الشركات.	تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير أنظمة ذكاء الأعمال على ربحية الشركات و مخاطرها.	دراسة Gaphme L.M Yum Andy C.L. Yennng T.C Edwin Cheng (Article 2022)

	<p>على أداء الموارد البشرية. طريقة معالجة الموضوع: استخدام برنامج (SPSS) عينة الدراسة:38 موظف مذكرة ماسنر</p>					
<p>المتغير المستقل: ذكاء الأعمال</p>	<p>المتغير التابع: أداء الموارد البشرية. الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية. طريقة معالجة الموضوع:</p>	<p>ثمانية أشخاص.</p>	<p>تحليل موضوعي للمستجيبين مقابلة بأسئلة مفتوحة.</p>	<p>المتغير المستقل: الذكاء الاصطناعي المتغير التابع: إدارة أداء الموارد البشرية</p>	<p>الغرض من الورقة هو استكشاف إدارة أداء الموارد البشرية ما إذا كانت اصطناعية، يتم تنفيذ المعلومات بشكل كامل في جميع عمليات إدارة أداء الموارد البشرية</p>	<p>دراسة: <b>Perello- Marin M. Rosario Suarez-Buz Esporazab, Tuffaha Mohand</b> ملتقى 2022</p>

استخدام برنامج (SPSS) عينة الدراسة: 38 موظف مذكرة ماستر						
المتغير المستقل: ذكاء الاعمال	المتغير التابع: أداء الموارد البشرية. الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية.	تم مسح 216 من كبار المديرين والمتوسطين مالكي الشركات الصغيرة والمتوسطة	تم استخدام الاصدار 23 من SPSS والاصدار 3 من Smart PLS لإجراء البحث	المتغير المستقل: ذكاء الاعمال المتغير التابع: الأداء التشغيلي	تهدف هذه الدراسة الى فحص تأثير ذكاء الأعمال وبراعة سلسلة التوريد على الاداء التشغيلي	دراسة Daniel Mbima, Francis Kamewor Tetteh 2022 (article)
المتغير المستقل: ذكاء الاعمال طريقة معالجة الموضوع: استخدام برنامج (SPSS)	المتغير التابع: أداء الموارد البشرية. الهدف: يهدف البحث الى دراسة أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية.	تم مسح 216 من كبار المديرين والمتوسطين مالكي الشركات الصغيرة والمتوسطة	تم استخدام الاصدار 23 من SPSS والاصدار 3 من Smart PLS لإجراء البحث	المتغير المستقل: ذكاء الاعمال المتغير التابع: الأداء التشغيلي	تهدف هذه الدراسة الى فحص تأثير ذكاء الأعمال وبراعة سلسلة التوريد على الاداء التشغيلي	دراسة Daniel Mbima, Francis Kamewor Tetteh 2022 (article)
عينة الدراسة: 38 موظف مذكرة ماستر						

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

من خلال الجدول رقم (02): يمكن الملاحظة أن الدراسات أعلاه يختلفون عن الدراسة الحالية في المتغير التابع (أداء الموارد البشرية) ، الهدف، عينة الدراسة، طريقة معالجة الموضوع، وتشابهو في المتغير



المستقل (ذكاء الأعمال)، وكذلك تشابهت في طريقة معالجة الموضوع مع دراسة كل من ( Ashraf Bany  
Ashraf Manf al-Okaily Bany ،Mohammad, Ra'ed Maraldeh, Mohammad al-Majali  
(Mohammad و (Daniel Mbima, Francis Kamewor Tetteh)

### خلاصة الفصل

من خلال ما سبق يمكن القول أن ذكاء الأعمال يعد من أهم المفاهيم الحديثة والمتطورة في بيئة الأعمال التكنولوجية، فكل مؤسسة بحاجة له في تحسين وضعيتها، ومواجهة مختلف الصعوبات والمشاكل التي تواجهها، وذلك من خلال اتخاذ قرارات رشيدة بالاعتماد على التطبيقات الذكية، وتطوير وتحسين أداء مواردها البشرية، والتي تضمن بها رفع التحدي وضمان الاستمرارية والقدرة على المنافسة، من خلال كمية ودقة ونوعية المعلومات التي يوفرها بعد معالجة البيانات التي تم جمعها من مصادر مختلفة، حيث تساهم في زيادة امكانيات المؤسسة وتعزيز إدارة الموارد البشرية، مما يجعل ذكاء الأعمال متغير وسيط لتحسين ورفع أداء الموارد البشرية، كما يعمل على احداث عدة تغيرات تؤثر على المورد البشري بشكل كبير، من خلال التسهيلات التي يوفرها له ، كما أنه يطور ويحسن قدراته في شتى المجالات. ويعمل على زيادة قدرة الوصول للمعلومات المطلوبة بالسرعة المناسبة، كما يساهم في زيادة قدرة الاتصال الفعال بين الرؤساء والمرؤوسين، وقدرة التحكم في الأنشطة والرقابة عليها، بجانب زيادة القدرة على اسهام المورد البشري في تحقيق أهداف المؤسسة.

وعلى هذا الأساس فان لذكاء الأعمال أثر كبير في تنمية وتحسين قدرات الموارد البشرية، التي تنعكس على جودة أدائهم، وبالتالي يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بالكفاءة والفعالية المطلوبة.

**الفصل الثاني: الدراسة الميدانية  
لأثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد  
البشرية في مؤسسة اتصالات  
الجزائر - تبسة -**

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى الإطار النظري لمتغيرات الدراسة حول ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية، في هذا الفصل سيتم اسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني، حيث يتمثل الهدف من إجراء الدراسة في التعرف على أثر ذكاء الاعمال بأبعاده (نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية)، على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، وذلك من خلال عرض نتائج التحليل الاحصائي للبيانات في الاستبيان، وتحليل آراء عينة الدراسة باعتماد الأساليب الكمية والإحصائية لاختبار الفرضيات وقد تم عرض النتائج عبر ثلاث مباحث.

للمبحث الأول: لمحة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

للمبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة.

للمبحث الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها.

## المبحث الأول: لمحة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق الى تعريف ونشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة وأبرز المنتجات التي تقدمها، بالإضافة الى التعرف على هيكلها وبنائها التنظيمي.

### المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة

سيتم التطرق الى نشأة وتعريف وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال هذا المطلب.

#### أولاً: نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة

##### 1- نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم حددت مدتها ب99 عام، وبرأس مال عمومي قدر بـ: 61.275.180.000 دج، هي ملك للدولة بنسبة 100، ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2000م تحت رقم B02 0018083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس المحمدية 16211 بالجزائر العاصمة، وهي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا، حيث تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لزيائن القطاعين المنزلي والأعمال، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء، أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 2000/03 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم، دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 01/01/2003م<sup>1</sup>.

##### 1- تطور المؤسسة

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 ، بحيث جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية والبريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر"، وثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- تم إعداده بناء على معلومات محصلة من المديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة

<sup>2</sup>- تم إعداده بناء على معلومات محصلة من المديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة

### ثانيا:تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة

وهي عبارة عن مؤسسة عمومية خدماتية ذات طابع تجاري، تعمل على التسيير والتنسيق بين الوكالات التجارية والمراكز التقنية التابعة لها لضمان خدمات ذات نوعية، وزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة

من خلال هذا المطلب سيتم التعرف على اهم الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر الوكالة التجارية تبسة. وتتمثل هذه الخدمات فيما يلي:<sup>2</sup>

#### ➤ الهاتف الثابت

- اتصالات الجزائر تعرض عليكم وتمنحكم شبكة اتصالات مثالية، وتضمن لكم جودة عالية في نوعية مكالماتكم، وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي
  - بكة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني عرض ترويجي " أحكي "
  - رصيد 800 دينار جزائري بدون رسوم لكل شهرين
  - مكالمات غير محدودة نحو الشبكة الوطنية بتكلفة 4000 دينار جزائري، بدون رسوم لكل شهريين ( عندما تتجاوز التكلفة 4000 دينار جزائري تكلفة المكالمات تحسب حسب الفوترة الأصلية)
  - الاشتراك مجاني
  - تسعيرة المكالمات نحو باقي الشبكات هي التسعيرة الأصلية.
  - تكلفة الاشتراك في الخدمة:400 دينار جزائري مع حساب كل الرسوم + دليل هاتفي مجاني
- ملاحظة: تاريخ العرض الترويجي للمكالمات الغير محدودة نحو الشبكة المحلية ابتداء من 01 نوفمبر 2009 إلى غاية 31 ديسمبر 2009.\*

#### ➤ خدمات الهاتف الثابت: اتصالات الجزائر تعرض خدمات متعددة من خلال الهاتف الثابت

- إعلام ببدء في الانتظار: هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمة ( النداء ) بإخباره بأن هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية.
- المشارك يستطيع أن:
- لا يبالي ( أو يترك ) النداء الجديد

<sup>1</sup>- المرجع نفسه

<sup>2</sup>-المرجع نفسه

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

- يحزر النداء الأول و يأخذ الجديد
- يحتفظ بالنداء الأول مع أخذ النداء الثاني
- النداء بدون ترقيم : هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكية دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور 05 توان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكية، هذه الخدمة موجهة إلى:

- الأطفال الصغار

- الأشخاص المعاقين وحادي البصر

- الأشخاص المسنين

➤ خدمة المنبه

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه، نداء أو نداءات (التنبية) ويمكنه أن يلغي أحدا أو كل النداءات المبرمجة

- بالإضافة إلى تذكيركم وتنبيهكم لمواعيدكم المهمة

➤ المحاضرة الثلاثية

هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكالميه أو الربط بينهما .

- يجب توفر الزر (R) على الهاتف المستعمل

- بفضل هذه الخدمة يمكنكم إجراء اجتماعات بعيدة المدى

➤ تحويل النداء

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو الموجود داخل نفس المقاطعة .حولوا مكالمتكم حتى في تنقلاتكم لأداء مهامكم

➤ ترقيم مختصر

هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة ( تصل إلى 10 أرقام) برقم واحد

تجنبوا الأخطاء في تشكيل رقم مراسلكم

➤ تعريف برقم طالب المكالمة

هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز هاتفكم

➤ **إقبال الاستعمال الدولي:** هذه الخدمة تسمح للمشاركين بأن يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه، والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر. فضل هذه الخدمة يمكنكم التحكم أكثر في استعمال خطكم الهاتفي

➤ **الفاتورة المفصلة:** هذه الخدمة تسمح للمشاركين بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة

➤ **الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة:** بفضل هذه الخدمة يمكنكم الإطلاع على كل الكلمات

التي قمتم بها وهذا من أجل تسيير عقلائي

➤ **الهاتف النقال**

اتصالات الجزائر " موبليس " فرع اتصالات الجزائر مختصة في مجال الهاتف النقال والرائدة في هذا المجال تقترح: هياكل قاعدية وخدماتية الأنجع في الجزائر أزيد من 4200 محطة بث لا سلكي (BTS)

• شبكة تجارية متطورة تتعدى ال 85 وكالة تجارية موبليس

• أزيد من 10 ملايين مشترك

• أزيد من 35.000 نقطة بيع معتمدة

موبليس تفرض نفسها دائما كمؤسسة رائدة ومتطورة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المتطورة والجديدة .

موبليس كذلك تطور منتجاتها وخدماتها:

" عرض 061، موبلي كونترول، قوسطو، موبليس كارث، موبلي+ موبلي كوناكت، سلكني جي بي ياراس، الجيل الثالث وكذا خدمات التعبئة الالكترونية" أرسلني" و" رسيمو"

➤ **الإتصال المباشر الوافد: (DID)**

وهي خدمة DID ( Direct INWARD Dialling ) خدمة الأرقام الافتراضية أو ما يعرف بالإتصال المباشر الوافد تعرف رواج تجاري كبير خارج الجزائر وبشكل أخص في كل من (أمريكا، كندا، والبلدان الأوروبية)، التي قامت بتفعيلها اتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل أجنبي وذلك من خلال DID خدمة الأرقام الافتراضية إرسالها لهذا المتعامل حزمة أرقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها . على أن يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر إذا أراد شخص الإتصال من داخل الجزائر. بصفة عامة، مثلا هناك جزائري مقيم في موريل بكندا، يملك رقم هاتفي جزائري يسمح لعائلته في الجزائر بالاتصال به في كندا بتسعيرة حددت ب 4.50 دينار جزائري للدقيقة بدون حساب الرسوم . أين يتم استقبال المكالمات الهاتفية من هاتف ثابت أو هاتف نقال شريطة أن يتواجد هذا الشخص بموريل بكندا

لإتمام العملية، سلمت شركة الاتصالات الجزائرية مجموعة من الأرقام الهاتفية، ويتكفل المتعامل الأجنبي بوضع التجهيزات الضرورية من أجل أن يرن الهاتف وتتم العملية بنجاح. وهذه الأرقام تستخدم من قبل المهاجرين المقيمين في الخارج لتلقي المكالمات من آئهم وعائلاتهم الذين يعيشون في الجزائر.



### ➤ الهاتف الثابت اللاسلكي WLL :

بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، اتصالات الجزائر توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL وهيكل الاتصالات " لاتصالات الجزائر" لكافة التقنيات والمعروف " بالدائرة المحلية راديو

ونظرا لليونة التي تتمتع بها هذه التقنية من حيث القدرة على إدماج الحلول دون خيوط واستدراك التأخر المسجل في مجال الكثافة الهاتفية على مستوى المناطق الحضرية والريفية، فإن اتصالات الجزائر اعتمدت على تكنولوجيا، ونظرا للمزايا التي يتضمنها فإن التكنولوجيا تشكل الحل الذي يسمح لاتصالات الجزائر بتوفير أكثر فعالية وتنمية وتحقيق مردودية كبيرة للشبكة CDMA-WLL

### ➤ خصائص الهاتف الثابت اللاسلكي WLL

- سرعة الانتشار وسهولة الشبكة
- السهولة في الصيانة خاصة في موسم الشتاء وهذا لأنه لا يحتوي لا على الخيوط ولا على الأعمدة.
- سرعة كبيرة في التدخل من أجل إصلاح الأعطاب الناجمة
- مكالمات مؤمنة
- جودة الخدمات مضمونة
- تكنولوجيا متطورة
- الخدمات المتاحة

- الخدمات الأساسية للهاتف ( الصوت، الفاكس، المحاضرة الثلاثية ، طاكسيفون...الخ)
- خدمة الولوج في الشبكة عبر الدائرة المحلية بتدفق يصل إلى 14.4 كيلوبات ساعي
- خدمات الانترنت والفيديو (بتدفق يصل إلى 153.6 كيلوبات ساعي)
- خدمات متممة

كما أن اتصالات الجزائر تعمل على تطوير خدمة " أثير" الذي يستخدم التكنولوجيا اللاسلكية التي تسمح بالحصول على القدرة على الإبحار في الشبكة بتدفق عالي عبر شبكة دائرة محلية راديو واستخدام تقنية

EVDO CDMA 2000 وتتعامل المؤسسة ببطاقات التعبئة من أهمها:

- بطاقة أمال: هي بطاقة تعبئة تقو المؤسسة ببيعها ومن أهم مزاياها؛
- التحكم في ميزانيتكم ورصيد حسابكم مبين عند بداية كل مكالمة؛
- بطاقات هاتفية تحتوي على أرصدة مختلفة وفقا لاحتياجاتكم؛
- ثلاث أنماط من الأرصدة 50 دج، 100 دج، و 200 دج؛
- مع بطاقات أمال بإمكانكم الاتصال بأي متعامل ثابت كان، نقال، وطني أو دولي، من أي خط هاتفي لاتصالات الجزائر؛

- بالاتصال بالرقم 1501؛

- بالاتصال بالرقم 1517. عن طريق الهواتف العمومية.

➤ خدمة الأنترنت

اتصالات الجزائر "جواب" فرع مجمع اتصالات الجزائر، مهمتها هي وضع خبراتها وطموحها ، وكذا قدراتها في خدمة الابتكار والتجديد، الذي يعمل على تنوير وتطوير الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وكذا مساندة طموحات زبائنها من خلال العمل على تقديم تكنولوجيات حديثة عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها .

وفي كل يوم يلمس متعاونوا اتصالات الجزائر " جواب" المجهودات التي تقوم بها من خلال عمليات التطوير والتسويق لخدماتها التي تسهل عملية الولوج والإبحار بتقنية الأنترنت ذات التدفق العالي.

➤ اتصالات الجزائر "جواب" تعمل على

- المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الأنترنت ذات التدفق العالي؛

- تشجع على استعمال خدمة الأنترنت في الجزائر من خلال رفع عدد مشتركها، وترفع قدرة تواجدها بتقنياتها على مستوى القطر الوطني، مع تخفيض تكلفة الاشتراك من السماح لأكبر عدد ممكن من الزبائن الإبحار في تكنولوجية الأنترنت؛

- العمل على تطوير الخدمات الجديدة المرتبطة بالأنترنت وكذا تسويقها مثل، "محاضرات الفيديو"، الصوت عبر الأنترنت"، "الصوت والصورة"، الأنترنت في النقال.. الخ؛

- تضمن تكويننا عاليا في مجال التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة، وفي مجال الاتصالات السلكية والاسلكية وكذا الاعلام الالي بصفة خاصة؛

- انيس بلوس للمشاركين الخواص: انيس بلوس هو خدمة الأنترنت عريضة النطاق، فائقة السرعة من اتصالات الجزائر "جواب"، مستند على اخر على اخر التكنولوجيات الحديثة ، NETWORK NGN

(NEW Génération) متوفر بصيغات مختلفة من حيث السرعة الفائقة وتكلفة الخدمة؛

- حسب فئات العملاء: بالنسبة للعملاء الخواص والعملاء المهنيين الاحرار، هناك خدمة Anis Home و Anis Elite نقترح عليكم الأنترنت بتدفق ما بين 512 كيلوبايت/ثانية حتى 8 ميغابايت؛

- بالنسبة للمهنيين المحترفين، هناك خدمة Anis Pro ويوفر لكم الأنترنت فائق السرعة من 1 ميغابايت حتى 20 ميغابايت هذه التقنية متوفرة في المناطق الكبرى للوطن على غرار الجزائر، وهران سطيف، والشلف، وقسنطينة على إن تشمل التغطية بهذه الخدمة كل مناطق الوطن في الفترة القادمة؛

➤ **عرض سهلي SEHELLI:** اطلق مجمع اتصالات الجزائر عرض جديد يعرف تحت تسمية "سهلي". العرض الاستثنائي يسمح لزبائن اتصالات الجزائر باعادة تنشيط او تفعيل خطوطهم المقطوعة لعدم تسديد الفواتير حيث يتم اقتراح مجموعة من الحلول والبدائل للتسديد، فضلا عن مزايا اضافية؛ تمنح اتصالات الجزائر من خلال عرض "سهلي" عددا من المزايا من بينها امكانية استعادة الخط بالاستقبال في مرحلة اولى، ثم تمنح للزبون امكانية الحصول على بطاقة "امل" بعد تسديد القسط الاول، ثم تمنح له وسيلة الدفع الجزئي بالاقساط موازاة مع الحصول على اشتراك في عرض "وفي" للانترنت ذات التدفق العالي "جواب"، وتقوم اتصالات الجزائر باقتراح تسديد بشروط مخففة ومرنة وهذا عبر كامل وكالاتها التجارية في الوطن. وتهدف اتصالات الجزائر من خلال هذا الاجراء الجديد الى رفع رقم اعمالها، وكذلك ايضا التخفيض من حظيرة الهواتف غير المستغلة واستعادة الديون الهاتفية وابرار بعد المواطنة للمؤسسة من خلال توفير اخر الخدمات للزبون. ويشمل هذا العرض كل الزبائن الذين تم قطع خطوطهم الهاتفية الارضية باستثناء الهاتف اللاسلكي WLL، والزبائن الذين استفادوا من صيغة او نظام "غايا" وبرنامج سابقة لم يتم احترامها. وهذا العرض "سهلي" لاتصالات الجزائر صالح ابتداء من يوم الثلاثاء 28 سبتمبر 2010 والى غاية الفاتح مارس 2011 مع تحديد رزنامة بالاتفاق مع الزبون. حيث إن هذا العرض يخضع لشروط منها إن تكون الخطوط قد قطعت منذ ستة اشهر على الاقل وتوقيع للالتزام بالتسديد الشهري الى غاية دفع كامل الدين.

### ➤ مزايا عرض سهلي

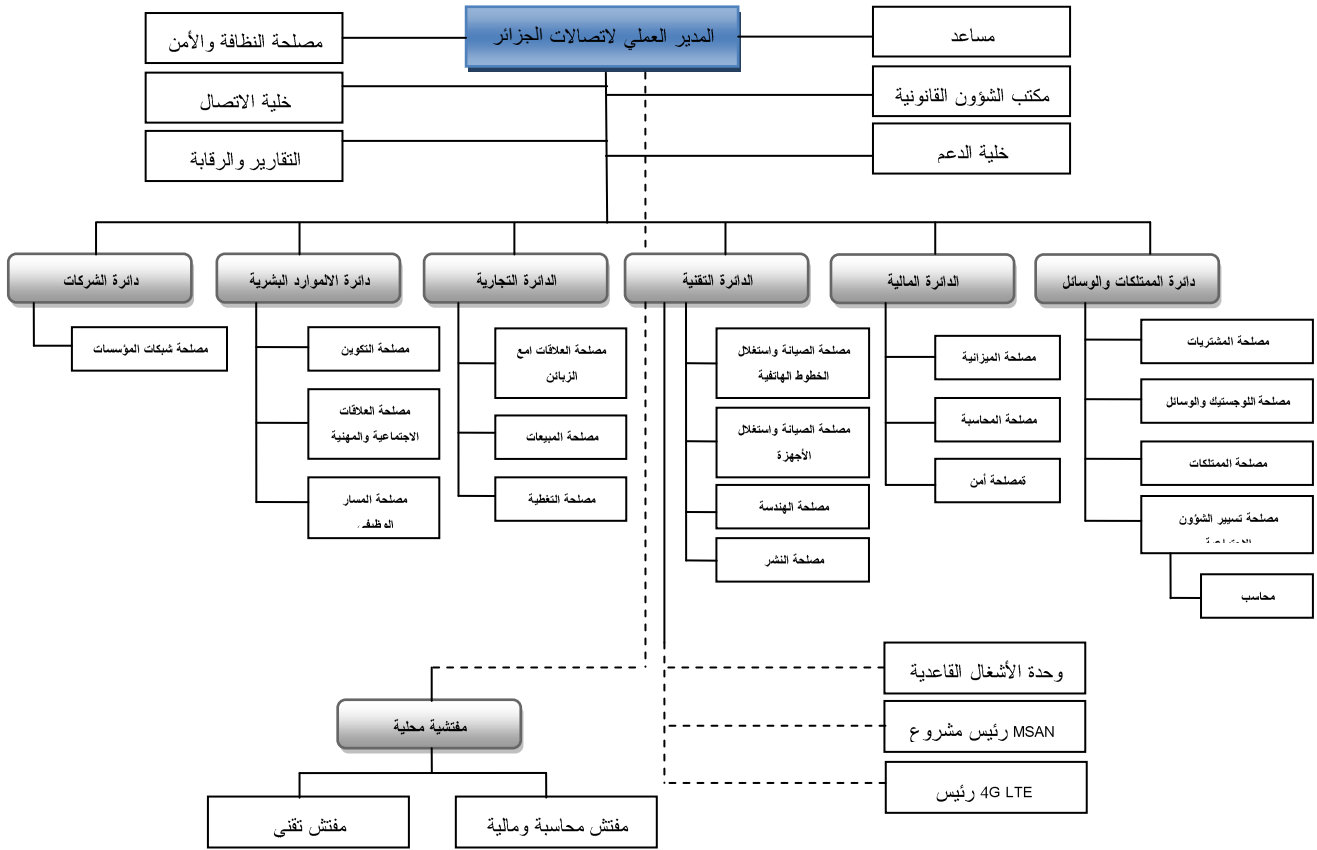
- امكانية الحصول على بطاقة "امل" مجانية بعد تسديد القسط الاول.
- يمنح هذا العرض للزبون وسيلة الدفع الجزئي بالاقساط موازاة مع الحصول على اشتراك في عرض "وفي" للانترنت ذات التدفق العالي "جواب".
- امكانية استعادة الخط بالاستقبال في مرحلة اولى.
- تسديد الديون بشروط مخففة.
- هذا العرض خاضع لشروط:
- حيث إن الزبائن المعنيين هم كل الذين تم قطع خطوطهم الهاتفية الارضية باستثناء الهاتف الاسلكي، والزبائن الذين استفادوا من صيغة "غايا" وبرنامج سابقة لم يتم احترامها. ويبقى العرض صالحا الى غاية الفاتح مارس 2011 مع تحديد رزنامة بالاتفاق مع الزبون.

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة

في هذا المطلب سيتم عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة حيث يعتبر الإطار المحدد والموزع للمسؤوليات على الافراد العاملين بالمؤسسة سواء كانوا منفيين أو مشرفين وفيما يلي توضيح لذلك:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- تم إعداده بناء على معلومات محصلة من المديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة

الشكل رقم (06) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة -تبسة-



المصدر: إعتمادا على معلومات محصلة من المؤسسة

يمكن توضيح مختلف الدوائر الموجودة في الهيكل التنظيمي فيما يلي:<sup>1</sup>

### 1- الدائرة المالية و المحاسبة الشؤون القانونية و التأمينات

#### 1-1- مصلحة المالية

تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع و الضرائب المختلفة

#### 2-1- مصلحة المحاسبة:

تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة ( دفاتر يومية - جدول حسابات - نتائج ) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال استلام المستحقات و دفع الالتزامات على

مستوى الولاية و الإدارة المركزية بالعاصمة

#### 3-1- مصلحة الشؤون القانونية و التأمينات

#### - مصلحة التأمين

تقوم هذه المصلحة بتأمين ممتلكات و العقارات و الاعلان اي نوع من اضرار التي تمس اتصالات الجزائر  
تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الاضرار

<sup>1</sup> - تم إعداده بناء على معلومات محصلة من المديرية العمليّة لاتصالات الجزائر -تبسة

### - مصلحة الشؤون القانونية

تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الامن او الدرك الوطني و اعطاء اوامر لمصالح الامن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة

#### 1-4- مصالحة الميزانية: من وظائفها ما يلي

- استلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح و الأقسام؛
- فحص و مراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة و التأكد من صحة العمليات المحاسبية؛
- إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات و إرسالها إلى كل من المديرية المركزية العاصمة.

#### 2- دائرة الموارد البشرية

وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة او من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها .

#### 2-1- مصلحة الموارد البشرية

وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي :

##### 2-1-1- مكتب تسيير المستخدمين

تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح او القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتامين من حوادث العمل كما تقوم بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال و تدرس إمكانية التوظيف و التسريع و تعمل بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين , مكتب التسيير ومكتب الأجور

##### 2-1-2- مكتب الأجور: ويقوم بالوظائف التالية

- القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة؛
- معالجة المنازعات والشكاوي؛
- تسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الاجتماعي؛
- مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا؛
- العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال و المتعلقة بالأجور العمومية كالمنح.

##### 2-1-3- مكتب تسيير: ويقوم بالوظائف التالية

- تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها؛
- تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين؛
- متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال؛
- تسيير ملفات الترقية المختلفة؛

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

- تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.

### 2-2- مصلحة تسيير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية :

- تسيير المخزن

- تعداد وإحصاء ممتلكات المؤسسة

### 2-3- مصلحة اللوجيستية :

تعتبر من اهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز و الصيانة و هي تنقسم الى ثلاثة

مكاتب :

### 2-3-1- مكتب النقل : ويقوم بالوظائف التالية

- نقل الأجهزة و العتاد؛

- صيانة و تجهيز الأجهزة الإدارية.

### 2-3-2- مكتب البناء : ويقوم بالوظائف التالية

- تجهيز كل المكاتب بالوسائل و الأدوات لتسيير المصالح؛

- إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية؛

- تأمين الأجهزة و خاصة تجهيزات الإدارة.

### 2-3-3- مكتب الإمداد : ويقوم بالوظائف التالية

- شراء احتياجات المؤسسة

- تسيير وسائل المؤسسة

## 3- الدائرة التقنية

### 3-1- مصلحة الشبكة

تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال و تنقسم الى ثلاث مكاتب :

### 3-1-1- تركيب الخطوط

### 3-2-2- مكتب دراسة المراجع

### 3-2-3- مكتب مراقبة الانتاج

### 3-2- مصلحة الممتلكات القاعدية

تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمختطات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة واستغلال و بناء كل المراكز

الهاتفية و تظم هذه المصلحة مايلي :

### 3-2-1- مكتب الإرسال و الاستبدال

### 3-2-2- مكتب دراسة المحيط و معطيات الشبكة

### 3-3- مصلحة شبكات الانترنت

تقوم هذه المصلحة بمتابعة و الصيانة للاتصالات و التكنولوجيا

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

### 4- الدائرة التجارية

#### 4-1- مصلحة علاقات الزبائن

تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن

#### 4-2- مصلحة الفوترة و ما قبل المنازعات

تقوم هذه المصلحة باعداد الفاتورات للزبائن و تدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم الى المنازعات

#### 4-3- مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية

تقوم هذه المصلحة باحصائيات اسبوعية و الشهرية و السنوية لكل انواع الممتلكات.

### المبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة

لاجراء الدراسة الميدانية تم إتباع المنهج الذي يكون بمثابة المسار الذي يقود الى الحقائق ، وسيتم في هذا المبحث تحديد اجراءات الدراسة التي سيتم فيها التعرف على مجتمع وعينة الدراسة وكذلك منهج ونموذج الدراسة، ثم الأساليب والأدوات المستخدمة، وكذا سيتم التطرق إلى اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة.

#### المطلب الأول: اجراءات الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم تحديد اجراءات الدراسة التي تساعد على جمع المعلومات، التي يتم من خلالها ايجاد حلول للتساؤلات المتعلقة بموضوع الدراسة.

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفين المديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة- وهو المجتمع الكلي الذي اعتمد عليه خلال فترة إنجاز الدراسة والبالغ عددهم 290 عامل، موزعين عبر أقسام المديرية ومكاتبها ومصالحها، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية لأن متغيرات الدراسة تمس كل أفراد المجتمع، حيث تم توزيع 41 استمارة استبيان، أسترجع منها 38 استمارة، بنسبة استرداد 94 % من الاستمارات الموزعة، في حين بلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع 3 استبيانات، أي بنسبة 6% ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03): عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

الاستبيانات	الموزعة	المسترجعة	الغير مسترجعة
العدد	41	38	3
النسبة	100%	94%	6%

المصدر: من اعداد الطالبتين

#### ثانياً: منهج الدراسة

منهج الدراسة عبارة عن الطريق الذي يسلكه الباحث في جمع وترتيب المعلومات في دراسته، وفقاً لمتطلبات الدراسة وطبيعة المعلومات. وكذلك يسهل على الباحث ترتيب المعلومات داخل الدراسة، بما يتوافق

مع الموضوع الذي يتناوله الباحث، كما يعد مسار يتبع قصد الوصول الى نتائج علمية في دراسة المواضيع على تنوعها. حيث تاتباع المنهج الوصفي الذي يعتبر من أهم وأكثر المناهج استخداما. ويعرف على أنه "يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة، وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة<sup>1</sup>، كما تم استخدام المنهج الاحصائي لتفسير الفروق والدلالات الاحصائية بين بعض المتغيرات التابعة والمستقلة.

### ثالثا: نموذج الدراسة

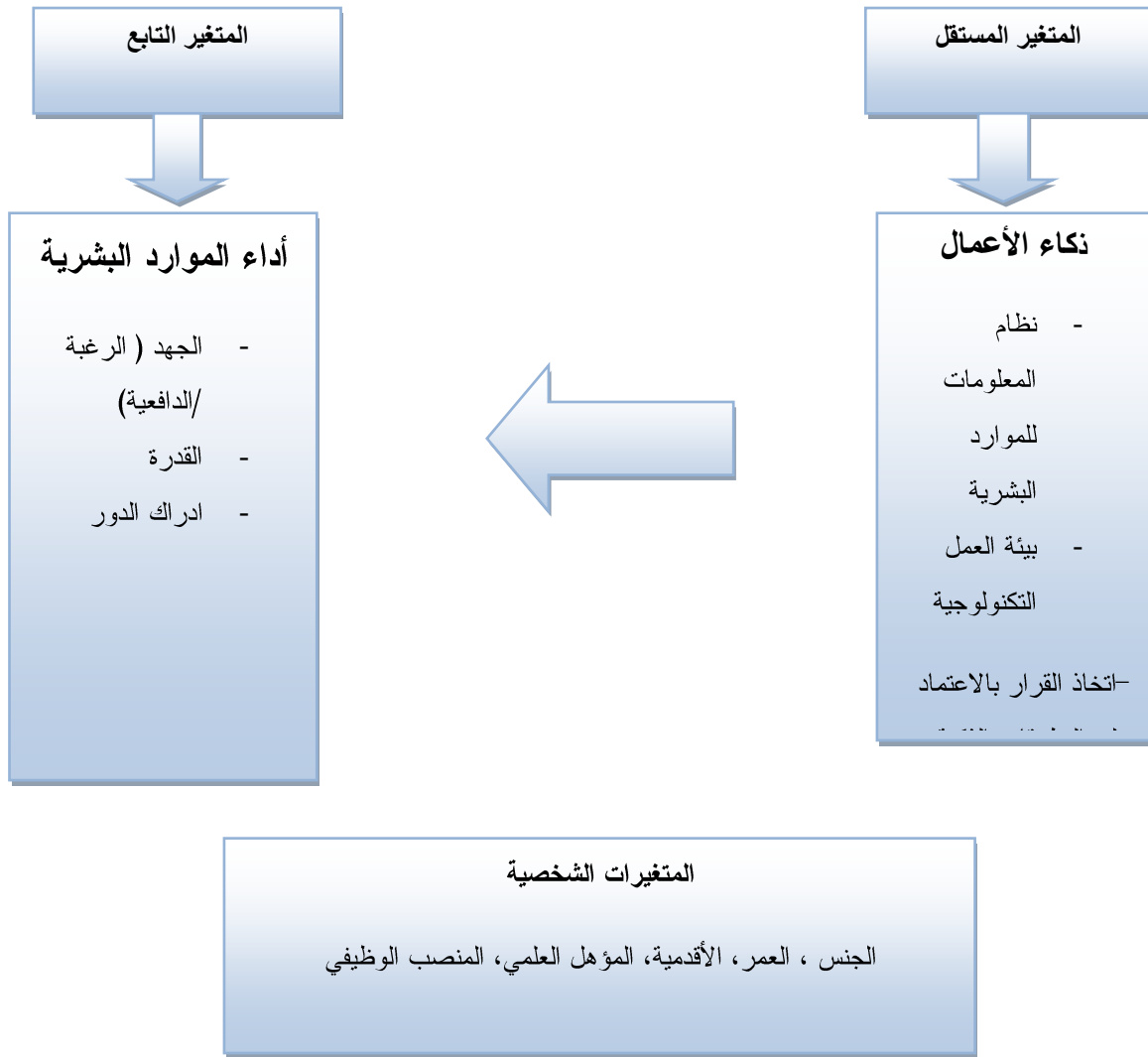
تتناول الدراسة البحث في أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية، وبالتالي فهي تشتمل على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: ذكاء الأعمال ( نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية).
  - المتغير التابع: أداء الموارد البشرية (الجهد(الدافعية / الرغبة) ، القدرة، ادراك الدور).
- ويمكن عرض المتغيرات بيانيا من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> - عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الرابعة، سنة:2007، ص:139.



الشكل رقم (07): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الأدبيات النظرية والتطبيقية

من خلال الشكل رقم (07) يلاحظ أن نموذج الدراسة شمل على متغير مستقل (ذكاء الاعمال) ، تم الاعتماد في قياسه على أبعاده المتمثلة في(نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية)، وشمل متغير أيضا تابع (أداء الموارد البشرية) بمحدداته (الجهد(الدافعية/الرغبة)،القدرة، ادراك الدور)، كما تم الاعتماد على متغيرات البيانات الشخصية والمتمثلة في(الجنس ، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي)، لقياس ومعرفة العلاقة بين متغيري الدراسة، وذلك من خلال الاجراءات الموضوعية بغية الوصول الى نتائج دقيقة.

#### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق الى مختلف الأساليب والأدوات المستخدمة في عملية جمع البيانات وتحليلها.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

### أولاً: تصميم أداة الدراسة

تم الاستعانة بالاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات نظراً لأهميتها حيث تعتبر أداة منظمة لجمع بيانات الدراسة، وكذلك بغرض اكمال ما تم التطرق اليه في الجانب النظري والالمام بجوانب الموضوع من الناحية العملية. حيث تم صياغة مجموعة من الفقرات موجّهة لأفراد عينة الدراسة بعد الاطلاع على مختلف المفاهيم النظرية والأدبيات التطبيقية، وتم تقسيم الاستبيان كما يلي:

#### 1- بيانات المراقبة

تمثلت البيانات الشخصية في الجنس، السن، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي.

#### 2- محاور الدراسة

قسم بدوره الى محورين كما يلي:

- **المحور الأول:** هذا المحور تضمن المتغير المستقل وهو ذكاء الأعمال من خلال أبعاده المتمثلة في نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، واتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية. وقد خصص لكل بعد 5 فقرات بمجموع 15 فقرة للمتغير المستقل. والجدول التالي يوضح توزيع فقرات الاستبيان حسب المتغير المستقل ذكاء الأعمال.

جدول رقم \* (04): توزيع فقرات المتغير المستقل (ذكاء الاعمال)

15-11	10-06	05-01	ترتيب الفقرة	المحور الأول ذكاء الأعمال
اتخاذ القرار	بيئة العمل	نظام المعلومات	البعد	
بالاعتماد على	التكنولوجية	للموارد البشرية		
التطبيقات الذكية				

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على الاستبيان المقدم

- **المحور الثاني:** هذا المحور تضمن المتغير التابع وهو أداء الموارد البشرية من خلال محدداته المتمثلة في الجهد(الدافعية /الرغبة) ، القدرة وادراك الدور. وقد خصص لكل محدد من المحددات 5 فقرات بمجموع 15 فقرة للمتغير التابع. والجدول التالي يوضح توزيع فقرات الاستبيان حسب المتغير التابع.

\* أنظر الملحق رقم(01)

جدول رقم \* (05): توزيع فقرات المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)

30-26	25-21	25-16	ترتيب الفقرة	المحور الثاني أداء الموارد البشرية
ادراك الدور	القدرة	الجهد (الدافعية/الرغبة)	المحددات	

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على الاستبيان المقدم (الملحق رقم:01)

وقد صمم الاستبيان وفق مقياس ليكرت (LIKERT) المتدرج بخمسة درجات لقياس درجة استجابة أفراد العينة لعبارات محاور الدراسة الخاصة بالمتغير المستقل (ذكاء الأعمال)، والمتغير التابع (أداء الموارد البشرية)، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (06): درجات سلم ليكرت الخماسي

المتوسط الحسابي	الاجابة	الدرجة
من 1.00 الى 1.79	غير موافق بشدة	01
من 1.80 الى 2.59	غير موافق	02
من 2.60 الى 3.39	محايد	03
من 3.40 الى 4.19	موافق	04
من 4.20 الى 5.00	موافق بشدة	05

المصدر: ربيحة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوايل فرع جنرال كابل بسكرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، سنة:2016، ص:172.

ثانيا: أدوات جمع البيانات

تم استخدام الادوات التالية في الدراسة لجمع البيانات:

- **المقابلة:** تم الاعتماد على المقابلة لجمع بعض البيانات والمعلومات اللازمة حول موضوع الدراسة وذلك من خلال زيارة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- وتضمنت المقابلة مجموعة من الأسئلة موجهة لمساعد رئيس قسم مصلحة الموارد البشرية قصد الاستفسار والحصول على معلومات تخص الموضوع محل الدراسة.\*
- **الاستبيان:** يمثل الاستبيان الأداة الرئيسية للدراسة، ولجمع البيانات اللازمة حيث يعد وسيلة مهمة في قياس متغيرات الدراسة.\*\*

- **السجلات والوثائق:** من اجل اتمام عمليات الدراسة تم الاعتماد على السجلات والوثائق المتحصل عليها من مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- كمصدر لجمع المعلومات والبيانات الهامة والمتعلقة ببيانات حول موقع ونشأة وتطور المؤسسة محل الدراسة والخدمات التي تقدمها وكذلك بيانات حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة واهم المصالح والأقسام الموجودة بها.

### المطلب الثالث: الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

لغرض الاجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام العديد من الأساليب الاحصائية الضرورية لمعالجة البيانات والمعلومات المتحصل عليها من الاستبيانات المسترجعة وهذا بعد فحصها وترميزها حتى تسهل عملية تحليلها بواسطة الحاسوب وذلك بالاعتماد على البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.V28) في تحليل البيانات ومعالجتها، وتم استخدام الأساليب التالية:

- **مقاييس التحليل الاحصائي:** وتتمثل في المتوسط الحسابي، التكرارات، والنسب المئوية وذلك لوصف آراء عينة الدراسة حول الفقرات الواردة في الاستبيان، وكذلك الانحراف المعياري لبيان مدى تشتت الاجابات عن المتوسط الحسابي.
- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** استخدم من اجل التعرف على مدى الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.
- **الانحدار الخطي:** لاختبار تأثير المتغير المستقل (ذكاء الأعمال) على المتغير التابع ( أداء الموارد البشرية)
- **اختبار التباين الاحادي One Way Anova واختبار T-test:** وذلك للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة تجاه محاورها تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي).

\* أنظر الملحق رقم (03)

\*\* أنظر الملحق رقم (01)

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات اداة الدراسة

أولاً: اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي

تم اختبار مدى اعتدالية التوزيع، حيث إن العينة المدروسة من المجتمع تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك قبل اختبار نموذج البحث ودراسة العلاقة بين متغيراته، بهدف التعرف أولاً على طبيعة الاختبارات التي ستطبق في الدراسة. فبالنسبة لتوزيع البيانات كما هو موضح بالجدول أسفله، فهي موزعة توزيعاً طبيعياً، بحيث أن معامل الالتواء Skewness محور بين -3 و3، وهذا مقبول، وكذلك معامل التفلطح Kurtosis أقل من 7، وهذا استناداً إلى دراسة<sup>1</sup> (Cao, Dowlatshahi, 2004, P 545) في تحديد المجال المسموح به للالتواء والتفلطح لاعتبار البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم \* (07): نتائج اختبار Skewness & Kurtosis

المحور	Skewness	Kurtosis
ذكاء الأعمال	-1.876	4.276
أداء الموارد البشرية	-0.329	0.821

المصدر: بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.V28

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن القول أن متغيري الدراسة يتبعان التوزيع الطبيعي، حيث أن قيم معامل الالتواء Skewness لهما محصورة بين -3 و3، وأن قيم معامل التفلطح Kurtosis لهما أقل من 7.

ثانياً: صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة أنها تعطي نفس النتيجة في حالة إعادة توزيعها أكثر من مرة في نفس الظروف والشروط.

**1. الصدق الظاهري:** تم التأكد من الصدق الظاهري لأداء الدراسة بعرض استمارة الاستبانة على مجموعة من الأساتذة لتحكيمها\*\*، وإبداء آرائهم حول مدى وضوح عباراتها ومدى ملائمة كل عبارة للبعد الذي تنتمي إليه والمحور ككل، ومدى تغطية العبارات لكل محور من محاور متغيرات الدراسة، واقتراح ما يروونه ضرورياً في تعديل، حذف وإضافة عبارات أخرى.

<sup>1</sup> Qing Cao, Shad Dowlatshahi, **The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment**, Journal of Operations Management 23 (2005) 531–550.

\* أنظر الملحق رقم (05)

\*\* أنظر الملحق رقم (02)

2. الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: يتم التعرف على درجة الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة. حيث يمكن القول إن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق إذا كان معامل الارتباط قوياً ودالاً معنوياً ويمكن تجزئته كما يلي:

الجدول رقم (08): مجالات معاملات الارتباط لتحديد قوة العلاقة

$0 \leq r < 0.3$	علاقة ضعيفة
$0.3 \leq r < 0.7$	علاقة متوسطة
$0.7 \leq r < 1$	علاقة قوية

المصدر: من إعداد الطالبتين

الجدول رقم \* (09): معاملات الارتباط بين محاور الدراسة

المحاور	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
أداء الموارد البشرية	.840**	0.000
ذكاء الأعمال	.838**	0.000
** دال عند مستوى 0.01 2-tailed		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.V28.

تبين معاملات الارتباط بالجدول أعلاه أن العلاقة بين معاملات محور أداء الموارد البشرية ومحور ذكاء الأعمال مع المحور الإجمالي لفقرات استبانة الدراسة هي علاقة طردية قوية، لأن معاملات قدرتها بالقيمتين 0.840 و 0.838 على الترتيب وهي قريبة جداً من الواحد 1، كما أنها دالة إحصائياً عند 0.01؛ وبالتالي يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي وكذا الصدق الظاهري.

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة كان من الضروري إجراء اختبار Cronbach's Alpha، كما هو ممثل

في الجدول التالي:

الجدول رقم \*\* (10): نتيجة اختبار Cronbach's Alpha

الاستبانة ككل	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
	30	0.913	0.955

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.V28.

\* أنظر الملحق رقم (05)

\*\* أنظر الملحق رقم (05)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) يتضح أن قيمة  $\alpha$  للاستبيان بلغت 0.913 أي بنسبة 91.3% تقريبا وهي أعلى من 60% وهذا يعكس ثبات الاستبانة، وبلغت قيمة معامل الصدق 0.955 وهي قيمة مرتفعة وقريبة من الواحد 1، وبالتالي تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة. وعليه فإن هذا المقياس ثابت بالنسبة للمبحوثين، أي أنهم يفهمون بنوده بنفس الطريقة وكما قصدتها الطالبتين، ومنه يمكن اعتماده لكون نسبة تحقيق نفس النتائج لو أعيد تطبيقه مرة أخرى تقدر بـ: 91.3%.

### المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

من خلال هذا المبحث سيتم معرفة أثر ذكاء الأعمال الى أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة، وذلك بتفريغ وتحليل بيانات الاستبيان الموزعة على العينة وهذا باستخدام برنامج spss حيث سيتم التطرق في المطلب الاول الى عرض وتحليل البيانات الخاصة بالخصائص الشخصية والوظيفية، اضافة الى عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية في المطلب الثاني اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة في المطلب الثالث.

#### المطلب الأول: دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق الى عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، والمنصب الوظيفي. أولا: وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

#### 1. الجنس

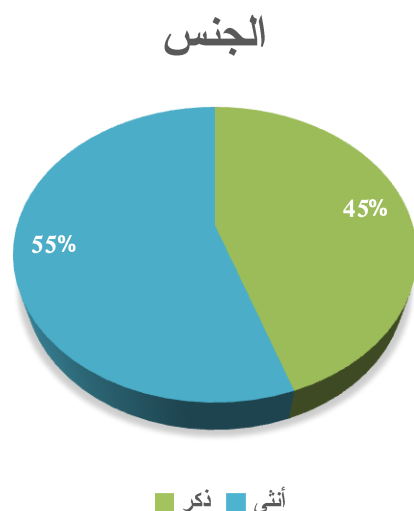
#### 2. الجدول رقم \* (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
44.7	17	ذكر
55.3	21	أنثى
100	38	المجموع

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة

ويمكن توضيح بيانات الجدول من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (08) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



يظهر من البيانات الموجودة في الجدول رقم (11) والشكل رقم (08) أن نسبة الإناث في العينة تبلغ 55.3%، بينما تشكل الذكور 44.7% من مجموع أفراد العينة.

**2. العمر**

الجدول رقم \* (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

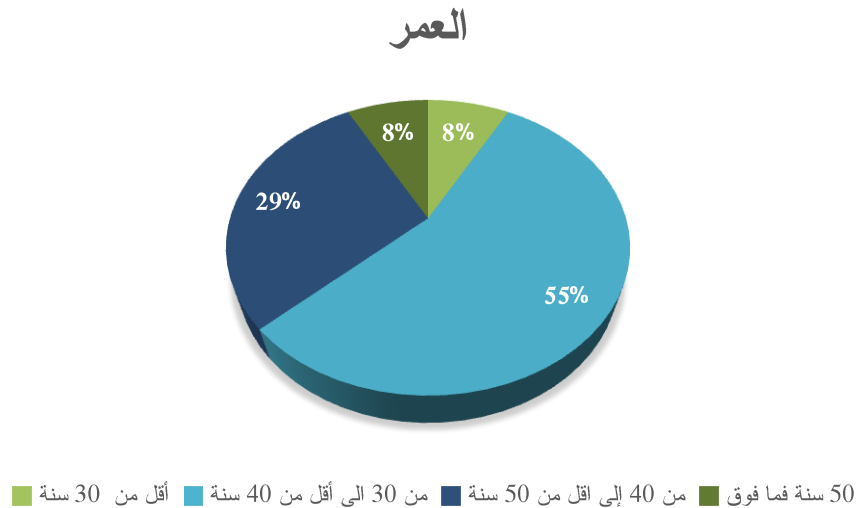
النسبة %	التكرار	العمر
7.9	3	أقل من 30 سنة
55.3	21	من 30 إلى أقل من 40 سنة
28.9	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة
7.9	3	50 سنة فما فوق
100.0	38	Total

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة.

ويمكن توضيح بيانات الجدول من خلال الشكل الموالي:



الشكل رقم (09) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



يبين الجدول رقم (12) والشكل رقم (09) توزيع أعمار أفراد العينة، حيث تشكل الفئة العمرية التي تقل عن 30 سنة 7.9% من العينة، وتشكل الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة 55.3% من العينة، في حين تشكل الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة 28.9% من العينة، وتشكل الفئة العمرية التي تبلغ 50 سنة فما فوق 7.9% من العينة. هذا ما يبين أن الفئة العمرية الغالبة هي من الشباب، وهو ما يدل على اهتمام المؤسسة محل الدراسة بعنصر الشباب، وهو ما يتوقع أن يكون له أثر على اتجاه الاجابات نحو أهمية تبني التكنولوجيا الحديثة لرفع الأداء.

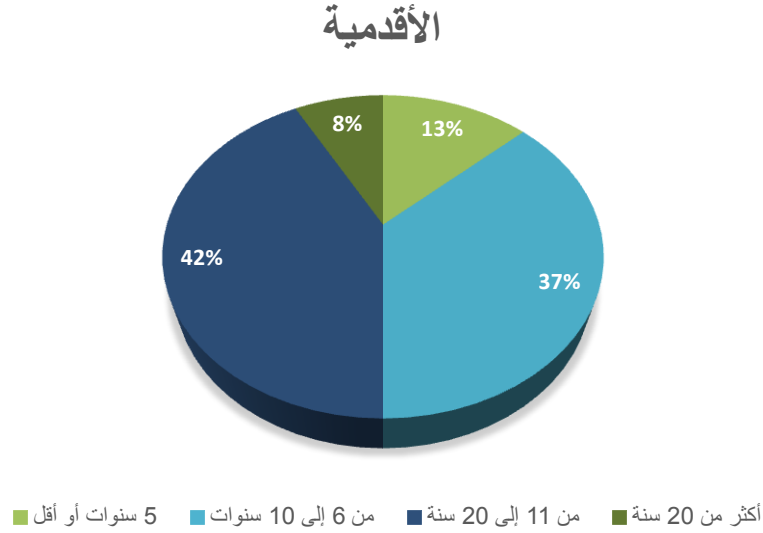
### 3. الأقدمية

الجدول رقم \* (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة %
5 سنوات أو أقل	5	13.2
من 6 إلى 10 سنوات	14	36.8
من 11 إلى 20 سنة	16	42.1
أكثر من 20 سنة	3	7.9
المجموع	38	100

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة.

الشكل رقم (10) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية



يوضح الجدول رقم (13) والشكل رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب مدة شغلهم لمنصبهم، حيث يشغل 13.2% منهم منصبهم من 5 سنوات أو أقل، ويشغل 36.8% منهم منصبهم من 6 إلى 10 سنوات، في حين يشغل 42.1% منهم منصبهم من 11 إلى 20 سنة، وتشكل الأقدمية التي تزيد عن 20 سنة 7.9% من العينة. هذا ما يبين وجود حركية في عملية التوظيف، واشتغال العينة على أفراد ذوي خبرة وهو ما يتوقع أن يكون له أثر في منحي الاجابات في تقرير أثر المتغير المستقل (ذكاء الأعمال) على المتغير التابع (اداء الموارد البشرية) للدراسة.

#### 4.المؤهل العلمي

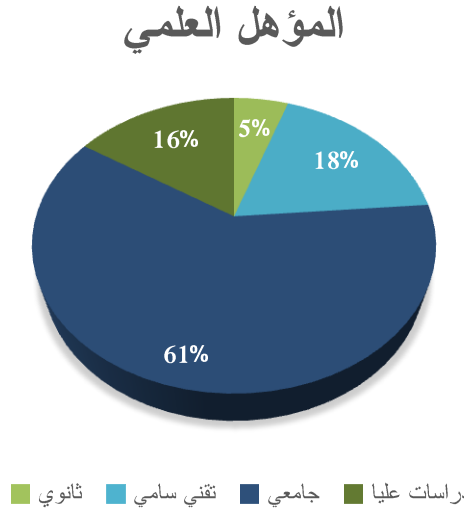
الجدول رقم \* (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	2	5.3
تقني سامي	7	18.4
جامعي	23	60.5
دراسات عليا	6	15.8
المجموع	38	100

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة.

ويمكن توضيح بيانات الجدول من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (11) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



يظهر من البيانات الموجودة في الجدول رقم (14) والشكل رقم (11) توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم، حيث يملك 5.3% منهم مستوى تعليم ثانوي، ويملك 18.4% منهم مستوى تقني سامي، في حين يملك 60.5% منهم مستوى جامعي، وتشكل نسبة 15.8% منهم أصحاب مستوى دراسات عليا. هذا ما يدل على اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالمستوى الجامعي، والدراسات العليا بشكل كبير، حيث أن أغلب المستجوبين ذوي شهادات جامعية تؤهلهم لأداء العمل بكفاءة أكبر، فأغلبية أفراد العينة من ذوي شهادات التعليم العالي، الذي يمكن أن يكون له أثر على اتجاه ومنحى اجابات أفراد العينة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية. كما تولي اهتماما قليلا بالمستوى الثانوي والتقني سامي.

### 5.المنصب الوظيفي

الجدول رقم \* (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي

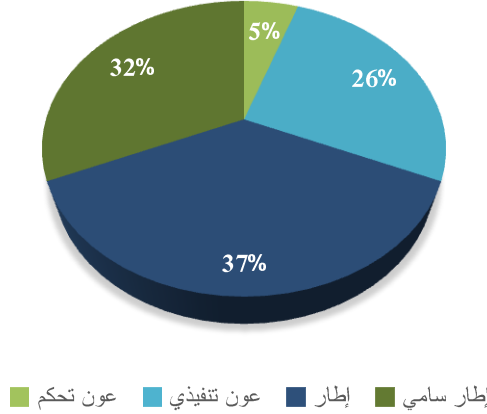
المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة %
عون تحكم	2	5.3
عون تنفيذي	10	26.3
إطار	14	36.8
إطار سامي	12	31.6
المجموع	38	100

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة.

ويمكن توضيح بيانات الجدول من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي

### المنصب الوظيفي



يظهر من البيانات الموجودة في الجدول رقم (15) والشكل رقم (12) توزيع أفراد العينة حسب منصبهم الوظيفي، حيث يشغل 5.3% منهم منصب عون تحكم، ويملك 26.3% منهم منصب عون تنفيذي، في حين يملك 36.8% منهم منصب إطار، وتشكل نسبة 31.6% منهم الإطارات السامون. ثانيا: دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

بعد ترميز وتفريغ البيانات باستخدام برنامج SPSS V28، سيتم التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي: ( $\geq 3.68$ ، مستوى تقييم مرتفع)، (من 2.34 إلى 3.67، مستوى تقييم متوسط)، ( $\leq 2.33$ ، مستوى تقييم منخفض)، وذلك وفقاً للمعادلة التالية: (القيمة العليا - القيمة الدنيا)  $\div$  عدد المستويات؛ أي:  $(5 - 1) \div 3 = 1.33$  وهذه القيمة هي طول الفئة، وبذلك يكون:

- مستوى تقييم منخفض:  $1.33 + 1 = 2.33 \leq$

- مستوى تقييم متوسط:  $1.33 + 2.34 = 3.67$ ، أي من 2.34 إلى 3.67.

- مستوى تقييم مرتفع: من 3.68 إلى 5.

المطلب الثاني: عرض وتحليل اتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة حول المتغيرين (ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية)

من خلال هذا المطلب سيتم عرض نتائج دراسة المتغيرين (ذكاء الأعمال ، أداء الموارد البشرية)، وذلك من خلال تحليل عبارات المحاور بواسطة الأساليب الإحصائية.

أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم محور ذكاء الأعمال

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم \* (16): تقييم إجابات أفراد العينة حول محور ذكاء الأعمال

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
1. لدينا بنك معلومات خاص بالعمليين.	3.66	0.781	5	متوسط
2. نستخدم تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية.	3.76	0.913	4	مرتفع
3. نعتد على قواعد بيانات تتصف بالدقة والموثوقية.	3.84	0.718	2	مرتفع
4. نقوم بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها.	3.95	0.567	1	مرتفع
5. يوفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات فورية عن مستوى الأداء في مؤسستنا.	3.82	0.73	3	مرتفع
نظام المعلومات	3.81	0.582	/	مرتفع
6. تتوفر في مؤسستنا أدوات وتطبيقات تسهل للعامل تأدية عمله.	3.84	0.823	1	مرتفع
7. نستخدم التكنولوجيا الحديثة في التوظيف.	3.53	0.922	3	متوسط
8. لدينا أجهزة إلكترونية لإثبات الحضور.	2.58	1.081	5	متوسط
9. يمنح مسؤولو مؤسستنا الفرصة الكافية للعمال من أجل اكتساب المهارة اللازمة لأداء مهامهم.	3.58	0.889	2	متوسط
10. يسعى مسؤولو مؤسستنا لتوفير البيئة المناسبة للعمال من أجل القيام بمهامهم على أحسن وجه.	3.39	0.974	4	متوسط
بيئة العمل التكنولوجية	3.38	0.673	/	متوسط
11. لدينا منصات إلكترونية تسمح بمشاركة الموظفين في صنع القرار.	3.05	1.038	5	متوسط
12. تساعدنا المعلومات التي يتم الحصول عليها من الأنظمة الذكية على اتخاذ القرارات.	3.34	0.815	2	متوسط
13. غالبا ما يتم قبولنا للقرارات المدعمة من قبل تطبيقات ذكاء الأعمال.	3.24	0.714	4	متوسط
14. هناك شعور بالرضا لنتائج القرارات المتخذة بالاعتماد على التطبيقات الذكية.	3.32	0.775	3	متوسط
15. تحقق القرارات المتخذة من قبل تطبيقات ذكاء الأعمال الأهداف المرجوة منها.	3.47	0.725	1	متوسط
اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية	3.28	0.634	/	متوسط
ذكاء الأعمال	3.49	0.496	/	متوسط

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة. (الملحق رقم: 01)

وفقاً للجدول (16)، يظهر أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص بعد نظام المعلومات هو 3.81 مع انحراف معياري قدره 0.528. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى مرتفع وأن معظم الإجابات على عبارات البعد كانت قريبة من المتوسط الحسابي. وجاءت العبارة رقم (4) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي. هذا ما يبين أن نظام المعلومات يوجد بشكل مرتفع في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة. ومن أهم الأنظمة الموجودة في المؤسسة محل الدراسة: l'oracle ,MR Access, LNGBSS, OSS

وفقاً لنفس الجدول رقم (16)، يظهر أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص بعد بيئة العمل التكنولوجية هو 3.38 مع انحراف معياري قدره 0.673. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى متوسط وأن معظم الإجابات على عبارات البعد كانت قريبة من المتوسط الحسابي. وجاءت العبارة رقم (6) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي. هذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن هناك بيئة عمل تكنولوجية تتميز بوجود منصات الكترونية وتطبيقات ذكية تساعد في تسهيل الأعمال، وتحسين الأداء الذي من خلاله يتم تحقيق الأهداف المرجوة. ومن أهم هذه المواقع والمنصات: صفحة الفيسبوك الرسمية، algérietelecom.dz, Algérie Telecom Tebessa كما وظهر من نفس الجدول رقم (16)، أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص بعد اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية هو 3.28 مع انحراف معياري قدره 0.634. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى متوسط وأن معظم الإجابات على عبارات البعد كانت قريبة من المتوسط الحسابي. وجاءت العبارة رقم (15) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي. وهذا يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على ان اتخاذ القرارات في المؤسسة يعتمد على التطبيقات الذكية. وتتمثل أهم التطبيقات الذكية التي يتم استخدامها في المؤسسة في: My Idoom, E-Paiement, Dzair Play, AT Dashboard.

وحسب نفس الجدول رقم (16) أيضاً، يظهر أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص محور ذكاء الأعمال هو 3.49 مع انحراف معياري قدره 0.496. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى متوسط وأن معظم الإجابات على عبارات المحور كانت قريبة من المتوسط الحسابي. هذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على ان المؤسسة تطبق ذكاء الاعمال وتعمل على توفير بيئة عمل تكنولوجية مناسبة لتسهيل الوظائف وكذلك تعمل على الاعتماد على التطبيقات الذكية في اتخاذ القرارات.

ثانياً: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم محور أداء الموارد البشرية للمؤسسة

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم \* (17): تقييم إجابات أفراد العينة حول محور أداء الموارد البشرية للمؤسسة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
16.لدي الرغبة والحماس لأداء المهام الموكلة لي.	4.11	0.764	4	مرتفع
17.أبذل الجهد الكافي في إنجاز الأعمال الموكلة لي.	4.29	0.732	1	مرتفع
18.أنابر دائما لتقديم أفضل ما عندي من قدرات عند أداء عملي.	4.24	0.751	3	مرتفع
19.لدي الجاهزية والاستعداد داخل وخارج أوقات العمل الرسمي لتقديم أحسن أداء.	4	0.771	5	مرتفع
20.أحرص على تنفيذ الأعمال الموكلة لي لتحقيق الخطط والأهداف الموضوعه.	4.29	0.515	2	مرتفع
المعيار الأول: الجهد (الدافعية / الرغبة)	4.18	0.580	/	مرتفع
21.يتناسب تخصصي مع طبيعة وظيفتي.	4.11	0.689	2	مرتفع
22.لدي المهارة الكافية التي تساعد على توظيف معارفي في المؤسسة.	3.82	0.982	5	مرتفع
23.أقوم بإنجاز أعمالي في الوقت المحدد.	4.13	0.623	1	مرتفع
24.أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة لي بدقة.	4.11	0.689	2	مرتفع
25.يتوفر لدي المهارة على حل مشكلات العمل.	4.05	0.613	4	مرتفع
المعيار الثاني: القدرة	4.04	0.490	/	مرتفع
26.لدي معرفة وإلمام لمتطلبات الوظيفة التي أشغلها.	4.21	0.577	1	مرتفع
27.المهام التي توكل لي لأدائها واضحة.	4.03	0.885	4	مرتفع
28.لدي علم بالأنظمة والقوانين التي يجب التقيد بها في العمل.	4.05	0.655	3	مرتفع
29.أعمل وفق التخصصات والمهارات المكتسبة.	4	0.771	5	مرتفع
30.لدي معرفة بالأنظمة والتعليمات التي تسهل إنجاز العمل.	4.08	0.784	2	مرتفع
المعيار الثالث: إدراك الدور	4.07	0.602	/	مرتفع
أداء الموارد البشرية	4.1	0.499	/	مرتفع

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة. (الملحق رقم: 01)

وفقاً للجدول (17)، يظهر أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص معيار الجهد (الدافعية / الرغبة) هو 4.18 مع انحراف معياري قدره 0.580. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى مرتفع وأن معظم الإجابات على عبارات البعد كانت قريبة من المتوسط الحسابي. وجاءت العبارة رقم (17) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي. وهذا يدل على أن الموظفين موافقين

\* أنظر الملحق رقم (05)

بدرجة مرتفعة على أن لديهم الرغبة والحماس لأداء عملهم وكذلك يبذلون الجهد الكافي لانجاز مهامهم و يقومون بتقديم أفضل ما عندهم لأداء عملهم كما يحرصون على تنفيذ الأعمال الموكلة لهم من اجل تحقيق الاهداف الموضوعة.

وفقاً لنفس الجدول رقم (17)، يظهر أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص معيار القدرة هو 4.04 مع انحراف معياري قدره 0.673. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى مرتفع وأن معظم الإجابات على عبارات البعد كانت قريبة من المتوسط الحسابي. وجاءت العبارة رقم (23) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي. هذا يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة على أنهم يقومون بالجهد الكافي ولديهم الرغبة والدافعية الكافية لاتمام الأعمال المطلوبة منهم في الوقت المحدد وبالذقة اللازمة.

كما وظهر من الجدول رقم (17)، أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص معيار إدراك الدور هو 4.07 مع انحراف معياري قدره 0.602. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى مرتفع وأن معظم الإجابات على عبارات البعد كانت قريبة من المتوسط الحسابي. وجاءت العبارة رقم (26) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي. هذا يدل على ان الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة على أن على ان لديهم معرفة بمتطلبات الوظيفة وكذلك كل المهام واضحة بالنسبة لهم، كما ان لديهم معرفة بالأنظمة والقوانين والتعليمات التي تخص الوظيفة.

وحسب نفس الجدول رقم (17) أيضاً، يظهر أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بخصوص محور أداء الموارد البشرية هو 4.1 مع انحراف معياري قدره 0.499. هذا يشير إلى أن التقييم على مستوى مرتفع وأن معظم الإجابات على عبارات المحور كانت قريبة من المتوسط الحسابي. هذا يدل أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة حول اهتمام المؤسسة بأداء الموارد البشرية كما أن الموظفين يبذلون الجهد ولديهم الرغبة لتحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم كما أنهم يسعون لتحقيق أهداف المؤسسة.

### ثالثاً: اختبار التعددية الخطية

قبل إجراء اختبار الفرضيات لابد من التأكد من ملائمة البيانات لتحليل الانحدار، ويتم ذلك من خلال اختبار التعددية الخطية بين المتغيرات الفرعية المستقلة، حيث يجب أن يكون معامل تضخم التباين VIF أقل من 3، وقيمة التباين المسموح به أكبر من 0.05، والجدول رقم (18) يوضح ذلك:



جدول رقم \* (18): اختبار التعددية الخطية

معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance	المتغيرات المستقلة
1.878	.533	نظام المعلومات
2.574	.388	بيئة العمل التكنولوجية
1.571	.637	اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية
		المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V28.

يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن قيمة معامل تضخم التباين لجميع المتغيرات المستقلة أقل من 3 وتتراوح قيمته بين (1.571-2.574)، كما أن قيمة التباين المسموح كانت أكبر من 0.05 وتراوحت بين (0.388-0.637)، ومنه نستنتج عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة وأن البيانات ملائمة لاختبار الانحدار.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتناول هذا المطلب اختبار صحة فرضيات الدراسة، من خلال تحليل ، علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وأيضا اختبار الفروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الاعمال على أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى إلى العوامل الشخصية، وذلك باستخدام الانحدار الخطي البسيط واختبار تحليل التباين الأحادي.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية على أنه:

$H_0$  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين المتغير التابع (أداء الموارد البشرية) مع المتغير المستقل (ذكاء الأعمال)،

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

جدول رقم \* (19): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	1.538	1	1.538	7.203	.011
الخطأ	7.687	36	.214		
الإجمالي	9.224	37			
المتغير	$\beta$	الخطأ المعياري	معامل $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	2.665	.540		4.937	.000
ذكاء الأعمال	.411	.153	.408	2.684	.011
معامل الارتباط: 0.408		معامل التحديد: 0.167			
		المتغير التابع: أداء الموارد البشرية			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V28.

يتضح من خلال الجدول رقم (19) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استناداً إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 7.203 بقيمة احتمالية 0.011 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية) بقيمة 40.8% والذي يعكس علاقة طردية ومتوسطة، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.167 وهذا يعني أن 16.7% فقط من التباين الحاصل في أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة يعود إلى تغيرات حاصله في ذكاء الأعمال، والبقية ترجع لعوامل أخرى هذا ما يدل على أن ذكاء الأعمال يمكن أن يكون له أثر على أداء الموارد البشرية، كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.684 بقيمة احتمالية 0.011 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  0.408.

وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.011 أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإنه يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالتالي:

$$y = 2.665 + 0.411x$$

حيث أن:

x: ذكاء الأعمال

y: أداء الموارد البشرية

من خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أن ذكاء الأعمال يمكن أن يكون له أثر على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة. حيث أن 0.41 % من التغير في الأداء مفسر بمتغير ذكاء الأعمال.

ثانيا: اختبارات الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى على أنه:

$H_0$  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

$H_1$  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين بعد جزئي من المتغير المستقل (نظام المعلومات) مع المتغير التابع (أداء الموارد البشرية).

جدول رقم \* (20): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	1.291	1	1.291	5.858	.021
الخطأ	7.934	36	.220		
الإجمالي	9.224	37			
المتغير	$\beta$	الخطأ المعياري	معامل $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	2.878	.511		5.637	.000
نظام المعلومات	.321	.133	.374	2.420	.021
معامل الارتباط: 0.374	معامل التحديد: 0.140			المتغير التابع: أداء الموارد البشرية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V28.

يتضح من خلال الجدول رقم (20) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى قيمة F المحسوبة وبالغة 5.858 بقيمة احتمالية 0.021 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (نظام المعلومات وأداء الموارد البشرية) بقيمة 37.4% والذي يعكس علاقة طردية ومتوسطة، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.140 وهذا يعني أن 14% من التباين الحاصل في أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة يعود إلى تغيرات حاصلة في نظام المعلومات، والبقية ترجع لعوامل أخرى. هذا ما يدل على وجود أثر لنظام المعلومات الموجود في المؤسسة من أنظمة مثل MR Access, LNGBSS, OSS, l'oracle على أداء الموارد البشرية. كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.420 بقيمة احتمالية 0.021 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  0.374.

وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.021 أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإنه يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ . ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$y = 2.878 + 0.321x$$

حيث أن:

**x:** نظام المعلومات للموارد البشرية

**y:** أداء الموارد البشرية

من خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أن ذكاء الأعمال له اثر على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة من خلال بعد نظام المعلومات للموارد البشرية. حيث أن 0.32% من التغير في الأداء مفسر نظام المعلومات للموارد البشرية.

### 2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى على أنه:

$H_0$  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل التكنولوجية على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل التكنولوجية على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين بعد جزئي من المتغير المستقل (بيئة العمل التكنولوجية) مع المتغير التابع (أداء الموارد البشرية).

### جدول رقم \* (21): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	1.216	1	1.216	5.467	.025
الخطأ	8.008	36	.222		
الإجمالي	9.224	37			
المتغير	$\beta$	الخطأ المعياري	معامل $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	3.188	.397		8.022	.000
بيئة العمل التكنولوجية	.269	.115	.363	2.338	.025
معامل الارتباط: 0.363	معامل التحديد: 0.132			المتغير التابع: أداء الموارد البشرية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V28.

يتضح من خلال الجدول رقم (21) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 5.467 بقيمة احتمالية 0.025 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (بيئة العمل التكنولوجية وأداء الموارد البشرية) بقيمة 36.3% والذي يعكس علاقة طردية ومتوسطة، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.132 وهذا يعني أن 13.2% من التباين الحاصل في أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة يعود إلى تغيرات حاصلية في بيئة العمل التكنولوجية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، هذا ما يدل على وجود أثر لبيئة العمل التكنولوجية في المؤسسة على أداء الموارد البشرية، حيث يتم تنفيذ المهام بالاعتماد على مواقع ومنصات ومن أهم هذه المواقع والمنصات: صفحة الفيسبوك الرسمية، Algérie Telecom Tebessa, algeriatelecim.dz. كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.338 بقيمة احتمالية 0.025 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  0.363.

وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.025 أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإنه يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل التكنولوجية على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ . ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالتالي:

$$y = 3.188 + 0.269x$$

حيث أن:

x: بيئة العمل التكنولوجية

y: أداء الموارد البشرية

من خلال تحليل نتائج التحليل الاحصائي تم برهنة أن ذكاء الأعمال له أثر على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة من خلال بعد بيئة العمل التكنولوجية. حيث أن 0.26% من التغيير في الأداء مفسر بمتغير بيئة العمل التكنولوجية.

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى على أنه:

$H_0$  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات التكنولوجية على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات التكنولوجية على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

جدول رقم \* (22): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	1.216	1	1.216	5.467	.025
الخطأ	8.008	36	.222		
الإجمالي	9.224	37			
المتغير	$\beta$	الخطأ المعياري	معامل $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	3.504	.427		8.200	.000
اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية	.181	.128	.230	1.419	.165
معامل الارتباط: 0.230		معامل التحديد: 0.53			المتغير التابع: أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V28.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين بعد جزئي من المتغير المستقل (اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات التكنولوجية) مع المتغير التابع (أداء الموارد البشرية).

يتضح من خلال الجدول رقم (22) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 5.467 بقيمة احتمالية 0.025 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات التكنولوجية وأداء الموارد البشرية) بقيمة 23% والذي يعكس علاقة طردية وضعيفة، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.53 وهذا يعني أن فقط 5.3% من التباين الحاصل في أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة يعود إلى تغيرات حاصلة في اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تعتمد على اتخاذ القرارات بالاعتماد على التطبيقات الذكية، بل تعتمد على الطرق التقليدية في اتخاذ القرارات. كما بلغت قيمة t المحسوبة 1.419 بقيمة احتمالية 0.165 وهي أعلى من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  0.230.

وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.165 أعلى من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإنه يتم قبول الفرض العدمي الذي ينص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات التكنولوجية على أداء الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

ويمكن التوصل الى معادلة الانحدار كالتالي:  $y = 3.504 + 0.181x$

حيث أن:

**x:** اتخاذ القرارات بالاعتماد على التطبيقات الذكية

**y:** أداء الموارد البشرية

من خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أن ذكاء الأعمال له أثر على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة من خلال بعد اتخاذ القرارات بالاعتماد على التطبيقات الذكية. حيث أن 0.18% من التغير في الأداء مفسر بمتغير اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية. وهو منطقي ومقبول، لأن عملية اتخاذ القرار عملية مركزية على مستوى المؤسسة الأم، والدراسة تمت على مستوى وكالة من وكالاتها في تبسة.

**ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية**

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه:

$H_0$  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي) عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي) عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية تم التحقق من الفرضيات الفرعية المندرجة تحتها كالآتي:

### 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية على أنه:

$H_0$  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لاختبار صحة الفرضية رقم 1.2 تم استعمال اختبار T-Test للفروق في إجابات العينة حسب متغير الجنس، والجدول الموالي يوضح ذلك:

### جدول رقم \* (23) يوضح نتائج اختبار T-Test

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
ذكاء الأعمال	ذكر	17	3.4745	-0.184	0.855
	أنثى	21	3.5048		
أداء الموارد البشرية	ذكر	17	4.1020	0.021	0.983
	أنثى	21	4.0984		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V28.

يتضح من بيانات الجدول رقم (23) أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول ذكاء الأعمال بلغ 3.47 وهو ما يقارب متوسط إجابات أفراد العينة من الإناث، كما جاءت نتيجة اختبار t بـ -0.184 وقيمة



احتمالية 0.855 أكبر من مستوى الدلالة  $0.05 \leq \alpha$  ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول ذكاء الأعمال. كما يتضح من بيانات نفس الجدول أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول أداء الموارد البشرية بلغ 4.10 وهو ما يقارب متوسط إجابات أفراد العينة من الإناث والذي بلغ 4.09، كما جاءت نتيجة اختبار t بـ 0.021 وقيمة احتمالية 0.983 أكبر من مستوى الدلالة  $0.05 \leq \alpha$  ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول أداء الموارد البشرية.

وبما أن القيم الاحتمالية في المؤسسة محل الدراسة أكبر من مستوى الدلالة  $0.05 \leq \alpha$ ، فإن ذلك يعني تشابه إجابات كل أفراد العينة على اختلاف جنسهم حول محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية. وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي والذي ينص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

## 2- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية على أنه:

$H_0$  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير العمر، عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

$H_1$  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير العمر، عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

لاختبار صحة الفرضية رقم 2.2 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير العمر، والجدول الموالي يوضح ذلك:

### جدول رقم \* (24) يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	العمر	المتوسط الحسابي	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
ذكاء الأعمال	أقل من 30 سنة	3.6667	2.582	0.069
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	3.5778		
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	3.4667		
	50 سنة فما فوق	2.8000		

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

0.602	0.627	4.2667	أقل من 30 سنة	أداء الموارد البشرية
		4.0508	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
		4.2182	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
		3.8444	50 سنة فما فوق	

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V28

يتضح من الجدول رقم (24) وبالنسبة لمتغير ذكاء الأعمال أن قيمة F بلغت 2.582 وبقائمة احتمالية 0.069 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول ذكاء الأعمال بالنسبة لمتغير العمر.

كما ويتضح من الجدول نفسه بالنسبة لمتغير أداء الموارد البشرية أن قيمة F بلغت 0.627 وبقائمة احتمالية 0.602 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول أداء الموارد البشرية بالنسبة لمتغير العمر.

وبما أن القيم الاحتمالية في المؤسسة محل الدراسة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإن ذلك يعني تشابه إجابات كل أفراد العينة على اختلاف أعمارهم حول محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية. وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي والذي ينص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير العمر عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

### 3- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية على أنه:

$H_0$  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى لمتغير الأقدمية، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى لمتغير الأقدمية، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية تم استعمال اختبار One way

ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير الأقدمية، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم \* (25) يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

\* أنظر الملحق رقم (05)

المتغير	الأقدمية	المتوسط الحسابي	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
ذكاء الأعمال	5 سنوات أو أقل	3.6133	1.909	0.147
	من 6 إلى 10 سنوات	3.2571		
	من 11 إلى 20 سنة	3.6625		
	أكثر من 20 سنة	3.4667		
أداء الموارد البشرية	5 سنوات أو أقل	4.0267	0.435	0.730
	من 6 إلى 10 سنوات	4.0000		
	من 11 إلى 20 سنة	4.1833		
	أكثر من 20 سنة	4.2444		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V28

يتضح من الجدول رقم (25) وبالنسبة لمتغير ذكاء الأعمال أن قيمة F بلغت 1.909 وبقيمة احتمالية 0.147 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول ذكاء الأعمال بالنسبة لمتغير الأقدمية.

كما ويتضح من الجدول رقم (25) بالنسبة لمتغير أداء الموارد البشرية أن قيمة F بلغت 0.435 وبقيمة احتمالية 0.730 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول أداء الموارد البشرية بالنسبة لمتغير الأقدمية.

وبما أن القيم الاحتمالية في المؤسسة محل الدراسة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإن ذلك يعني تشابه إجابات كل أفراد العينة على اختلاف أقدمتهم حول محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية. وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي والذي ينص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير الأقدمية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

#### 4- اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية على أنه:

$H_0$  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير المؤهل العلمي، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير المؤهل العلمي، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير المؤهل العلمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم \* (26): يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
ذكاء الأعمال	ثانوي	2.9333	1.201	0.324
	تقني سامي	3.4381		
	جامعي	3.5797		
	دراسات عليا	3.4000		
أداء الموارد البشرية	ثانوي	4.2333	0.131	0.941
	تقني سامي	4.0857		
	جامعي	4.0696		
	دراسات عليا	4.1889		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V28

يتضح من الجدول رقم (26) وبالنسبة لمتغير ذكاء الأعمال أن قيمة F بلغت 1.201 وبقيمة احتمالية 0.324 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول ذكاء الأعمال بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

كما ويتضح من الجدول رقم (26) بالنسبة لمتغير أداء الموارد البشرية أن قيمة F بلغت 0.131 وبقيمة احتمالية 0.941 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول أداء الموارد البشرية بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

وبما أن القيم الاحتمالية في المؤسسة محل الدراسة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإن ذلك يعني تشابه إجابات كل أفراد العينة على اختلاف مؤهلهم العلمي حول محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية.

وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي والذي ينص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

##### 5- اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية على أنه:

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

$H_0$  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى لمتغير المنصب الوظيفي، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - تعزى لمتغير المنصب الوظيفي، عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير المنصب الوظيفي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم \* (27) يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	المنصب الوظيفي	المتوسط الحسابي	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
ذكاء الأعمال	عون تحكم	3.6000	0.450	0.719
	عون تنفيذي	3.3333		
	إطار	3.5333		
	إطار سامي	3.5556		
أداء الموارد البشرية	عون تحكم	4.0000	0.185	0.906
	عون تنفيذي	4.1133		
	إطار	4.0381		
	إطار سامي	4.1778		

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V28

يتضح من الجدول رقم (27) وبالنسبة لمتغير ذكاء الأعمال أن قيمة F بلغت 0.450 وبقيمة احتمالية 0.719 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائية، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول ذكاء الأعمال بالنسبة لمتغير المنصب الوظيفي.

كما ويتضح من الجدول رقم (27) بالنسبة لمتغير أداء الموارد البشرية أن قيمة F بلغت 0.185 وبقيمة احتمالية 0.906 وهي أكبر من  $\alpha \leq 0.05$  وبالتالي غير دالة إحصائية، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول أداء الموارد البشرية بالنسبة لمتغير المنصب الوظيفي.

وبما أن القيم الاحتمالية في المؤسسة محل الدراسة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، فإن ذلك يعني تشابه إجابات كل أفراد العينة على اختلاف مناصبهم الوظيفي حول محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية.

وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي والذي ينص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير المنصب الوظيفي عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

من نتائج الفرضيات الفرعية السابقة - التابعة للفرضية الرئيسية الثانية - والتي مفادها بعدم وجود ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية تبعاً لكل المتغيرات الشخصية التي تم اعتمادها في الاستبانة (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي) عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ ، يمكن قبول الفرض العدمي الرئيسي الذي ينص على عدم وجود ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على محوري ذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية تعزى للعوامل الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي) عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

### خلاصة الفصل:

من خلال الفصل التطبيقي تم التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، كما تم عرض خصائص عينة الدراسة من خلال البيانات الشخصية العامة (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، والمنصب الوظيفي)، وتم عرض الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد عينة ومجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة، وكذلك تم تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في عرض وتحليل الاستبيان من أجل اختبار الفرضيات وعرض النتائج ومناقشتها، وتمت المعالجة والتحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V28)، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي لذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية وقد بلغ معامل الارتباط بينهما 0.838-0.840 على الترتيب، كما وضحت الدراسة وجود أثر لأبعاد ذكاء الأعمال (نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، واتخاذ القرار باستخدام التطبيقات الذكية) على أداء الموارد البشرية، وهذا يعكس أن ذكاء الأعمال له أهمية كبيرة في تحسين ورفع أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

الخاتمة



كل مؤسسة على إختلاف نوعها تسعى إلى توفير بيئة عمل تكنولوجية، قائمة على مجموعة من التطبيقات المتطورة لمواكبة التغيرات السريعة في عالم الأعمال، وذلك من خلال مجموعة من أنظمة المعلومات، الأجهزة والوسائل، وهذا الأمر أدى إلى تزايد الإهتمام بها، مما جعلها تعطي لصناعة تكنولوجيا المعلومات وزنا إقتصاديا يصل إلى حد أن يصبح مجتمع المعلومات هو المجتمع الغالب.

ونظرا لإنتتاح المؤسسات على البيئة الخارجية وما تحمله من صعوبات وتحديات سهل عليها عملية الدخول إلى عالم أسمى وأرقى من طبيعة بيئة العمل التقليدية التي كانت تعمل بها، وذلك من خلال ذكاء الأعمال الذي ساعدها على القيام بمختلف الأعمال، خاصة تلك المتعلقة بالموارد البشري، معتمدة في ذلك على مجموعة الطرق المتمثلة في الإستخدام الأمثل لأنظمة المعلومات، التي تعمل على معالجة البيانات وتحليلها للحصول على المعلومات التي تساهم في إتخاذ القرارات، وذلك يتطلب توفير موارد بشرية مؤهلة ومدربة تتوفر فيها متطلبات تواكب بها المؤسسة عصر المعلومات، وذلك بتوفير بيئة مناسبة لرفع وتحسين أداء الموارد البشرية ، وهذا الأخير يعد أحد الركائز المهمة في الجانب الوظيفي كونه يساهم في عملية نجاح المؤسسة من خلال تأثيره فيها ، لذا أصبح محل إهتمام العديد من المؤسسات حول العالم، حيث أصبحت تركز جهودها للإرتقاء المستمر بمستوى أدائها وأداء مواردها البشرية ، من خلال تطوير امكانياتها خاصة التكنولوجية منها بتخصيص الكثير من ميزانيتها للوصول إلى تحسين ورفع الأداء وكذلك تحقيق النتائج والاهداف المرجوة بكفاءات عالية.

قصد التوصل لحل الاشكالية المطروحة والإجابة عن فرضياتها تم تقسيم هذه الدراسة إلى قسمين أساسيين، تمثل القسم الأول في الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة من خلال تقديم جوانب نظرية متعلقة بذكاء الأعمال وأداء الموارد البشرية، بالإضافة إلى عرض بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة، أما الفصل الثاني فقد تناول الجانب التطبيقي للدراسة ، حيث تم فيه معالجة متغيرات الموضوع وإشكاليته وفرضياته ، وذلك من خلال اتيان المنهج والأدوات المناسبة، وكذلك تم عرض وتحليل الاستمارة والتوصل إلى أهم النتائج واختبار مدى صدق الفرضيات. وانطلقت الدراسة من الاشكالية الموالية :

➤ ما أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة ؟

### أولا : نتائج الدراسة

تم تقسيم نتائج الدراسة إلى نتائج نظرية و أخرى تطبيقية كمايلي :

#### 1-النتائج النظرية

- تم التوصل في هذا البحث من خلال الدراسة النظرية إلى النتائج التالية :
- ذكاء الأعمال يعد عنصر هام في قطاع تكنولوجيا المعلومات، ويعد مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى استغلال البيانات المتاحة لتحسين أداء المؤسسة وأداء الموارد البشرية؛
  - مر ذكاء الأعمال بعدة مراحل خلال تطوره؛

- يمتاز ذكاء الأعمال بمجموعة من الخصائص، حيث يعتمد على الإستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية، وكذلك بوجود ادارة قوية لتنسيق الأعوان الإقتصاديين وتوطيد العلاقات بين مختلف المؤسسات، دمج المعارف العلمية التقنية، الاقتصادية والقانونية، بالإضافة إلى نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية؛
- أدوات ذكاء الأعمال من أهم الأنظمة المعلوماتية في العصر الحديث، حيث تعمل على تحسين أداء المؤسسة و تحقيق اهدافها و ضمان قرارات سليمة في الوقت المحدد؛
- يعتبر تحسين ورفع أداء الموارد البشرية هدفا هاما وجوهريا لأي مؤسسة ، ولا يتم تحقيقه إلا بالاعتماد على طرق وأدوات تعتمد على التطور التكنولوجي، و من أهم هذه الأدوات أنظمة ذكاء الأعمال التي تتميز بالسهولة والفعالية؛
- ذكاء الأعمال من أنجح الأنظمة التي تحسن أداء الموارد البشرية في المؤسسة، من خلال استخدام العديد من التقنيات ذات التكنولوجيا العالية كمخازن البيانات ، تحليل OLAP ، وتقنية البحث في البيانات؛
- تستعمل نظم ذكاء الأعمال في توفير بيئة عمل تكنولوجية ملائمة، وبذلك يمكن المؤسسة تنمية مهارات مواردها البشرية؛
- تساعد أنظمة ذكاء الأعمال على اتخاذ قرارات أفضل لتحسين أداء الموارد البشرية في الوقت المحدد؛
- يساهم ذكاء الأعمال في تقليل المشاكل من خلال الدقة المتناهية في معالجة البيانات؛
- يساعد ذكاء الأعمال الموارد البشرية على التعلم أكثر وذلك من أجل اتخاذ قرارات أفضل ضمن مجال العمل وترشيد هذه القرارات عن طريق تحليل البيانات؛
- يؤدي تبني وتطبيق ذكاء الأعمال في المؤسسة على تحسين أداء الموارد البشرية وتطوير قدراتهم وزيادة كفاءاتهم؛
- يتم استخدام ذكاء الأعمال في عدة مجالات في المؤسسة، كإدارة العلاقة مع الزبون، المبيعات، إدارة المخزون المالية وكذلك بشكل كبير في إدارة الموارد البشرية.

### 2- النتائج التطبيقية

- من خلال ما سبق يمكن اختبار الفرضيات كمايلي :
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ؛
  - يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لنظام المعلومات على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  ؛
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل التكنولوجية على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ؛

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإتخاذ القرار بالإعتماد على التطبيقات الذكية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر ذكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة تعزى إلى العوامل الشخصية ( الجنس ، العمر ، الأقدمية ، المؤهل العلمي ).

### ثانيا : التوصيات

تم التوصل من خلال الدراسة إلى مجموعة من التوصيات تتمثل فيمايلي :

- على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة تطوير نظام المعلومات أكثر من أجل تسهيل أداء الموارد البشرية لأعمالهم بكفاءة عالية؛
- التكتيف من الملتقيات والدورات التدريبية حول موضوع ذكاء الأعمال ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية لتمكين الطلبة الباحثين في مختلف التخصصات من أجل إفادتهم أكثر في اكتساب معارف إدارية تسمح لهم بالتميز بين مختلف الأنظمة التكنولوجية المتواجدة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة؛
- على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة تخصيص غطاء مالي يسمح لهم بشراء تطبيقات ذكية لما لها من تأثير إيجابي حيث تساعد على رفع أداء الموارد البشرية وكذلك تحسين جودة اتخاذ القرارات في المؤسسة؛
- الإهتمام بصورة أكثر في اعطاء فرص كثيرة من أجل تطوير و تطبيق أساليب ذكاء الأعمال من أجل رفع و تحسين أداء الموارد البشرية.

### ثالثا : آفاق الدراسة

في الأخير لابد أنه يوجد بعض الجوانب من الموضوع لم يتم التطرق إليها ، اذا يتم إقتراح مواضيع يمكن أن تكون محاور لبحوث مستقبلية وكذلك يمكن للطلبة الإستفادة منها في بحوثهم ومذكراتهم، وسيتم ذكرها فيمايلي :

- إجراء دراسة حول إستخدام تطبيقات ذكاء الأعمال في رفع الاداء التنظيمي؛
- دراسة مساهمة ذكاء الأعمال في رفع الميزة التنافسية للمؤسسات في بيئة الأعمال؛
- إجراء دراسات مماثلة للدراسة الحالية و على عينات أكبر و مؤسسات متنوعة.

# قائمة المراجع

#### ▪ الكتب

1. إسماعيل حجازي، معالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2013.
2. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2013.
3. راميش شاردا وآخرون، ذكاء الأعمال والتحليلات وعلم البيانات منظور اداري، (د ط)، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية، سنة: 2020.
4. عامر الرزاق، ادارة المعرفة في اطار نظم ذكاء الأعمال، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن سنة 2015.
5. علي السلمي، ادارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، الطبعة الثانية، سنة: 1997.
6. علي السلمي، ادارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، الطبعة الثانية، 1997، ص: 47.
7. عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الرابعة، سنة: 2007.
8. عمر وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن عمان، الطبعة الأولى، 2005.
9. محمد ايمن عبد اللطيف عشوس وآخرون، أساسيات إدارة الموارد البشرية، (د ط)، جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2017.
10. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى. 2020.
11. مهدي حنا، الذكاء الاصطناعي والصراع الامبريالي، الآن ناشرون وموزعون، (د ط)، فلسطين، 2020.

#### ▪ المجلات

1. إبراهيم بن الطيب، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد: 02، العدد: 03، سنة: 2016.

2. أحلام محمد سواي، الإدارة الإلكترونية و تأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي و تحسينه، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد: 24، العدد: 04، 2016.
3. أحمد رجاء سلامة البطانية وآخرون، أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبن اليوم، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد: 11، العدد: 01، سنة: 2021، ص: 33.
4. بايزيد كمال، ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد: 05، سنة: 2016.
5. بسام عبد الرحمان يوسف، ربيع علي زكر، ذكاء الأعمال ودوره في فاعلية التجارة الإلكترونية معمارية مقترحة لشركة الحكماء لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد: 35، العدد: 113، سنة: 2013.
6. بن يحيى ابراهيم، أداء المورد البشري في ظل ادارة الجودة الشاملة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد: 12، 2017.
7. بوقابة وردية، دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP ورقلة ، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد: 08، العدد: 01، سنة: 2021.
8. خالد عبد الفتاح موسى، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الخاصة، محافظة عكار، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد التاسع و الستون، 2022.
9. رائدة مال الله محمد، تأثير إدارة الالتزام العالي في العمل على الأداء الوظيفي، بحث تحليلي في مستشفى الكندي التعليمي، مجلة كلية الرافدين لجامعة للعلوم، العدد: 49، 2021.
10. صالح سالم الخنفي، الرقابة الإدارية و علاقتها بالأداء الوظيفي، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، المجلد: الثالث، العدد: الثاني، سنة: 2019.
11. الطاهر غراز، إيمان كريمة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تنمية الأداء المميز للموارد البشرية، مجلة ابن خلدون للإبداع و التنمية، المجلد: 04، العدد: 02، 2022.
12. عادل عبد الله عزيز، دور تقنيات ذكاء الأعمال في تحسين سمعة المنظمة دراسة استطلاعية بقطاع الاتصالات الخاص محافظة نينوى نموذجاً ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد: 12، العدد: 29، سنة: 2020.
13. عزور محمد، عزوان عزيز محسن، الانتماء الوظيفي للمستخدمين في الإدارة الرياضية و علاقته بتشجيع دافعية الأداء العالي، مجلة الرياضة المعاصرة، 2021.
14. علي محمد ثجيل المعموري وآخرون، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، العدد: 21، سنة: 2016.

15. عماد كساب، مؤشرات قياس الأداء الوظيفي والمؤسسي بين النظرية والتطبيق (نماذج عملية)، المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، المجلد الخامس، العدد:12، سنة:2021.
16. عواطف عيشوش، ذكاء الأعمال كآلية داعمة للمرونة الاستراتيجية دراسة كمية لعينة من البنوك التجارية لولاية الوادي، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد:14، العدد:01، سنة:2023.
17. فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال نحو نظم ذكاء الأعمال كآلية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد والمالية (Jef)، المجلد 07 ، العدد 02 ، سنة 2021.
18. محمد بن عبد الله العمري، عثمان بن موسى عقيله، دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري بجامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الآداب والعلوم الانسانية، المجلد:28، العدد:77، سنة:2020.
19. محمد سعد مسقر البقمي، مزمل علي محمد عثمان، قياس أثر مؤشرات الأداء في تحسين جودة الخدمات الصحية "دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية"، مجلة الطب و القانون و الصحة العامة، العدد: 02، الإصدار: 01.
20. مزهر عبد الله أحمد، فراس حسن رشيد، أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية في عدد من كليات جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد: 16، العدد: 49، 2020.
21. مها عباس محمد، نبال يونس المراد، تشخيص أبعاد ذكاء الأعمال دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في شركة اسيسيل للاتصالات في العراق، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد:18، العدد:59، سنة:2022.
22. نوفل عبد الرضا الكلاني، حيدر عبد زيد خضر، تأثير الولاء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية لعينة من المطارات الدولية العراقية، مجلة وريث العلمية، المجلد: 03، العدد: 08، 2021.
23. وليد محمد البدوي عشري و آخرون، دراسة معوقات تقسيم أداء الموارد البشرية لتحسين الإدارة البيئية دراسة تطبيقية على قطاع التدريب بوزارة، مجلة العلوم البيئية، المجلد الحادي و الخمسون، العدد الأول، 2022.

### ▪ الأطروحات والرسائل العلمية

1. أحمد محمد علي صبره، إطار مقترح لدور ذكاء الأعمال في تعزيز قيادة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي، بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في ادارة الأعمال ، مجلة البحوث الإدارية المجلد:40، العدد:04، سنة: 2022.
2. أمير عباس حيار، صالح المهدي محمد حسناوي، تأثير القيادة الخادمة في تحسين الأداء الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في بعض المدارس الأهلية في محافظة بابل. جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الأعمال، جامعة كربلاء، جمهورية العراق، 2021.
3. خليل إسماعيل، إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية و أثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، مذكرة للحصول على الدكتوراه في الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2014.
4. عز الدين هووم، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمركب المجارف و الرافعات (CP6) قسنطينة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.
5. محمد مجاهد أحمد ناجي المصنف، دور القيادة الإدارية في أداء الموارد البشرية، دراسة تطبيقية على السلطة المحلية لمحافظة شبوة، بحث مقدم لنيل درجة التخصص الأولى (الماجستير) في إدارة الأعمال، جامعة العلوم و الثقافة، السودان، 2021.
6. محمد منير عودة بسير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، سنة: 2015.

### ▪ الملتقيات

1. محمود بدر العبيدي، أثر ذكاء الأعمال والموجودات المعرفية في تحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم الى: المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، عمان-الاردن، سنة: 2012.



ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Jerzy Surmaj , **Business Intelligence : Making Decision through Data Analysis** , Collection Strategic Management , Busness Press, Digital Library, New York . 2011 .
2. Qing Cao, Shad Dowlatshahi, **The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment**, Journal of Operations Management 23 (2005) .
3. Rodrigo FREITAS RAXAO, **la Business Intelligence est elle adaptée au monde des PME ?** , Travail de diplôme réalisé en vue de l'obtention du diplôme HES, informatique de gestion , Haut Ecole de Genève HEG-GE, 2006.

الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان

قسم علوم التسيير  
سنة ثانية ماستر  
تخصص: إدارة أعمال

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العربي التبسي - تبسة -  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبانة بحثية لإعداد مذكرة تخرج

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

السادة والسيدات، موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر مصلحة الوكالة التجارية -تبسة-، يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، تحت عنوان: "أثر نكاء الأعمال على أداء الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة"، لذا نأمل منكم التكرم بالمشاركة في هذا البحث من خلال الإجابة على جميع عناصر الاستمارة بدقة وموضوعية. كما نحيطكم علما أن الاجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. ولكم منا كل الشكر والتقدير لمساهمتم في إتمام هذا البحث.

إشراف الأستاذة:

د. صباح براجي

إعداد الطالبتين:

➤ سعدي ربيعه

➤ لوجاني نريمان

السنة الجامعية 2022-2023

الرجاء وضع علامة X في الخانة المناسبة

أولا: بيانات المراقبة

1-الجنس	ذكر	أنثى
---------	-----	------

2- العمر	أقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
----------	---------------	-----------------------------	-----------------------------	-----------------

3- الأقدمية	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
-------------	----------------	-------------------	------------------	----------------

4- المؤهل العلمي	ثانوي	تقني سامي	جامعي	دراسات عليا
------------------	-------	-----------	-------	-------------

ثانيا: محاور الدراسة

5- المنصب الوظيفي	عون تحكم	عون تنفيذي	إطار	إطار سامي
-------------------	----------	------------	------	-----------

## قائمة الملاحق

المحور الأول: ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>الفرع الأول: نظام المعلومات للموارد البشرية</b>						
01	لدينا بنك معلومات خاص بالعمالين					
02	نستخدم تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية					
03	نعتمد على قواعد بيانات تتصف بالدقة والموثوقية					
04	نقوم بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها					
05	يوفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات فورية عن مستوى الأداء في مؤسستنا					
<b>الفرع الثاني: بيئة العمل التكنولوجية</b>						
06	تتوفر في مؤسستنا أدوات وتطبيقات تسهل للعامل تأدية عمله					
07	نستخدم التكنولوجيا الحديثة في التوظيف					
08	لدينا أجهزة إلكترونية لإثبات الحضور					
09	يمنح مسؤولوا مؤسستنا الفرصة الكافية للعمال من أجل اكتساب المهارة اللازمة لأداء مهامهم					
10	يسعى مسؤولوا مؤسستنا لتوفير البيئة المناسبة للعمال من أجل القيام بمهامهم على أحسن وجه					
<b>الفرع الثالث: اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية</b>						
11	لدينا منصات إلكترونية تسمح بمشاركة الموظفين في صنع القرار					
12	تساعدنا المعلومات التي يتم الحصول عليها من الأنظمة الذكية على اتخاذ القرارات					
13	غالبا ما يتم قبولنا للقرارات المدعومة من قبل تطبيقات ذكاء الأعمال					
14	هناك شعور بالرضا لنتائج القرارات المتخذة بالاعتماد على التطبيقات الذكية					
15	تحقق القرارات المتخذة من قبل تطبيقات ذكاء الأعمال الأهداف المرجوة منها					

المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>المعيار الأول: الجهد (الدافعية / الرغبة)</b>						
16	لدي الرغبة والحماس لأداء المهام الموكلة لي					
17	أبذل الجهد الكافي في إنجاز الأعمال الموكلة لي					
18	أثابر دائما لتقديم أفضل ما عندي من قدرات عند أداء عملي					
19	لدي الجاهزية والاستعداد داخل وخارج أوقات العمل الرسمي لتقديم أحسن أداء					
20	أحرص على تنفيذ الأعمال الموكلة لي لتحقيق الخطط والأهداف الموضوعه					
<b>المعيار الثاني: القدرة</b>						
21	يتناسب تخصصي مع طبيعة وظيفتي					
22	لدي المهارة الكافية التي تساعد على توظيف معارفي في المؤسسة					
23	أقوم بإنجاز أعمالي في الوقت المحدد					
24	أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة لي بدقة					
25	يتوفر لدي المهارة على حل مشكلات العمل					
<b>المعيار الثالث: إدراك الدور</b>						
26	لدي معرفة وإلمام لمتطلبات الوظيفة التي أشغلها					
27	المهام التي توكل إلي لأدائها واضحة					
28	لدي علم بالأنظمة والقوانين التي يجب التقيد بها في العمل					
29	أعمل وفق التخصصات والمهارات المكتسبة					
30	لدي معرفة بالأنظمة والتعليمات التي تسهل إنجاز العمل					

الملحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	جامعة الانتساب
01	د. صباح براحي	جامعة العربي التبسي -تبسة-
02	د.بوحنيك هدى أستاذ محاضر-أ-	جامعة العربي التبسي -تبسة-
03	د.وداد بن قيراط أستاذ محاضر -أ-	جامعة العربي التبسي -تبسة-
04	د.أمينة بن خزناجي	جامعة محمد البشير الإبراهيمي -برج بوعريريج

الملحق رقم 3: مقابلة مع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر

تمت المقابلة مع نائب رئيس قسم ادارة الموارد البشرية، وتضمنت ما يلي:

**السؤال الأول:** هل تم اعتماد تكنولوجيا حديثة في ادارة الموارد البشرية وانجاز المهام للمورد؟ نعم تم اعتماد تكنولوجيا حديثة في قسم إدارة الموارد البشرية لتسهيل وتسريع أداء مهام المورد البشري، ومن أجل زيادة كفاءته، حيث تم اعتماد أنظمة حديثة من أهمها: Oracle, MR Access, LNGBSS, OSS

**السؤال الثاني:** هل أداء الموارد البشرية يكون اجباري حضوري أم مهام تدار عن بعد؟ يتم أداء المهام في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة بحضور اجباري للموظفين، ولا يتم انجاز المهام عن بعد، وكل غياب لعامل يتخذ في حقه اجراءات صارمة.

**السؤال الثالث:** هل يوجد تدريب للعمال؟ نعم يوجد تدريب للعمال، فالمؤسسة تعمل على تدريب عمالها خاصة منهم التقنيين، ويتم ذلك عند اعتماد تكنولوجيا جديدة، أو ادخال منتج، ويتم التدريب عن طريق ارسالهم لدول أجنبية ( فرنسا، الصين، اسبانيا). كذلك يتلقى العمال الجدد تدريب عند التحاقهم بالوظيفة لأول مرة، تحت اشراف عمال أكثر خبرة منهم، بهدف تهيئتهم لأداء مهامهم بكفاءة.

**السؤال الرابع:** هل يوجد تحفيز للعمال؟ نعم يوجد تحفيز للعمال في المؤسسة ماديا ومعنويا، يتمثل التحفيز المادي في: الأجور، منحة المردودية، التأمين الصحي، أما التحفيز المعنوي يتمثل في: البعثات للخارج، الترقية، التكوين، التدريب، توفير مناخ مناسب للعمل.

**السؤال الخامس:** هل يتم الاعتماد على التكنولوجيا عند نقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة؟ نعم يتم تبادل المعلومات ونقلها بالاعتماد على التكنولوجيا وذلك من خلال عدة وسائل من أهمها: الانترنت، البريد الالكتروني الخاص بالمؤسسة، الفاكس، وهذه الوسائل من أهم التحديثات الطارئة في قسم الموارد البشرية وفي المؤسسة ككل، مما سهل عملية تبادل ونقل المعلومات بين الموظفين ومختلف الأقسام والإدارات، خاصة بين قسم الموارد البشرية والأقسام الأخرين وكذلك تعمل هذه التحديثات على تسريع المهام، ومنه تختصر الوقت والجهد، وتزيد من تحسين خدمات المؤسسة وزيادة انتاجيتها.

## قائمة الملاحق

السؤال السادس: هل توجد رؤى مستقبلية لإدارة الموارد البشرية؟ نعم توجد رؤى مستقبلية لإدارة الموارد البشرية فالمؤسسة تعمل بشكل مستمر على تطوير الأنظمة وبيئة العمل وادخال تكنولوجيا حديثة، من أجل تحسين ورفع أداء مواردها البشرية، وزيادة كفاءتهم.

السؤال السابع: ما مدى ارتباط أداء المورد البشري بالنتيجة الاقتصادية للمؤسسة؟ نعم هناك ارتباط بين نجاح المؤسسة وأداء المورد البشري، فنجاح المورد البشري في أداء مهامه بكفاءة وسرعة، يساهم في تحسين خدمات المؤسسة وزيادة إنتاجيتها، ومنه رفع النتيجة الاقتصادية لها.





المادة الرابعة :

برنامج التبرص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمتابعة تنفيذ التبرص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتبرص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية .

المادة السادسة::

خلال التبرص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتبرص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم لاماكن تبرصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة :

في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تبرص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة:

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتبرص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التبرص.

المادة التاسعة :

في حالة حادث ما على المتبرصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة:

تتحمل المؤسسة التكلفة بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب محمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، المطعم.

14 ديسمبر 2022  
حرر بنيسة في :  
رئيس قسم علوم التسيير  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم  
التجارية وعلوم التسيير  
جامعة تبسة



ممثل المؤسسة  
Chef de Département Ressources Humaines  
HANNACHI Salima

الملحق رقم 05: مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V28

1- اختبار التوزيع الطبيعي

Descriptive Statistics						
	N	Mean	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية	38	3.4912	-1.876	.383	4.276	.750
أداء الموارد البشرية	38	4.1000	-.329	.383	.821	.750
Valid N (listwise)	38					

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.913	30

2- ثبات الاستبانة و اختبار التعددية الخطية

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.507	.638		3.931	.000	
	نظام المعلومات للموارد البشرية	.254	.183	.295	1.388	.174	.533
	بيئة العمل التكنولوجية	.074	.185	.100	.402	.690	.388
	اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية	.115	.153	.146	.748	.460	.637

a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية

3- البيانات الرقابية ( الجنس - العمر - الإقدمية - المؤهل العلمي - المنصب الوظيفي )

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	17	44.7	44.7	44.7
	أنثى	21	55.3	55.3	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	3	7.9	7.9	7.9
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	21	55.3	55.3	63.2
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	28.9	28.9	92.1
	50 سنة فما فوق	3	7.9	7.9	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

الأقدمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 سنوات أو أقل	5	13.2	13.2	13.2
	من 6 إلى 10 سنوات	14	36.8	36.8	50.0
	من 11 إلى 20 سنة	16	42.1	42.1	92.1
	أكثر من 20 سنة	3	7.9	7.9	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

المؤهل العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	2	5.3	5.3	5.3
	تقني سامي	7	18.4	18.4	23.7
	جامعي	23	60.5	60.5	84.2
	دراسات عليا	6	15.8	15.8	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

المنصب الوظيفي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عون تحكم	2	5.3	5.3	5.3
	عون تنفيذي	10	26.3	26.3	31.6
	إطار	14	36.8	36.8	68.4
	إطار سامي	12	31.6	31.6	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

4 - المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحور نظام المعلومات للموارد البشرية

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
1. لدينا بنك معلومات خاص بالعاملين.	38	3.66	.781
2. نستخدم تكنولوجيا الاتصالات في جمع البيانات الداخلية والخارجية.	38	3.76	.913
3. نعتمد على قواعد بيانات تتصف بالدقة والموثوقية.	38	3.84	.718
4. نقوم بتزويد المستخدم بالمعلومات عند الحاجة إليها.	38	3.95	.567
5. يوفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات فورية عن مستوى الأداء في مؤسستنا.	38	3.82	.730
نظام المعلومات للموارد البشرية	38	3.8053	.58168
Valid N (listwise)	38		

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
6. تتوفر في مؤسستنا أدوات وتطبيقات تسهل للعامل تأدية عمله.	38	3.84	.823
7. نستخدم التكنولوجيا الحديثة في التوظيف.	38	3.53	.922
8. لدينا أجهزة إلكترونية لإثبات الحضور.	38	2.58	1.081
9. يمنح مسؤولو مؤسستنا الفرصة الكافية للعمال من أجل اكتساب المهارة اللازمة لأداء مهامهم.	38	3.58	.889
10. يسعى مسؤولو مؤسستنا لتوفير البيئة المناسبة للعمال من أجل القيام بمهامهم على أحسن وجه.	38	3.39	.974
بيئة العمل التكنولوجية	38	3.3842	.67284
Valid N (listwise)	38		

6 - المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحور اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات التكنولوجية

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
11. لدينا منصات إلكترونية تسمح بمشاركة الموظفين في صنع القرار.	38	3.05	1.038
12. تساعدنا المعلومات التي يتم الحصول عليها من الأنظمة الذكية على اتخاذ القرارات.	38	3.34	.815
13. غالبا ما يتم قبولنا للقرارات المدعومة من قبل تطبيقات ذكاء الأعمال.	38	3.24	.714
14. هناك شعور بالرضا لنتائج القرارات المتخذة بالاعتماد على التطبيقات الذكية.	38	3.32	.775
15. تحقق القرارات المتخذة من قبل تطبيقات ذكاء الأعمال الأهداف المرجوة منها.	38	3.47	.725
اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية	38	3.2842	.63353
Valid N (listwise)	38		

7 - المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحور الجهد (الدافعية / الرغبة)

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
16. لدي الرغبة والحماس لأداء المهام الموكلة لي.	38	4.11	.764
17. أبذل الجهد الكافي في إنجاز الأعمال الموكلة لي.	38	4.29	.732
18. أثار دائما لتقديم أفضل ما عندي من قدرات عند أداء عملي.	38	4.24	.751
19. لدي الجاهزية والاستعداد داخل وخارج أوقات العمل الرسمي لتقديم أحسن أداء.	38	4.00	.771
20. أحرص على تنفيذ الأعمال الموكلة لي لتحقيق الخطط والأهداف الموضوعية.	38	4.29	.515
الجهد (الدافعية / الرغبة)	38	4.1842	.57962
Valid N (listwise)	37		

8 - المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحور القدرة

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
21. يتناسب تخصصي مع طبيعة وظيفتي.	38	4.11	.689
22. لدي المهارة الكافية التي تساعد على توظيف معارفي في المؤسسة.	38	3.82	.982
23. أقوم بإنجاز أعمالي في الوقت المحدد.	38	4.13	.623
24. أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة لي بدقة.	38	4.11	.689
25. يتوفر لدي المهارة على حل مشكلات العمل.	38	4.05	.613
القدرة	38	4.0421	.49025
Valid N (listwise)	38		

9 - المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحور ادراك الدور

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
26. لدي معرفة وإلمام لمتطلبات الوظيفة التي أشغلها.	38	4.21	.577
27. المهام التي توكل لي لأدائها واضحة.	38	4.03	.885
28. لدي علم بالأنظمة والقوانين التي يجب التقيد بها في العمل.	38	4.05	.655
29. أعمل وفق التخصصات والمهارات المكتسبة.	38	4.00	.771
30. لدي معرفة بالأنظمة والتعليمات التي تسهل إنجاز العمل.	38	4.08	.784
إدراك الدور	38	4.0737	.60166
Valid N (listwise)	38		

10 - المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

11 - الفرضية الرئيسية الأولى

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.408 <sup>a</sup>	.167	.144	.46208
a. Predictors: (Constant)				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.538	1	1.538	7.203	.011 <sup>b</sup>
	Residual	7.687	36	.214		
	Total	9.224	37			
أداء الموارد البشرية : a. Dependent Variable						
ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية , (b. Predictors: (Constant						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.665	.540		4.937	.000
	ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية	.411	.153	.408	2.684	.011
أداء الموارد البشرية : a. Dependent Variable						

## 12 - الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	نظام المعلومات للموارد البشرية <sup>b</sup>	.	Enter
أداء الموارد البشرية : a. Dependent Variable			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.374 <sup>a</sup>	.140	.116	.46944
نظام المعلومات للموارد البشرية (a. Predictors: (Constant				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.291	1	1.291	5.858	.021 <sup>b</sup>
	Residual	7.934	36	.220		
	Total	9.224	37			
أداء الموارد البشرية : a. Dependent Variable						
نظام المعلومات للموارد البشرية (b. Predictors: (Constant						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.878	.511		5.637	.000
	نظام المعلومات للموارد البشرية	.321	.133	.374	2.420	.021
أداء الموارد البشرية : a. Dependent Variable						

## 13 - الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بيئة العمل التكنولوجية <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.363 <sup>a</sup>	.132	.108	.47165
a. Predictors: (Constant), بيئة العمل التكنولوجية				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.216	1	1.216	5.467	.025 <sup>b</sup>
	Residual	8.008	36	.222		
	Total	9.224	37			
a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية						
b. Predictors: (Constant), بيئة العمل التكنولوجية						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.188	.397		8.022	.000
	بيئة العمل التكنولوجية	.269	.115	.363	2.338	.025
a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية						

#### 14 - الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.230 <sup>a</sup>	.053	.027	.49261
a. Predictors: (Constant), اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.488	1	.488	2.013	.165 <sup>b</sup>



Residual	8.736	36	.243		
Total	9.224	37			
a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية					
b. Predictors: (Constant), اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية					

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.504	.427		8.200	.000
	اتخاذ القرار بالاعتماد على التطبيقات الذكية	.181	.128	.230	1.419	.165

a. Dependent Variable: أداء الموارد البشرية

15 - الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية المتمثلة في الفروق حسب الجنس

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية	ذكر	17	3.4745	.47603	.11545
	أنثى	21	3.5048	.52306	.11414
أداء الموارد البشرية	ذكر	17	4.1020	.58267	.14132
	أنثى	21	4.0984	.43544	.09502

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	t	df	Significance		Mean Difference
					One-Sided p	Two-Sided p	
Variances assumed equal	.042	.839	-.184	36	.427	.855	-.03025
Variances not assumed			-.186	35.461	.427	.853	-.03025
Variances assumed equal	2.007	.165	.021	36	.491	.983	.00355
Variances not assumed			.021	28.996	.492	.984	.00355

16 - الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية المتمثلة في الفروق حسب العمر

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	
					Lower Bound	Upper Bound		
ذكاء الأعمال	أقل من 30 سنة	3	3.6667	.17638	.10184	3.2285	4.1048	3.5
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	21	3.5778	.40570	.08853	3.3931	3.7625	2.6
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	3.4667	.48442	.14606	3.1412	3.7921	2.1
	50 سنة فما فوق	3	2.8000	.92616	.53472	.4993	5.1007	1.7
	Total	38	3.4912	.49609	.08048	3.3282	3.6543	1.7
أداء	أقل من 30 سنة	3	4.2667	.52068	.30062	2.9732	5.5601	3.9
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	21	4.0508	.48940	.10680	3.8280	4.2736	2.9
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	4.2182	.38769	.11689	3.9577	4.4786	3.8
	50 سنة فما فوق	3	3.8444	.97601	.56350	1.4199	6.2690	2.8
	Total	38	4.1000	.49931	.08100	3.9359	4.2641	2.8



ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية	Between Groups	1.690	3	.563	2.582	.069
	Within Groups	7.416	34	.218		
	Total	9.106	37			
أداء الموارد البشرية	Between Groups	.484	3	.161	.627	.602
	Within Groups	8.741	34	.257		
	Total	9.224	37			

17 - الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية المتمثلة في الفروق حسب الأقدمية

Descriptives								
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum
						Lower Bound	Upper Bound	
ذكاء الأعمال في	5 سنوات أو أقل	5	3.6133	.10954	.04899	3.4773	3.7494	3.53
	من 6 إلى 10 سنوات	14	3.2571	.72175	.19290	2.8404	3.6739	1.73
	من 11 إلى 20 سنة	16	3.6625	.23910	.05977	3.5351	3.7899	3.20
	أكثر من 20 سنة	3	3.4667	.24037	.13878	2.8696	4.0638	3.27
	Total	38	3.4912	.49609	.08048	3.3282	3.6543	1.73
أداء الم	5 سنوات أو أقل	5	4.0267	.18012	.08055	3.8030	4.2503	3.87
	من 6 إلى 10 سنوات	14	4.0000	.68687	.18357	3.6034	4.3966	2.80
	من 11 إلى 20 سنة	16	4.1833	.38835	.09709	3.9764	4.3903	3.80
	أكثر من 20 سنة	3	4.2444	.42339	.24444	3.1927	5.2962	4.00
	Total	38	4.1000	.49931	.08100	3.9359	4.2641	2.80

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية	Between Groups	1.313	3	.438	1.909	.147
	Within Groups	7.793	34	.229		
	Total	9.106	37			
أداء الموارد البشرية	Between Groups	.341	3	.114	.435	.730
	Within Groups	8.884	34	.261		
	Total	9.224	37			

18 - الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية المتمثلة في الفروق حسب المؤهل العلمي

Descriptives								
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum
						Lower Bound	Upper Bound	
ذكاء الأعمال في مجال	ثانوي	2	2.9333	1.13137	.80000	-7.2316	13.0983	2.13
	تقني سامي	7	3.4381	.77542	.29308	2.7210	4.1552	1.73
	جامعي	23	3.5797	.35244	.07349	3.4273	3.7321	2.60
	دراسات عليا	6	3.4000	.35024	.14298	3.0324	3.7676	2.87
	Total	38	3.4912	.49609	.08048	3.3282	3.6543	1.73
أداء الموارد	ثانوي	2	4.2333	.32998	.23333	1.2686	7.1981	4.00
	تقني سامي	7	4.0857	.72389	.27361	3.4162	4.7552	2.80
	جامعي	23	4.0696	.48094	.10028	3.8616	4.2775	2.93
	دراسات عليا	6	4.1889	.39422	.16094	3.7752	4.6026	3.87
	Total	38	4.1000	.49931	.08100	3.9359	4.2641	2.80

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية	Between Groups	.872	3	.291	1.201	.324
	Within Groups	8.234	34	.242		
	Total	9.106	37			
أداء الموارد البشرية	Between Groups	.106	3	.035	.131	.941
	Within Groups	9.119	34	.268		
	Total	9.224	37			

19 - الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية المتمثلة في الفروق حسب المنصب الوظيفي

Descriptives									
		95% Confidence Interval for Mean		Std. Error	Std. Deviation	Mean	N		
		Upper Bound	Lower Bound						
		3.6000	3.6000	.00000	.00000	3.6000	2	عون تحكم	ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية
		3.9148	2.7518	.25705	.81286	3.3333	10	عون تنفيذي	
		3.7701	3.2965	.10961	.41013	3.5333	14	إطار	
		3.7070	3.4041	.06882	.23840	3.5556	12	إطار سامي	
		3.6543	3.3282	.08048	.49609	3.4912	38	Total	
		4.0000	4.0000	.00000	.00000	4.0000	2	عون تحكم	أداء الموارد البشرية
		4.5470	3.6797	.19169	.60618	4.1133	10	عون تنفيذي	
		4.3691	3.7071	.15323	.57332	4.0381	14	إطار	
		4.4121	3.9434	.10647	.36882	4.1778	12	إطار سامي	
		4.2641	3.9359	.08100	.49931	4.1000	38	Total	

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ذكاء الأعمال في مجال الموارد البشرية	Between Groups	.347	3	.116	.450	.719
	Within Groups	8.759	34	.258		
	Total	9.106	37			
أداء الموارد البشرية	Between Groups	.148	3	.049	.185	.906
	Within Groups	9.076	34	.267		
	Total	9.224	37			