



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير



الرقم التسلسلي: ..... / 2025

قسم: علوم التسيير

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

دفعلة: 2025

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

دور ذكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي

دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

إشراف الأستاذة:

- وداد بن قيراط

إعداد الطالبين:

- عماد قواسمية

- محمد الصالح مصباحي

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
شفاء حمد	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا
وداد بن قيراط	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا ومقررا
عمر سعيدان	أستاذ محاضر "أ"	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2025 / 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرافان

أول الشكر لله العلي القدير الذي منحنا الصحة والعزم لإنجاز هذا العمل وإتمامه  
نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة وداد بن قيراط على ما قدمته لنا من  
توجيهات ونصائح قيمة ولم تبخل علينا بوقتها ومعلوماتها التي ساهمت في إعداد هذا  
العمل.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل.  
كما نتوجه بشكرنا إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كل واحد  
باسمه.

كذلك موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة على تعاونهم وما قدموه لنا من  
مساعدة.

وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة.

وأخيرا إلى كل طالب علم.



# الإهداء

إلى الوالد رحمه الله

إلى الوالدة حفظها الله

إلى إخوتي وأختي

إلى كل الأهل والأقارب

إلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى كل طالب علم

أهدي ثمرة عملي هذا

عماد قواسمية



2025

# الإهداء

إلى من غرسا في نفسي قيمة العلم، وزرعا في قلبي حب الاجتهاد،

إلى والديّ الكريمين، من كان دعأؤهما زادي، وصبرهما نوري في درب

المسير،

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، سندي في الشدائد ورفاقي في الفرح،

إلى الأستاذة الفاضلة وداد بن قيراط، التي كانت دوماً مثلاً يُحتذى في

التفاني والعطاء،

وإلى الأستاذ الدكتور الخال عثمانية عثمان، الذي أضاء بفكره دروب البحث،

ووجّهني بحكمة العالم وأناة المرّبي،

إلى كل الأصدقاء والزلاء

إليكم جميعاً، أهدي ثمرة هذا الجهد، عربون وفاء وتقدير،

راجياً أن يكون هذا العمل خطوة مباركة في درب المعرفة، وسعيًا صادقاً في

خدمة العلم.

مصباحي محمد الصالح



# فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	بسملة
	شكر وعرهان
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
VI	فهرس الأشكال
VII	فهرس الملاحق
2	المقدمة
الفصل الأول: التأصيل النظري لنكاء الأعمال والتميز المؤسسي	
11	تمهيد
12	المبحث الأول: مدخل لنكاء الأعمال والتميز المؤسسي
12	المطلب الأول: نكاء الأعمال
12	أولاً: ماهية نكاء الأعمال
18	ثانياً: مكونات نكاء الأعمال
22	ثالثاً: أنواع نكاء الأعمال
23	المطلب الثاني: التميز المؤسسي
24	أولاً: مفهوم التميز المؤسسي
32	ثانياً: أبعاد ومدائل التميز المؤسسي
35	ثالثاً: مقومات التميز المؤسسي
36	المطلب الثالث: العلاقة بين نكاء الأعمال والتميز المؤسسي
36	أولاً: دور نكاء الأعمال في تعزيز التميز المؤسسي
39	ثانياً: تأثير أبعاد نكاء الأعمال على التميز المؤسسي

42	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
42	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
47	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
53	المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
53	أولاً: أوجه التشابه
54	ثانياً: أوجه الاختلاف
57	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: تحليل العلاقة بين نداء الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	
59	تمهيد
60	المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
60	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
60	أولاً: نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
61	ثانياً: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
62	ثالثاً: خدمات ومنتجات اتصالات الجزائر -تبسة-
66	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
68	أولاً: أقسام الهيكل التنظيمي
69	ثانياً: خلايا الهيكل التنظيمي
70	المطلب الثالث: واقع نداء الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
70	أولاً: نداء الأعمال
71	ثانياً: التميز المؤسسي
74	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية، تحليل الإجابات واختبار الفرضيات

74	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية
74	أولاً: مجتمع وعينة الدراسة
75	ثانياً: نموذج الدراسة
76	ثالثاً: أدوات الدراسة
81	رابعاً: اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي
82	خامساً: معنوية وخطية العلاقة بين المتغير التابع والمستقل
82	سادساً: صدق وثبات أداة الدراسة
89	المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة
89	أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة
93	ثانياً: تحليل إجابات أفراد العينة
99	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
99	أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
101	ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية
108	ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
114	خلاصة الفصل
116	الخاتمة
120	قائمة المصادر والمراجع
127	قائمة الملاحق
	الملخص

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	55
02	اتصالات الجزائر بالأرقام	61
03	نسبة استجابة أفراد العينة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	74
04	توزيع أسئلة الاستبيان على محاور الدراسة	78
05	مقياس ليكارت الخماسي	79
06	اختبار التوزيع الطبيعي	81
07	اختبار معنوية وخطية العلاقة بين ذكاء الأعمال والتميز المؤسسي	82
08	درجة معامل الارتباط	83
09	معامل الارتباط بين محاور المتغير المستقل ذكاء الأعمال	84
10	معامل الارتباط بين محاور المتغير التابع التميز المؤسسي	84
11	معامل الارتباط بين فقرات محور ذكاء الأعمال	85
12	معامل الارتباط بين فقرات محور التميز المؤسسي	86
13	قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة	88
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	89
15	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	90
16	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	91
17	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	91
18	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	92
19	إجابات أفراد العينة على محور ذكاء الأعمال	93
20	إجابات أفراد العينة على محور التميز المؤسسي	96
21	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	99
22	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية	101

104	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	23
105	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	24
106	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	25
107	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	26
108	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة	27
109	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	28
110	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	29
111	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	30
112	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	31
113	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة	32

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
67	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	01
75	نموذج الدراسة	02

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
127	المقابلة	01
132	الاستبيان	02
137	قائمة الأساتذة المحكمين	03
138	نتائج التحليل الاحصائي	04

# المقدمة

يشهد العالم في القرن الواحد والعشرون تحولا رقميا متسارعا، يتميز بزيادة هائلة في حجم البيانات وتنوع كبير في مصادرها، الأمر الذي أوجد تحديات وفرصا جديدة أمام المؤسسات. وفي ظل هذا المشهد المتغير، يبرز ذكاء الأعمال كأداة أساسية لا غنى عنها حيث يعتبر هذا الأخير منظومة متكاملة من الأدوات والتقنيات والعمليات التي تمكن المؤسسات من جمع البيانات من مصادر متعددة، وتحليلها بطرق منهجية، وتحويلها إلى معلومات دقيقة ورؤى استراتيجية تدعم عملية اتخاذ القرار على مختلف المستويات، سواء كانت استراتيجية أو تكتيكية أو تشغيلية. وبات من الواضح أن فهم الواقع الحالي وتحليل الأداء السابق، بل والتنبؤ بما قد يحدث مستقبلا، لم يعد رفاهية، بل ضرورة حتمية للمؤسسات الطامحة إلى البقاء والتميز في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والتعقيد المتزايد. فالتسلح بالمعلومات والتحليلات المتقدمة يتيح للمؤسسات استباق التحديات واغتنام الفرص بفعالية أكبر، ويمنحها قدرة حقيقية على التكيف السريع واتخاذ قرارات مدروسة تسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة ومرونة.

كما يعد التميز المؤسسي هدفا استراتيجيا تسعى لتحقيقه جميع المؤسسات، بصرف النظر عن طبيعتها أو حجمها أو مجال نشاطها. فهو يجسد قدرة المؤسسة على تحقيق أداء استثنائي ومستدام يتجاوز توقعات العملاء وكافة أصحاب المصلحة. ولا يقتصر مفهوم التميز على النجاح المالي فقط، بل يشمل مجموعة واسعة من الجوانب، منها الابتكار المستمر، وتحسين جودة العمليات، وتعزيز رضا العملاء، والارتقاء بقدرات الكوادر البشرية، بالإضافة إلى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

والمؤسسات الجزائرية كغيرها من المؤسسات تسعى إلى دمج مختلف المفاهيم الإدارية الحديثة واستخدام التقنيات الجديدة ضمن أساليب عملها، من بينها ذكاء الأعمال لإدارة الكم الهائل من البيانات. من جهة أخرى فالمؤسسات الجزائرية أيضا يمكنها الوصول إلى التميز المؤسسي من خلال تحقيق التكامل والانسجام بين مكونات المؤسسة.

## أولاً: إشكالية الدراسة

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، أصبح توظيف البيانات وتحليلها عاملاً حاسماً في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. وكذلك هو الحال بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر التي تعتمد على البيانات في عملها، وعلى ضوء ذلك يمكن طرح إشكالية الدراسة التالية:

ما مدى مساهمة نكاه الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات

الجزائر -تبسة-؟

## ثانياً: فرضيات الدراسة

مما سبق يمكن طرح الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نكاه الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة

اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

وقد تم تقسيمها إلى مجموعة فرضيات فرعية كما يلي:

### الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستودع البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة

اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

### الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم التنقيب عن البيانات والتميز المؤسسي في

مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

### الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم دعم القرارات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

### الفرضية الرئيسية الثانية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لذكاء الأعمال تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة).

وقد تم تقسيمها إلى مجموعة فرضيات فرعية كما يلي:

### الفرضية الفرعية الأولى

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لذكاء الأعمال تعزى لمتغير الجنس.

### الفرضية الفرعية الثانية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لذكاء الأعمال تعزى لمتغير العمر.

### الفرضية الفرعية الثالثة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لذكاء الأعمال تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

### الفرضية الفرعية الرابعة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لذكاء الأعمال تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

### الفرضية الفرعية الخامسة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لذكاء الأعمال تعزى لمتغير الوظيفة.

### الفرضية الرئيسية الثالثة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للتمييز المؤسسي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة).

وقد تم تقسيمها إلى مجموعة فرضيات فرعية كما يلي:

### الفرضية الفرعية الأولى

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للتمييز المؤسسي تعزى لمتغير الجنس.

### الفرضية الفرعية الثانية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للتمييز المؤسسي تعزى لمتغير العمر.

### الفرضية الفرعية الثالثة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

### الفرضية الفرعية الرابعة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

### الفرضية الفرعية الخامسة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير الوظيفة.

### ثالثاً: أهمية الدراسة

في قلب المؤسسات، يبرز نكاء الأعمال كمحرك أساسي لتحويل سيل البيانات والمعلومات إلى رؤى استراتيجية قابلة للتنفيذ. هذه العملية تتجاوز مجرد تجميع الأرقام، لتكشف عن دلالات عميقة توجه القرارات الحاسمة. تمكن هذه الرؤى المؤسسات من تحسين أدائها الداخلي، وتعزيز كفاءتها التشغيلية، والتفاعل بذكاء مع التحولات البيئية والتكنولوجية المتسارعة. يوفر نكاء الأعمال القدرة على فهم الأسباب الكامنة وراء الاتجاهات، وتوقع التحديات والفرص المستقبلية، مما يمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات مستنيرة وثقة، ويجعلها أكثر قدرة على التكيف والنجاح.

تكمن أهمية التميز المؤسسي في مساهمتها الفعالة في الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات وتمكينها من التفوق في بيئة عمل تتسم بالسرعة والتنافسية الشديدة. إذ أن التميز المؤسسي

يمثل منظومة متكاملة لا تقتصر على الأرباح بل تمتد لتشمل جودة الإجراءات، وإرضاء المستفيدين، وتعزيز الابتكار، وتطوير الكوادر.

#### رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- تسليط الضوء على مفهومي نكاء الأعمال والتميز المؤسسي؛
- التعرف على العلاقة بين نكاء الأعمال والتميز المؤسسي؛
- معرفة دور كل مكون من مكونات نكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر؛
- معرفة مدى قدرة مؤسسة اتصالات الجزائر على تطبيق نكاء الأعمال وعلاقته بالتميز المؤسسي.

#### خامساً: أسباب اختيار الموضوع

- تناسب الموضوع مع طبيعة التخصص العلمي؛
- يعد من المواضيع الحديثة؛
- أهمية الموضوع المعرفية وغايته العلمية.

#### سادساً: منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجزء النظري من الدراسة، وذلك لجمع المعلومات على متغيري الدراسة نكاء الأعمال والتميز المؤسسي، وكذلك لتوضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بهما، بالرجوع إلى مجموعة من دراسة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.

لتدعيم ما تم التوصل إليه في الجانب النظري تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على منهج دراسة الحالة، بالاعتماد على بعض الوثائق المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-، بالإضافة إلى أداة الاستبيان لجمع المعلومات ومعالجتها ومن ثم تحليلها ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واستخلاص النتائج منها، وكذا المقابلة لتدعيمها.

### سابعاً: حدود الدراسة

من أجل الفهم الجيد للدراسة تم تقسيمها بالحدود التالية:

#### الحدود الموضوعية

الذكاء يمتد الى العديد من الفروع، وقد اقتصت الدراسة بذكاء الأعمال بمكوناته (مستودع البيانات، نظم التنقيب عن البيانات، نظم دعم القرارات) في تحقيق التميز المؤسسي.

#### الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-

#### الحدود الزمانية

تم تناول هذه الدراسة في السداسي الثاني للسنة الجامعية 2025/2024.

### ثامناً: هيكل الدراسة

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين: فصل نظري وفصل تطبيقي حسب منهجية (IMRAD) كالتالي:

**الفصل الأول:** يتعلق بالجانب النظري من الدراسة من خلال مبحثين، المبحث الأول يمثل الإطار النظري لذكاء الأعمال والتميز المؤسسي وقد اشتمل على ثلاث مطالب حيث

يستعرض المطلب الأول المتغير المستقل والمتمثل في ذكاء الأعمال، والمطلب الثاني المتغير التابع التميز المؤسسي، والأخير العلاقة بينهما، أما المبحث الثاني فقد تناول الدراسات السابقة بثلاث مطالب للدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية ومن ثم أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

**الفصل الثاني:** يتعلق بالجانب التطبيقي من الدراسة من خلال مبحثين، المبحث الأول تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر، وقد اشتمل على مطلبين، الأول التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر، والثاني الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر، أما بالنسبة للمبحث الثاني قد تناول منهجية الدراسة الميدانية، تحليل الإجابات واختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

التأصيل النظري لذكاء

الأعمال والتميز المؤسسي

## تمهيد

تعد الأعمال في العصر الحديث في بيئة تتسم بالتعقيد والسرعة في التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، ما يجعل المؤسسات بحاجة ماسة إلى استراتيجيات فعالة لمواكبة هذه التحديات وتحقيق النجاح. وفي هذا السياق، يظهر ذكاء الأعمال كأداة رئيسية تساعد المؤسسات على جمع وتحليل البيانات الضخمة وتحويلها إلى رؤى استراتيجية قابلة للتنفيذ. يعتمد ذكاء الأعمال على استخدام مجموعة من التقنيات مثل تحليل البيانات، وتقنيات التصور، ونظم المعلومات لدعم اتخاذ القرارات بشكل مدروس ودقيق.

من جهة أخرى، يشكل التميز المؤسسي أحد الأهداف الأساسية لأي مؤسسة تسعى للتفوق والنمو. التميز المؤسسي يعنى بتحقيق الأداء الممتاز عبر تحسين العمليات، ورفع مستوى الكفاءة والابتكار، وتعزيز قدرات الأفراد داخل المنظمة. إذ يرتبط التميز المؤسسي مباشرة مع القدرة على التكيف مع المتغيرات، وتوفير قيمة مضافة للعملاء، وزيادة التنافسية في السوق.

وعليه سيتم في هذا الفصل تناول الجانب النظري لذكاء الأعمال والتميز المؤسسي والعلاقة بينهما من خلال المباحث التالية:

-المبحث الأول: مدخل لذكاء الأعمال والتميز المؤسسي

-المبحث الثاني: الدراسات السابقة

## المبحث الأول: مدخل لذكاء الأعمال والتميز المؤسسي

في عصر يتسم بالتطورات التكنولوجية السريعة والبيانات الضخمة، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى استراتيجيات تعتمد على البيانات. يعتبر ذكاء الأعمال أحد الأدوات الرئيسية التي تمكن المؤسسات من جمع وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة. من جهة أخرى، يهدف التميز المؤسسي إلى تحسين الكفاءة والابتكار وتعزيز الأداء العام للمؤسسة بما يمكنها من التفوق في بيئة الأعمال التنافسية.

### المطلب الأول: ذكاء الأعمال

يعد ذكاء الأعمال من المفاهيم الحديثة التي اكتسبت أهمية كبيرة في عصر البيانات الضخمة والتطور التكنولوجي المتسارع. يشير إلى مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تهدف إلى جمع وتحليل وتفسير البيانات من مصادر مختلفة داخل وخارج المنظمة، بغرض مساعدة صناع القرار في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. يتيح هذا المجال تحويل البيانات الخام إلى معلومات قابلة للاستخدام.

### أولاً: ماهية ذكاء الأعمال

يعد ذكاء الأعمال من المصطلحات الشائعة في مجال إدارة الأعمال، وقد اهتم الباحثون والدارسين بهذا المصطلح التي سبت ذكره فيما يلي:

#### 1- نشأة وتطور ذكاء الأعمال

يعد ذكاء الأعمال المظلة التي تجمع تحت لوائها معماريات وأدوات وتطبيقات وطرق تمهد نحو تبني هذا المفهوم. ومن الأهداف الرئيسية لذكاء الأعمال. التواصل التفاعلي للبيانات والمعلومات التي تسعى المنظمة إلى تخزينها والتمكن من معالجتها بقصد تزويد المديرين والقائمين على تحليل البيانات ومراكز صناعة واتخاذ القرارات بالقدرات والقبليات والمهارات

الخاصة بقيادة نتائج التحليل. وتعتمد أعمال ذكاء الأعمال على تحويل البيانات إلى معلومات ومن ثم صياغة القرارات التي ينتج عنها القيام بالفعل والنشاط المطلوبين.

وقد تعرضت Gartner Group\* لذكاء الأعمال في أواسط التسعينيات من القرن العشرين، ولو أن هذا المفهوم نشأ قبل ذلك بكثير، حيث كان يجري تداوله عبر تقارير نظم المعلومات الإدارية بين عقدي السبعينيات والتسعينيات من القرن الماضي. كما برز خلال بداية عقد الثمانينيات من ذلك القرن مفهوم نظم معلومات الإدارة التنفيذية العليا. إلا أن المفهوم نشط وتوسع بدعم ومساندة تكنولوجيا الحاسوب سيما لصالح المديرين من الإدارة العليا. ومن بين المهارات التي زودها ذكاء الأعمال التنبؤ والتحليل وبعث للكشف عن المحركات والعوامل ذات الاعتبار من جانب القرارات الاستراتيجية. وقد برزت مثل هذه الصفات عبر المنتجات التجارية في منتصف التسعينيات من القرن الماضي. وبعد كل هذه التطور برز مفهوم ذكاء الأعمال متضمناً المواصفات المنوه عنها.

وبالتالي يمكن القول أن كافة المعلومات التي تحتاجها الإدارة العليا تبني قاعدة جيدة لذكاء الأعمال في نظم معلومات الخاص بالمنظمة المعنية، لذا فقد تحول مفهوم نظم معلومات الإدارة العليا إلى بحر ذكاء الأعمال. وبحلول العام 2005 من الألفية الجديدة بدأت نظم الذكاء الأعمال تشتمل على إمكانيات الذكاء الاصطناعي إضافة إلى إمكانيات التحليل والفحص ذوي القدرة القوية على العطاء لصالح إدارة المنظمة.<sup>1</sup>

نشأ مفهوم ذكاء الأعمال منذ السبعينيات من خلال تقارير نظم المعلومات الإدارية، وتطور بشكل ملحوظ في التسعينيات بدعم من تقنيات الحاسوب. يهدف ذكاء الأعمال إلى

\* هي شركة عالمية رائدة في مجال الأبحاث والاستشارات، تركز بشكل أساسي على مواضيع الأعمال والتكنولوجيا. تأسست الشركة عام 1979 على يد جيديون جارتتر في ستامفورد.

<sup>1</sup> مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، هيثم علي حجازي، *ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات*، الطبعة الأولى (الأردن: دار صفاء، 2012)، ص ص. 21-23.

تحويل البيانات إلى معلومات تدعم اتخاذ القرار، خاصة للإدارة العليا، من خلال أدوات تحليل وتنبؤ متقدمة. وبحلول 2005، بدأ يتكامل مع تقنيات النكاء الاصطناعي، مما عزز قدراته التحليلية ودوره في دعم الإدارة الاستراتيجية.

## 2- تعريف نكاء الأعمال

لقد تعددت تعاريف نكاء الأعمال، ويمكن ذكر بعض التعريفات فيما يلي:

عرف نكاء الأعمال على أنه " فئة واسعة من البرمجيات والحلول لجمع وتوحيد وتحليل وتوفير سبل الوصول إلى البيانات، بطريقة تتيح للمستخدمين النهائيين في المنظمات صنع أفضل قرارات الأعمال".<sup>1</sup> استنتاجاً من هذا التعريف، يمكن القول أن نكاء الأعمال هو أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من تحويل البيانات إلى رؤى قيمة تدعم اتخاذ قرارات مدروسة.

كما عرف نكاء الأعمال أيضاً أنه " مجموعة من المفاهيم والأساليب والعمليات لتحسين قرارات الأعمال المختلفة، باستخدام المعلومات من مصادر متعددة وتطبيق الخبرة والافتراضات لتطوير فهم دقيق لديناميكيات الأعمال".<sup>2</sup> يشير هذا التعريف إلى أن نكاء الأعمال هو إطار شامل يستخدم المعلومات المتنوعة والخبرة لتحسين اتخاذ القرارات وفهم ديناميكيات الأعمال بشكل دقيق.

وعرف أيضاً أنه " مصطلح شامل يجمع بين البنيات والأدوات وقواعد البيانات والأدوات التحليلية والتطبيقات والمنهجيات، حيث يهدف نكاء الأعمال إلى تمكين الوصول التفاعلي وفي بعض الأحيان بشكل فوري إلى البيانات، لتمكين معالجة البيانات، وإعطاء مديري الأعمال والمحللين القدرة على إجراء التحليلات المناسبة، ومن خلال تحليل البيانات التاريخية والحالية، والمواقف، والعروض، يستطيع صناع القرار الحصول على رؤى قيمة تمكنهم من اتخاذ قرارات

<sup>1</sup> عامر عبد الرزاق عبد المحسن الناصر، *نظم نكاء الأعمال* (الأردن: دار اليازوري، 2015)، ص. 33.

<sup>2</sup> عامر عبد الرزاق الناصر، *إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال* (الأردن: دار اليازوري، 2015)، ص. 99.

أفضل وأكثر استنارة، وتستند عملية ذكاء الأعمال إلى تحويل البيانات إلى معلومات، ثم إلى قرارات، وأخيراً إلى إجراءات<sup>1</sup>. استنتاجاً من هذا التعريف، يمكن القول أن ذكاء الأعمال هو عملية تحويل البيانات إلى رؤى قيمة تساعد صناع القرار في اتخاذ قرارات مدروسة تؤدي إلى تحسين الأداء واتخاذ إجراءات فعالة.

وعرف ذكاء الأعمال على أنه "نظام معلوماتي يجمع بين تخزين المعلومات وأدوات تحليل البيانات وإدارة المعرفة، بحيث يعمل هذا النظام على تجميع البيانات عن الأنشطة التي تقوم بها المنظمة كنشاط التسويق والبيع وأنشطة خدمات ما بعد البيع وسلوك الزبائن، وأنظمة الموردين، وبعد مرحلة التجميع تأتي مرحلة تنظيم هذه البيانات وترتيبها وتبويبها وتخزينها بطريقة تسهل الوصول إليها في قاعدة البيانات، وبعدها تتم معالجتها وعرضها في تقارير، وفي النهاية يمكن استخدام نتائج تطبيق هذه التقنيات لتحسين العمليات التي تقوم بها المنظمة".<sup>2</sup> يمكن القول أن ذكاء الأعمال هو نظام يهدف إلى جمع وتحليل البيانات من مختلف أنشطة المنظمة لتحسين العمليات واتخاذ قرارات مستنيرة.

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن ذكاء الأعمال هو مجموعة من الأدوات والمنهجيات التي تهدف إلى جمع وتحليل البيانات من مصادر متعددة، وتحويلها إلى معلومات قيمة تدعم اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة. يعتمد على تقنيات تحليلية ومنهجيات متقدمة

<sup>1</sup> راميش شاردا، دورسون ديلن، إفرايم توريان، ترجمة محمد بن عايض القرني، *نكاء الأعمال والتحليلات، وعلم البيانات* (السعودية: المكتبة الاقتصادية، 2020)، ص. 46.

[https://archive.org/details/20210102\\_20210102\\_2233](https://archive.org/details/20210102_20210102_2233)

<sup>2</sup> إبراهيم بن الطيب، " دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة "، *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، العدد 03، المجلد 02 (2016)، ص. 62.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/68182>

لتحسين فهم ديناميكيات الأعمال، وتقديم رؤى تفاعلية وفورية لتمكين المؤسسات من استكشاف الفرص وتنفيذ استراتيجيات فعالة.

### 3- أهمية وأهداف نكاء الأعمال

تعتبر أهمية نكاء الأعمال من أهمية اتخاذ القرارات في المنظمة، حيث يتطلب العمل اتخاذ قرارات صحيحة وبشكل سريع وحاسم استجابة للمتغيرات التي بعضها يكون غير متوقع وغير محسوب النتائج وبالتالي:<sup>1</sup>

- إزالة التباينات في البيانات وتحقيق التناسق بين مصادر بيانات المنظمة (الشركة)؛

-مسؤول عن تعزيز كفاءة العاملين (التشغيليين)؛

-دعم تعزيز البنية التحتية التنظيمية للمنظمة (الشركة)؛

-تعزيز التوسع وانتشار الممارسات التجارية الجديدة؛

-المساهمة في تعزيز نكاء منظمات الأعمال.

ويمكن إضافة العناصر التالية:<sup>2</sup>

-اتخاذ قرارات موثوقة استنادًا إلى البيانات الدقيقة؛

-تحقيق التفوق والابتكار بين المؤسسات وتعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛

<sup>1</sup> ثائر عاشور، نكاء الأعمال اتصالات متقدمة.. رسائل مختصرة .. تميز، الطبعة الأولى (الأردن: دار الخليج، 2024)، ص. 20.

<https://2u.pw/ZSvID>

<sup>2</sup> طارق أبو حجر، منصور منصور، وقائع أعمال المؤتمر الدولي، " نكاء الأعمال والتوجهات الريادية الحديثة الفرص والتحديات"، رهاب جامعة غزة (أيام 17-18 يونيو 2023)، ص. 35.

<https://n9.cl/imvgn>

- دعم البنية التحليلية الأساسية للمؤسسات من خلال توفير مصدر موثوق للمعلومات؛
  - تمكين المؤسسة من زيادة أرباحها على المدى القصير عبر تعزيز المبيعات؛
  - دعم التنبؤ بالأحداث المستقبلية من خلال توفير معلومات شاملة ودقيقة؛
  - تقليل تكاليف المؤسسات من خلال تجنب نفقات معالجة البيانات بالطريقة التقليدية؛
  - مساعدة المؤسسات في تقديم خدمات متوافقة مع احتياجات العملاء ومنحها ميزة تنافسية.
- من النقاط أعلاه يمكن القول أن نكاء الأعمال لعمل على تحسين التناسق بين مصادر البيانات، تعزيز كفاءة العاملين، ودعم البنية التنظيمية للمؤسسة، مما يساهم في اتخاذ قرارات استراتيجية موثوقة ودقيقة، ويعزز الابتكار والتوسع التجاري، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح وتحقيق التفوق المؤسسي.

كما تسعى المنظمات من خلال استخدامها لنظم نكاء الأعمال إلى تحقيق الأهداف

التالية:<sup>1</sup>

- مساندة عملية تحديد رسالة المنظمة من خلال تحديد الأنشطة الأساسية وتوفير معلومات عن الأسواق المستهدفة؛
- تساهم نظم نكاء الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية كونها أداة موثوقة لتحليل مصادر هذه الميزة داخل المنظمة؛

<sup>1</sup> فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، " التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال نحو تطبيق نظم نكاء الأعمال كآلية لتحقيق الميزة التنافسية "، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 02، المجلد 07 (2021)، ص. 97.

- يساهم نكاء الأعمال في زيادة مبيعات المنظمة وتحقيق أرباح على المدى القصير من خلال التعرف على أنماط واتجاهات العملاء المرتقبين والمحتملين الذين يمثلون فرصًا للبيع؛

- يدعم نكاء الأعمال الإدارة المستندة إلى المقاييس من خلال القضاء على التباينات في البيانات، مما يساهم في تحقيق تكامل مصادر بيانات الشركة بتتبعها من الجداول إلى قواعد البيانات، وصولاً إلى مستودعات البيانات. كما يقدم رؤية تساعد في إزالة الانحرافات في الأنظمة التشغيلية، ويعمل كنقطة وصل بين البيانات المختلفة، مما يعزز توافق الأطراف المعنية على المعلومات التي يتم تحليلها. بالتالي، يساهم في دعم البنية التحتية التنظيمية من خلال كونه جزءاً أساسياً من بنية المنظمة ومصدراً موثقاً للمعلومات، حيث يتم تزويد الموظفين بسهولة الوصول إلى البيانات الملائمة التي تدعم أعمالهم اليومية؛

- التكيف مع مختلف الأحداث، سواء كانت داخلية أو خارجية، والتي تؤثر على أنشطة المنظمة.

مما سبق يمكن القول أن نكاء الأعمال يهدف إلى دعم استراتيجية المنظمة من خلال تحسين تحليل البيانات لتحديد الأسواق المستهدفة، وتقليص التكاليف، مما يعزز المبيعات ويحقق أرباحاً. كما يساعد في تكامل البيانات وتحقيق التوافق بين الأنظمة التشغيلية، مما يساهم في تحسين اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

## ثانياً: مكونات نكاء الأعمال

يتكون نكاء الأعمال من مجموعة من التقنيات المختلفة والمتنوعة تتكامل فيما بينها لتكوين نظام يتصف بالنكاء يخدم المنظمة لتطوير إمكاناتها بما يساعدها في تحقيق أهدافها، ويتكون النظام من عدة أنظمة فرعية أهمها:

## 1- مستودع البيانات

هي تكوينات ديناميكية في نمو متواصل ومستمر طالما كانت أنشطة المعالجة التقليدية لبيانات الأعمال متواصلة وطالما كانت هناك حاجة لاسترجاع المعلومات بهدف دعم عمليات وأنشطة الإدارة، وتعد مستودعات البيانات بمثابة القاعدة التقنية القوية بجميع نظم المعلومات التي تعمل على أساس الاستجابة الفورية والمرنة لأنشطة الأعمال.<sup>1</sup>

وفقاً لـ "W. H. Inmon – Building the Data Warehouse"، يعرف مستودع البيانات بأنه "مجموعة من البيانات الموجهة نحو الموضوع، المتكاملة، غير المتغيرة، والمتسلسلة زمنياً، والتي تدعم عمليات دعم اتخاذ القرار". يتم تصميم مستودع البيانات ليكون مصدراً مركزياً للمعلومات التاريخية التي تساعد المؤسسات على تحليل البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية.<sup>2</sup>

### 1-1- خصائص مستودعات البيانات

يتميز مستودع البيانات بأربع خصائص رئيسية تجعله أداة أساسية في تحليل البيانات واتخاذ القرارات وهي كالتالي:<sup>3</sup>

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

مستودع البيانات منظم حول موضوعات رئيسية مثل العملاء أو المنتجات أو المعاملات، مما يجعله مناسباً لدعم عمليات اتخاذ القرار بدلاً من معالجة المعاملات اليومية.

<sup>1</sup> أحمد محمد علي صبرة، " دور نكء الأعمال في تحقيق التمايز المؤسسي"، مجلة البحوث الإدارية، العدد 01، المجلد 41 (2023)، ص ص. 14-15.

[https://jso.journals.ekb.eg/article\\_269721.html](https://jso.journals.ekb.eg/article_269721.html)

<sup>2</sup> Inmon, W. H. *Building the Data Warehouse (3rd ed)*. New York: Wiley,(2002), p. 31.

<sup>3</sup> Inmon, *Building the Data Warehouse*, 31-34.

### 1-1-2- التكامل (Integration)

يعد التكامل من أهم ميزات مستودع البيانات، حيث يتم جمع البيانات من مصادر متعددة وتحويلها إلى تنسيق موحد لضمان تناسقها ودقتها.

### 1-1-3- الثبات (Non-Volatile)

بمجرد تحميل البيانات في مستودع البيانات، لا يتم تعديلها أو حذفها، بل تبقى كسجلات تاريخية تُستخدم للتحليل بدلاً من التحديث المستمر.

### 1-1-4- البعد الزمني (Time-Variant)

جميع البيانات في مستودع البيانات مرتبطة بـبُعد زمني، مما يعني أن كل وحدة بيانات لها طابع زمني يُحدد وقت تسجيلها، مما يتيح التحليل التاريخي للبيانات واتجاهاتها.

## 2- نظم التنقيب عن البيانات

نظام تنقيب البيانات هو إطار برمجي يسهل عملية اكتشاف الأنماط والعلاقات والرؤى من مجموعات البيانات الكبيرة. تستخدم هذه الأنظمة مجموعة متنوعة من الخوارزميات، بما في ذلك النماذج الإحصائية، وتقنيات التعلم الآلي، والنكاء الاصطناعي، لتحليل البيانات واستخراج المعرفة المفيدة.<sup>1</sup>

يمكن القول أن التنقيب في البيانات عبارة عن سيرة لاستخراج أو اكتشاف معرفة مفيدة وقابلة للاستغلال من خلال مجموعة كبيرة من البيانات. حيث يساعد في استكشاف

<sup>1</sup> Berry, Michael J. A., and Gordon S. Linoff. *Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management*. New York: Wiley, 2004, p. 13.

المعرفة المخفية والنماذج غير المتوقعة، إضافة إلى استكشاف قواعد جديدة موجودة في قواعد بيانات كبيرة.<sup>1</sup>

### 3- نظم دعم القرارات

نظام دعم القرار هو نظام مصمم لتوفير المعلومات لصانعي القرار في المنظمات، حيث يساعد في تعزيز معرفتهم وتمكينهم من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن سياسات المنظمة واستراتيجياتها. حيث يتميز بأنه يستهدف المشكلات غير المهيكلة أو غير المحددة التي يواجهها المدبرون، ويوفر واجهات تفاعلية سهلة الاستخدام للأشخاص غير المتخصصين في الحاسوب، كما أنه مرن وقابل للتكيف مع تغيرات بيئة العمل وأساليب اتخاذ القرار. وفقا لمايكل ج. بيري وجوردون إس. لينوف، فإن "تنقيب البيانات هو عملية تحليل كميات كبيرة من البيانات بحثا عن أنماط تجارية لم يتم اكتشافها مسبقا".<sup>2</sup>

بالإضافة فإنها نظم تقوم بدعم القرارات من خلال تقديم نظام قادر على التفاعل المباشر بين جهاز الحاسوب وبين متخذ القرارات في المنظمة بدون الحاجة إلى وجود وساطة من خبراء المعلومات، وهذه النظم تختص بدعم متخذي القرارات في المنظمة من خلال توفير المعلومات والبيانات والنماذج اللازمة لحل المشكلات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> شريط عابد، خالدية بوجنان، " محاولة تسيير خطر منح القروض البنكية باستخدام عملية التنقيب في البيانات"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 28، المجلد 03 (2013)، ص. 56.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/54547>

<sup>2</sup> Todman, Chris. *Designing a Data Warehouse: Supporting Customer Relationship Management*. New Jersey: Prentice Hall PTR, 2001, p. 45.

<sup>3</sup> محمد أمحمود العلوان، " أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 02، المجلد 04 (2019)، ص. 159.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/104543>

تعد مستودعات البيانات قاعدة تقنية مركزية تخزن فيها بيانات تاريخية موجهة نحو الموضوع، متكاملة، وثابتة زمنياً لدعم اتخاذ القرار. وتسهم نظم تنقيب البيانات في استخراج الأنماط والمعرفة من قواعد البيانات الضخمة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. أما نظم دعم القرار فتوفر أدوات تفاعلية ومعلومات تحليلية تساعد المديرين في اتخاذ قرارات استراتيجية، خاصة في المشكلات غير المهيكلة.

### ثالثاً: أنواع ذكاء الأعمال

ينقسم ذكاء الأعمال إلى ثلاث أنواع رئيسية تتمثل في الذكاء الاستراتيجي، الذكاء التكتيكي، الذكاء التشغيلي، وهي كما يلي:<sup>1</sup>

#### 1- الذكاء الاستراتيجي

عرف بأنه ما تحتاج المنظمة أن تعرفه عن بنية أعمالها (الأنشطة المصادر الزبون الأسواق المنتجات، الخدمات، السعر) لتضع تصوراً إزاء عملياتها الراهنة واستيعاب وإدارة التغيرات استعداداً للمستقبل، وتصميم الاستراتيجيات الملائمة لخلق القيمة للزبون وتحقيق الربحية في الأسواق الحالية والجديدة. ويعرف الذكاء الاستراتيجي أيضاً بأنه الذكاء الذي يتمتع به مستوى معين من المديرين من أجل صياغة السياسات والخطط الاستراتيجية طويلة الأمد للمنظمة.

<sup>1</sup> بايزيد كمال، " ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05، (2016)، ص 45-46.

## 2- 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.

## 3- الذكاء التشغيلي

يهتم ذكاء الأعمال التشغيلي بإدارة 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 المنظمات على العمل بشكل أكثر، وتصبح أكثر تنافسية وأكثر تحسين الرضا العميل، وأكثر كشف للاحتيالات، وأكثر إدارة للخطر، وأكثر تجزئة للعميل.

## المطلب الثاني: التميز المؤسسي

التميز المؤسسي هو مفهوم يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أعلى مستويات الأداء والكفاءة في جميع جوانب عملها، بما في ذلك الاستراتيجيات، العمليات، والموارد البشرية. يهدف التميز المؤسسي إلى تحسين الجودة، الابتكار، والقدرة التنافسية من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية في مختلف المجالات. يعزز التميز المؤسسي من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في السوق وتحقيق التفوق المستدام، مما يعزز من قدرتها على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

## أولاً: مفهوم التميز المؤسسي

فيما يلي سيتم التطرق لأبرز المفاهيم المتعلقة بالتميز المؤسسي.

### 1- تعريف التميز المؤسسي

لقد تعددت وجهات نظر الباحثين والكتاب حول تعريف التميز المؤسسي، ويمكن عرض بعضها فيما يلي:

عرف التميز المؤسسي على أنه "عمل الأشياء بطريقة صحيحة وبدرجة عالية من الدقة والتفوق والاحتراف، وهو الطريقة العلمية لقياس الإنجازات من خلال معرفة رضا الزبائن والعاملين وأصحاب المصلحة بالمنظمة".<sup>1</sup> يمكن القول أن التميز المؤسسي هو تحقيق التفوق والاحترافية في أداء الأعمال عبر قياس رضا جميع الأطراف المعنية.

كما عرف على أنه " هو نمط فكري، وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في اشباع احتياجات الأطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر".<sup>2</sup> يشير هذا التعريف إلى أن التميز المؤسسي يركز على تحقيق نتائج ملموسة توازن بين احتياجات الأطراف المختلفة مع تعزيز ثقافة التعلم والتحسين المستمر.

ويعرف أيضاً أنه " استخدام أفضل الممارسات الإدارية الشائعة بين المنظمات عالية الأداء، والتي تساهم، عند تنفيذها بنجاح، في ترسيخ ثقافة ملتزمة بالتميز وتحقيق نتائج مستدامة

<sup>1</sup> سمير سليمان عبد الجمل، الوصول إلى التميز التنظيمي، الطبعة الأولى، (فلسطين: دار العماد، 2018)، ص. 549.

<https://n9.cl/usbgk1>

<sup>2</sup> زكريا محمد هيبه، صلاح صالح معمار، إدارة التميز الأسس، المداخل، النماذج (الأردن: دار اليازوري، 2016)، ص.

عبر نظام متوازن للقياس "1. استنتاجا من هذا التعريف، يمكن القول أن التميز المؤسسي التميز المؤسسي يعتمد على تطبيق أفضل الممارسات الإدارية لتحقيق نتائج مستدامة وثقافة ملتزمة بالتميز.

كما يشير التميز المؤسسي إلى " القدرة على تحقيق الانسجام والتنسيق بين مكونات المنظمة، وإدارتها بأقصى درجات التكامل والترابط، بهدف إنتاج مستويات من المخرجات تلبى متطلبات وتوقعات جميع الأطراف المعنية داخل المنظمة "2. يمكن القول أن التميز المؤسسي يتطلب تنسيقا عاليا بين مكونات المنظمة لتحقيق مخرجات تلبى توقعات جميع الأطراف المعنية.

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن التميز المؤسسي هو القدرة على تحقيق نتائج مستدامة، من خلال تطبيق أفضل الممارسات الإدارية التي تساهم في ترسيخ ثقافة الالتزام بالتميز. يتطلب هذا التنسيق الكامل بين مكونات المنظمة لتحقيق انسجام في الأداء، وتلبية توقعات واحتياجات جميع الأطراف المعنية، سواء من الموظفين أو أصحاب المصلحة أو المجتمع، مع التركيز على التحسين المستمر، التعلم، والإبداع.

في حين أن الميزة التنافسية هي " مدى قدرة المؤسسة على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات واستغلال القدرات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية بأفضل طريقة ممكنة، وتسخير

---

<sup>1</sup> Maryam Bakur Othman Barnawi, Organizational Excellence Models Failure and Success Factors of Organizational Excellence and Challenges Mitigation, **Open Journal of Business and Management**, n 06, v 10 (2022), p 2918.

<https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=120629>

<sup>2</sup> Nermeen.A.Ahmed, and oths,Organizational Excellence and its Relation to Human Resources Management as Perceived by Academic Teaching Staff,**Benha Journal of Applied Sciences**, n 04,v 08, (2023), (139-146).

[https://bjas.journals.ekb.eg/article\\_287606.html](https://bjas.journals.ekb.eg/article_287606.html)

كافة نقاط القوة الداخلية للمنظمة لأداء أنشطتها بطريقة تولد قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم المختلفة وبذلك يؤدي إلى التفوق عليهم " <sup>1</sup>.

يوجد فرق بين التميز المؤسسي والميزة التنافسية حيث أن التميز المؤسسي هو القدرة الشاملة للمنظمة على تحقيق نتائج مستدامة من خلال تطبيق أفضل الممارسات الإدارية وترسيخ ثقافة الالتزام بالتميز، مما يستلزم تنسيقا كاملا بين مكوناتها لتلبية توقعات جميع الأطراف المعنية مع التركيز على التحسين المستمر والتعلم والإبداع.

بينما الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة المحددة على صياغة وتنفيذ استراتيجيات واستغلال مواردها وقدراتها الداخلية بشكل أمثل لتوليد قيمة فريدة لا يستطيع المنافسون محاكاتها، مما يؤدي إلى تفوقها عليهم في الأداء. بالتالي، يمكن اعتبار التميز المؤسسي إطارا أوسع يهدف إلى بناء منظمة ذات أداء عال ومستدام، في حين أن الميزة التنافسية هي نتاج هذا التميز، وتركز بشكل خاص على تحقيق التفوق في السوق من خلال استغلال نقاط القوة الداخلية بشكل استراتيجي.

## 2- خصائص التميز المؤسسي

يؤدي تحقيق التميز المؤسسي إلى حدوث تحسن ملموس في مستوى الأداء على كافة أطراف مجتمع المؤسسة، وتتضمن خصائص التميز المؤسسي ما يلي: <sup>2</sup>

-وضوح وتعريف الرؤية والرسالة والأهداف العامة للمؤسسة؛

<sup>1</sup> ايمان محمد، اخلاص أحمد، منير آدم، " أثر أمن نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال "، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 02، المجلد 11 (2024)، ص. 07.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/263739>

<sup>2</sup> رضا إبراهيم المليحي، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى (مصر: عالم الكتب، 2012)، ص.

- تحديد واضح لرسالة وأهداف جميع الوحدات داخل المؤسسة؛
  - توفر خطة استراتيجية شاملة للمؤسسة، مع خطط سنوية للوحدات مبنية على أسس علمية؛
  - وجود هيكل تنظيمي واضح، محدد، شامل، ومتكامل، يضمن الاستقرار للمؤسسة؛
  - تحديد معايير جودة واضحة لكل مجالات العمل داخل المؤسسة.
- كما تتضمن خصائص التميز المؤسسي النقاط التالية:<sup>1</sup>
- منظومة شاملة ومترابطة لا يمكن تجزئتها؛
  - مجموعة من المهارات والمعرفة التي تساهم في تعزيز القدرات الفردية والجماعية في المنظمة؛
  - العنصر الأساسي الذي يفتح آفاق التطور والنمو؛
  - القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات في السوق؛
  - يتطلب مستوى عالٍ من الاحتراف الإداري؛
  - يتطلب امتلاك مهارات سلوكية شاملة ومتنوعة؛
  - يتطلب مهارات في التوجيه والتوجيه الفعال للموارد والقرارات؛
  - يعتمد التميز المؤسسي على إطار أخلاقي يوجه سلوكيات المؤسسة؛
  - المنظمات المتميزة تمتلك خبرات واسعة في خدمة المجتمع، مما يتيح لها تقديم العديد من الفرص القيمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فريد النجار، التميز والتفوق المؤسسي، (مصر: منشأة المعارف، 2014)، ص ص. 17-18.

<https://n9.cl/ui28m>

<sup>2</sup> خيرة عليوات، عبد القادر بن برطال، "تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة التميز المؤسسي"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد 02، المجلد 04 (2021)، ص. 384.

التميز المؤسسي يتطلب وضوح الرؤية والرسالة والأهداف العامة للمؤسسة مع تحديد أهداف واضحة للوحدات الداخلية. يجب أن يكون هناك هيكل تنظيمي شامل ومرن، إضافة إلى خطة استراتيجية علمية ومتجددة. يعتمد التميز على منظومة مترابطة من المهارات والمعرفة التي تعزز القدرات الفردية والجماعية، ويشمل التكيف مع التغيرات السوقية، والاحتراف الإداري. كما يستند إلى إطار أخلاقي ويستخدم المقارنات التطويرية لتحقيق التحسين المستمر وضمان الاستقرار والنمو المستدام.

### 3- أهمية وأهداف التميز المؤسسي

تكمن أهمية التميز المؤسسي في:<sup>1</sup>

- تحتاج المنظمات إلى أساليب ووسائل لاكتشاف العقبات التي قد تواجهها فور ظهورها؛
- تحتاج المنظمات إلى آلية لجمع المعلومات التي تمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية بشأن الموارد البشرية، مثل تحديد من يستحق الترقية أو من يتمتع بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الأداء؛
- يتعين على المنظمات أن تعمل على تطوير أعضائها بشكل مستمر، سواء كانوا مديرين أو موظفين، لضمان قدرتهم على تعزيز أداء المنظمة مقارنة بالمنافسين؛
- تحتاج المنظمات إلى تأهيل وتوفير المهارات اللازمة لصناع القرار، سواء كانوا أفرادًا أو جماعات، مع مراعاة أهمية دورهم وحساسيته في تحقيق الإبداع والتميز داخل المنظمة.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/172376>

<sup>1</sup> لينا جمال، إدارة التميز والإبداع الإداري، الطبعة الأولى (الأردن: دار خالد اللحياني، 2017)، ص. 36.

<https://n9.cl/261pj>

كما يمكن إضافة العناصر التالية:<sup>1</sup>

- تعزيز العلاقة الوثيقة مع الموارد البشرية والاستجابة لمقترحاتهم؛

- تمكين الاستقلالية التنظيمية في سير العمل؛

- بناء منظومة متكاملة قادرة على المنافسة وتحقيق الأهداف المحددة؛

- التركيز على القيم الجوهرية للمنظمة وجعلها مرتبطة بأعمالها؛

- الاهتمام بالنهج التطويري لتحسين الأداء بشكل مستمر؛

- تبسيط حجم المنظمة ومستويات هيكلها التنظيمي؛

- المنظمة تحتاج إلى مهارات صناع القرار، سواء كانوا أفراداً أو مجموعات، مع فهم دورهم

وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز؛<sup>2</sup>

- يمكن تحقيق التميز من خلال تحويل جميع أعمال المؤسسة إلى عمليات ممنهجة ومترابطة

بشكل مدروس؛<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> خيرة معمري " دور إدارة الأداء في منظمات الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 01، المجلد 11 (2025)، ص. 140.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/261795>

<sup>2</sup> سمير سليمان الجمل، ميساء عمران، " رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي "، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 01، المجلد 08 (2021)، ص. 268.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/142589>

<sup>3</sup> رايح بوقرة، أمال قبائلي، قرمية دوفي، " أثر التعلم المستمر وتمكين العاملين كخاصيتي للمنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 02، المجلد 04 (2019)، ص. 104.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/105712>

- تحتاج المؤسسات إلى تزويد صانعي القرار بالمهارات اللازمة، سواء كانوا أفرادًا أو جماعات، مع التأكيد على أهمية الدور الذي يقومون به في تعزيز الإبداع والتميز داخل المنظمة.<sup>1</sup>

تحتاج المنظمات إلى آليات للكشف المبكر عن العقبات واتخاذ قرارات استراتيجية بشأن الموارد البشرية، مثل تحديد الأشخاص المؤهلين للترقية أو أصحاب الأداء المتميز. يتطلب الأمر تطوير مستمر للموظفين والإدارة لضمان التفوق على المنافسين، مع توفير المهارات اللازمة لصناع القرار لضمان الابتكار. كما يجب تعزيز العلاقة مع الموظفين، تمكين الاستقلالية في سير العمل، وبناء منظومة متكاملة قادرة على المنافسة. من المهم أيضًا التركيز على القيم الجوهرية للمنظمة، وتحسين الأداء بشكل مستمر، وتبسيط هيكلها التنظيمي لضمان الكفاءة والمرونة.

هناك مجموعة من الأهداف للتميز المؤسسي، أهمها ما يأتي:<sup>2</sup>

- فهم المبادئ والتطبيقات الخاصة بنموذج التميز الأوروبي EFQM وتوظيفها في إدارة عملية التغيير داخل المنظمة؛

- تطبيق منهجية التقييم عبر التعرف على الطرق الفعالة لاستخدام عناصر ومتطلبات التميز بهدف تحقيق أهداف التحول في المؤسسات؛

- وضع خطة استراتيجية لتطبيقات التميز مع توفير الدعم المستمر والمتابعة اللازمة لضمان تحقيق متطلبات الشفافية؛

<sup>1</sup> سعيد بن نديينة، عبد الصمد خلاوي، " دور اليقظة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة إضافات اقتصادية، العدد 01، المجلد 08 (2024)، ص. 490.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/244058>

<sup>2</sup> سعد علي ربحان المحمدي، *إدارتنا التميز والجودة* (الأردن: دار اليازوري، 2022)، ص ص. 35-36.

<https://2u.pw/Kwcfx>

-متابعة نتائج التقييم الذاتي وفقاً لمعايير جوائز التميز المعتمدة من المؤسسة والعمل على تحسين أساليب التقييم؛

-نشر أفضل الممارسات وتعزيز روح المسؤولية تجاه متطلبات الشراكة مع المجتمع والموردين؛

-تطبيق مبادئ الواقعية والتنمية المستدامة بما يتناسب مع بيئة وثقافة المؤسسة؛

-دراسة وتحديد سبل تنفيذ فرص التحسين من خلال تطبيقات ناجحة؛

-اعتماد منهجية علمية ومنظمة لتحسين وتطوير خدمات المتعاملين المباشرة وغير المباشرة؛

-تطبيق مبادئ إدارة التغيير الشاملة في المؤسسات الخدمية ودورها في تعزيز الأداء المتميز؛

-إعداد استراتيجيات عمل توضح مسؤولية المؤسسة تجاه المجتمع خلال مراحل التميز وتنظيم

ورش عمل لتفعيل التواصل المؤسسي الفعال.

يتطلب تحقيق التميز المؤسسي تطبيق مبادئ نموذج التميز الأوروبي (EFQM) من

خلال توظيفها في إدارة التغيير داخل المنظمة. يشمل ذلك تحديد طرق فعالة لتقييم الأداء،

وضع خطط استراتيجية لضمان الشفافية، ومتابعة نتائج التقييم الذاتي لتحسين الأساليب. كما

يجب نشر أفضل الممارسات، تعزيز الشراكة مع المجتمع والموردين، وتطبيق التنمية المستدامة

وفقاً لثقافة المؤسسة. من خلال تبني منهجية علمية ومنظمة لتحسين الخدمات وتطبيق مبادئ

إدارة التغيير، يمكن تعزيز الأداء المتميز وتفعيل التواصل المؤسسي المسؤول تجاه المجتمع.

## ثانيا: أبعاد ومدائل الهميز المؤسسي

### 1- أبعاد الهميز المؤسسي

توجد مجموعة من الأبعاد يمكن توضيح أهمها في الآتي:<sup>1</sup>

**1-1- تميز القيادة:** تميز القيادة يدل على قدرة القيادات التنظيمية على تحديد قيم وتوقعات الأداء التنظيمي، وتحديد الاتجاهات المستقبلية للمنظمة على الأمد القريب والبعيد، ومدى تشجيع التجديد والابتكار بين الموظفين، وذلك من خلال الرؤية والرسالة والأهداف والاتصالات وتطوير أداء المنظمة.

**1-2- تميز الموارد البشرية:** يتمثل تميز المرؤوسين في الممارسة التي ترتكز على مجموعة من سلوكيات، وقدرات، ومهارات فكرية ومعرفية عالية، يتمتع بها الأفراد العاملون في المنظمات، تمكنهم من توظيف ذلك في مجال عملهم، وتساعدهم في إنجاز أعمال تتجاوز حدود المعايير كما ونوعا، بما يحقق أهدافا عالية للمنظمة وأهدافهم أيضا.

**1-3- تميز الهيكل التنظيمي:** ويعني الاعتماد على هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية والإجراءات المركزية، واتباع هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة؛ من أجل القدرة على التحديث، واستثمار الفرص، وسرعة اتخاذ القرارات.

**1-4- تميز الثقافة:** وهو تعبير عن قيم الأفراد ذوي التأثير في منظمة ما؛ فالثقافة التنظيمية المتميزة تعتمد على الرؤية المشتركة للقادة والمرؤوسين لقيم الهميز، التي يلتزمون بها وترجم

<sup>1</sup> حنان دريد، الطاوس غريب، فريحة ليندة، " الانغماس الوظيفي ودوره في تحقيق الهميز التنظيمي "، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، العدد 02، المجلد 09 (2022)، ص ص. 928-929.

في سياسات وممارسات العمل المتميز الخاص بهم وبالمنظمة، فهي أداة محرك ذات قوة دافعة، توحد الطاقات والإمكانات نحو تحقيق الأهداف.

**1-5- تميز الاستراتيجية:** وتعني درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتفاعلها كخطة موحدة شاملة ومتكاملة، تربط مزايا المنظمة بقدرتها على مواجهة التحديات البيئية.

**1-6 تميز المعرفة:** يتحقق تميز المعرفة من خلال استيعاب المفهوم العام لإدارة المعرفة، الذي يمكن المنظمة من وضع استراتيجية في التعامل مع الموارد المتوفرة داخلها وخارجها.

## 2- مداخل التميز المؤسسي

من أهم المداخل التي تحظى بالاهتمام والتشجيع من قبل المنظمات العالمية ما يلي:<sup>1</sup>

**2-1- الإدارة الاستراتيجية:** مجموعة من القرارات والنظم الإدارية، التي تحدد رؤية ورسالة المنظمة في الأجل الطويل، في ضوء ميزاتها التنافسية، وتسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية، وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي، وتحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة.

**2-2- إدارة الجودة الشاملة:** إنها عملية تطبيق الطرق والأساليب الكمية، بجانب الاستخدام الفعال للموارد البشرية، بهدف تلبية رغبات واحتياجات الزبائن والعملاء وما يزيد عنها حالياً وفي المستقبل. إن إدارة الجودة الشاملة توظف عمليات الاستفادة من استخدام الأساليب الإدارية

<sup>1</sup> ايناس فوزي أبو حديد، دراسة ممارسات إدارة التميز في بلدية الخليج وفق نموذج التميز الأوروبي، رسالة ماجستير، جامعة الخليل فلسطين (2020)، ص ص. 15-16.

الحديثة، وجهود التحسين والتطوير، والأدوات الفنية المختلفة في إطار تحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها.

**2-3- إعادة الهندسة:** تعرف على أنها إعادة التفكير الأساسي، وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة وهو منهج لتحقيق تطوير جذري في أداء الشركات في وقت قصير نسبياً.

**2-4- القياس المقارن بالأفضل:** يعرف القياس المقارن بأنه عملية مستمرة للمقارنة ورسم الخطط، والتطبيق الفعال، حيث يتضمن مقارنة المؤسسة وأنشطتها الداخلية بأفضل المؤسسات بغض النظر عن نشاطها، ومقارنة أداء العمليات المختلفة بالمؤسسة مع العمليات المتميزة في المؤسسات الشبيهة بهدف الوصول إلى أفضل قيمة، ومقارنة أنواع مختلفة من أساليب تحسين الأداء لاختيار الأسلوب ذات القيمة الأفضل والمناسب للتطبيق لظروف كل مؤسسة على حدة.

يتجلى التميز المؤسسي في تكامل عدة أبعاد أساسية، تشمل قيادة ذات رؤية محفزة للابتكار، وموارد بشرية بكفاءات متقدمة، وهيكل تنظيمي مرن يبتعد عن البيروقراطية، وثقافة تنظيمية ترسخ قيم التميز، واستراتيجية تربط الطموح بالقدرات لمواجهة التحديات، وإدارة معرفة فعالة للموارد المتاحة. ولتحقيق هذا التميز، تعتمد المنظمات على مداخل متنوعة كالإدارة الاستراتيجية لتحديد التوجهات طويلة الأجل، وإدارة الجودة الشاملة لتحسين الأداء وتلبية احتياجات العملاء، وإعادة هندسة العمليات لتحقيق تطوير جذري سريع، والقياس المقارن لتبني أفضل الممارسات من المنظمات الرائدة.

### ثالثاً: مقومات التميز المؤسسي

- إن تجسيد التميز يتطلب توافر مقومات في المؤسسة، وتتمثل في:<sup>1</sup>
- وضع استراتيجية شاملة تعكس التوجهات الرئيسية للمؤسسة ورؤيتها المستقبلية.
- تنسيق السياسات التي تنظم عمل المؤسسة وتوجه القائمين على اتخاذ القرارات.
- تصميم هياكل تنظيمية مرنة تتناسب مع متطلبات الأداء وقابلة للتكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية.
- نظام متقدم لضمان الجودة الشاملة يتضمن آليات لتحليل العمليات وتحديد معايير الجودة وشروطها، بالإضافة إلى آليات لمراقبة الجودة وضبطها ومعالجة الانحرافات.
- نظام معلومات متكامل يشمل آليات لرصد البيانات المطلوبة وتحديد مصادرها وطرق جمعها، مع قواعد لمعالجتها وتداولها وتحديثها وحفظها واسترجاعها، إضافة إلى آليات استخدامها لدعم اتخاذ القرارات.
- نظام متطور لإدارة الموارد البشرية يحدد القواعد والآليات الخاصة بالتخطيط لاستقطاب وتدريب وتنمية الموارد البشرية، إلى جانب آليات تقييم الأداء وتحديد أسس التعويض بناءً على نتائج الأداء.

<sup>1</sup> فهيمة بوروية، دور تسيير المهارات الاستراتيجية في تميز المؤسسة، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة (2020/2019)، ص ص. 63-64.

-نظام لإدارة الأداء يتضمن قواعد وآليات لتحديد المهام والوظائف الضرورية لتنفيذ عمليات المنظمة، مع أسس لتخطيط الأداء المستهدف وتحديد معدلاته ومستوياته، بالإضافة إلى آليات لتوجيه ومتابعة الأداء وتقييم النتائج والإنجازات.

-نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي وأداء الفرق والوحدات الإستراتيجية والأداء المؤسسي، بهدف تقييم الإنجازات مقارنة بالأهداف ومعايير الأداء المحددة.

التميز المؤسسي يعني تبني نهج استراتيجي متكامل يربط السياسات ويوجه القرارات، مع إرساء هياكل تنظيمية مرنة، وتطبيق نظم متطورة للجودة والمعلومات والموارد البشرية. ويتضمن أيضًا إنشاء أنظمة شاملة لإدارة وتقييم الأداء على كافة الأصعدة، بهدف ضمان تحقيق الأهداف بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية.

### المطلب الثالث: العلاقة بين نكء الأعمال والتميز المؤسسي

نكء الأعمال هو أحد الأدوات الحديثة التي تعتمد على تحليل البيانات لاستخلاص رؤى تدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية. ويستخدم في مجالات متعددة لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية، إضافة إلى تقديم معلومات دقيقة تساعد في التخطيط الاستراتيجي. كما يساهم في دعم عمليات التحليل والتقييم، مما يمكن المؤسسات من تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال.

### أولاً: دور نكء الأعمال في تعزيز التميز المؤسسي

يستخدم نكء الأعمال (BI) في دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال توفير بيانات دقيقة وذات صلة تساعد في تحسين العمليات التشغيلية وتقييم الأداء. كما يساهم في تحليل البيانات لاستخلاص رؤى تدعم التخطيط وتطوير المنتجات والخدمات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساعد في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية من خلال توفير أدوات تحليلية

تتيح للمؤسسات فهم اتجاهات السوق وإدارة الموارد بشكل أكثر فاعلية. كما أن تكامله مع إدارة العمليات التجارية (BPM) يسهم في تحسين آليات القياس والمتابعة.

لضمان تحقيق أقصى استفادة من نكاء الأعمال، يجب التركيز على جودة البيانات وملاءمتها لاحتياجات المنظمة، مما يسهم في تعزيز استخدامها بفعالية. كما أن تكامله مع الإطار الاستراتيجي للمنظمة يمكن أن يساعد في تحسين عملية صنع القرار وتطوير الأداء التشغيلي. وعند تطبيقه بشكل صحيح، يوفر نكاء الأعمال رؤى تدعم استجابة المنظمة للتغيرات وتعزز قدرتها على التكيف في بيئة الأعمال الحديثة<sup>1</sup>.

فيما يلي بعض الطرق التي يسهم بها نكاء الأعمال في التميز المؤسسي:<sup>2</sup>

**1- اتخاذ القرار القائم على البيانات:** تتيح أدوات نكاء الأعمال للمؤسسات تحليل كميات هائلة من البيانات لاستخلاص رؤى دقيقة. وهذا يمكن صانعي القرار من اتخاذ خيارات مستنيرة، مما يؤدي إلى تخطيط استراتيجي أفضل وتحقيق نتائج محسنة.

**2- تحسين الكفاءة:** من خلال أتمتة جمع البيانات وتحليلها، تقلل أنظمة نكاء الأعمال الوقت والجهد اللازمين لمعالجة المعلومات، مما يسهم في تحسين كفاءة العمليات وإدارة الموارد بشكل أفضل.

---

<sup>1</sup> Dalia Suša Vugec , Vesna Bosilj Vuksic ,Mirjana Pejic Bach , Jurij Jakić , “ Business intelligence and organizational performance: The role of alignment with business process management “ , **Business Process Management Journal** , March 2020 , p 2-3-17. [https://www.researchgate.net/publication/340277603\\_Business\\_intelligence\\_and\\_organizational\\_performance\\_The\\_role\\_of\\_alignment\\_with\\_business\\_process\\_management](https://www.researchgate.net/publication/340277603_Business_intelligence_and_organizational_performance_The_role_of_alignment_with_business_process_management)

<sup>2</sup> Shollo,Arisa ,**The Role of Intelligence in Organizational Decision-making** ,Doctoral Thesis ,Copenhagen Business School (CBS) ,(2013), p 9-45-48. <https://www.econstor.eu/handle/10419/208846>

3- تعزيز مراقبة الأداء: توفر أدوات ذكاء الأعمال مؤشرات أداء في الوقت الفعلي ولوحات تحكم تفاعلية تساعد المؤسسات على متابعة تقدمها نحو تحقيق أهدافها، مما يسمح بالتدخل السريع وإجراء التحسينات المستمرة.

4- التحليل التنبؤي: تساعد أدوات ذكاء الأعمال في تحديد الاتجاهات المستقبلية والتنبؤ بالسيناريوهات المختلفة، مما يمكن المؤسسات من الاستعداد للتحديات واستغلال الفرص المحتملة بفعالية.

5- الميزة التنافسية: من خلال استخدام ذكاء الأعمال، يمكن للمؤسسات اكتساب رؤى عميقة حول اتجاهات السوق، وتفضيلات العملاء، واستراتيجيات المنافسين، مما يمنحها ميزة تنافسية.

6- الاندماج في العمليات التنظيمية: لكي يسهم ذكاء الأعمال بشكل فعال في تحقيق التميز المؤسسي، يجب دمجها في العمليات اليومية للمؤسسة، مما يضمن الاستفادة المستمرة من التحليلات والرؤى لدعم القرارات الاستراتيجية.

7- تحسين استخدام الموارد: يساعد ذكاء الأعمال في إعادة تنظيم الموارد ونشرها بكفاءة نحو الأنشطة ذات العائد المرتفع، مما يخلق قيمة مستدامة.

8- القدرة على التكيف والاستجابة: يمكن ذكاء الأعمال المؤسسات من أن تكون أكثر تكيفاً واستجابة للتغيرات البيئية، مما يضمن قدرتها على تعديل استراتيجياتها وفقاً لمتطلبات السوق وتوقعات العملاء.

9- الابتكار والتحسين المستمر: يدعم ذكاء الأعمال التحسين المستمر والابتكار، مما يساهم في تطوير العمليات المؤسسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Aljarrah, M. M., Hatamleh, A., Zawaideh, F. H., Al-Kaseasbeh, H. M., Alkhazali, A. R., " The Impact of Business Intelligence on Organizational Excellence: the Mediating Role of

بشكل عام، يُعد نكاء الأعمال أداة حاسمة للمؤسسات الساعية إلى تحقيق التميز المؤسسي، حيث يسهم في تعزيز ثقافة تعتمد على التحليل المستند إلى البيانات والتطوير المستمر.

## ثانياً: تأثير أبعاد نكاء الأعمال على التميز المؤسسي

تؤدي أنظمة نكاء الأعمال (BI) دوراً جوهرياً في تعزيز الفعالية التنظيمية، حيث تصبح محفزاً رئيسياً لتحسين الأداء المؤسسي عند مواءمة العوامل التنظيمية بشكل متكامل، بما في ذلك الإستراتيجية، الهيكل، العمليات، والثقافة. ويساهم نكاء الأعمال في دعم المؤسسات من خلال تقديم رؤى قائمة على البيانات تساعد في اتخاذ قرارات إستراتيجية وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والابتكار.

### 1- أبعاد نكاء الأعمال المؤثرة على التميز المؤسسي

**1-1- الإستراتيجية التنظيمية:** تتيح أنظمة نكاء الأعمال للمؤسسات تحسين التخطيط الاستراتيجي من خلال استناد القرارات إلى تحليلات دقيقة وموثوقة، مما يعزز تحقيق الأهداف المؤسسية.

**1-2- الهيكل التنظيمي:** يساهم التنظيم الإداري الفعال في دمج أنظمة نكاء الأعمال بسلاسة، مما يضمن الاستخدام الأمثل للبيانات داخل مختلف الإدارات لتحقيق التنسيق والتكامل.

**1-3- العمليات المؤسسية:** يؤدي اعتماد العمليات المعتمدة على البيانات إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، من خلال أتمتة عمليات اتخاذ القرار وتبسيط الإجراءات، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والجودة.

---

Organizational Citizenship Behavior", *international journal of professional business review* (JPG), n 05, v 08, (2023), p3.4.5.

[https://www.researchgate.net/publication/371796438\\_The\\_Impact\\_of\\_Business\\_Intelligence\\_on\\_Organizational\\_Excellence\\_the\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Organizational\\_Citizenship\\_Behavior](https://www.researchgate.net/publication/371796438_The_Impact_of_Business_Intelligence_on_Organizational_Excellence_the_Mediating_Role_of_Organizational_Citizenship_Behavior)

**1-4- الثقافة التنظيمية:** تعزز الثقافة المؤسسية الداعمة للتغيير والابتكار تبني أنظمة نكاء الأعمال، حيث تشجع على استخدام البيانات كأساس للقرارات وتعزز المرونة والاستجابة السريعة للتحديات.

## 2- مساهمة نكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي

**1-2- اتخاذ قرارات مبنية على البيانات:** توفر أنظمة نكاء الأعمال تقارير دقيقة وفي الوقت الفعلي، مما يدعم الإدارة في اتخاذ قرارات مدروسة تعزز الأداء المؤسسي.

**2-2- تحسين الأداء المؤسسي:** تساهم أدوات نكاء الأعمال في مراقبة الأداء من خلال مؤشرات قياس محددة، مما يتيح تحسين العمليات بشكل مستمر وتعزيز الجودة.

**2-3- تعزيز القدرة التنافسية:** يمنح استخدام نكاء الأعمال المؤسسات ميزة تنافسية عبر الاستفادة من التحليلات المتقدمة لتحديد الفرص والتحديات في السوق.

**2-4- دعم التعاون المؤسسي:** تتيح أنظمة نكاء الأعمال تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية، مما يعزز التكامل والتنسيق الفعال داخل المؤسسة.

يعد التكامل الفعال لأبعاد نكاء الأعمال، بما يشمل الإستراتيجية، الهيكل، العمليات، والثقافة، عنصرًا أساسيًا في تحقيق التميز المؤسسي. لذا، ينبغي على المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الريادة التركيز على تبني نهج قائم على البيانات، بما يساهم في تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الفعالة، وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والابتكار، وترسيخ مكانتها في بيئة تنافسية متغيرة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Md. Shamsul Arefin, The Impact of Business Intelligence on Organization's Effectiveness: An Empirical Study, **Journal of Systems and Information Technology**, (August 2015), pp.3.3.34.

وبالتالي يعد ذكاء الأعمال من الأدوات الفعالة التي تمكن المؤسسات من تحقيق التميز المؤسسي من خلال تحسين عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، ودعم الابتكار. تعتمد المؤسسات الحديثة على نظم ذكاء الأعمال لجمع وتحليل البيانات، مما يساعدها في استشراف التوجهات المستقبلية وتطوير استراتيجيات تنافسية فعالة. كما يسهم ذكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وزيادة القدرة التنافسية، وتعزيز الابتكار المؤسسي، وهو ما يؤدي في النهاية إلى تحقيق التميز المؤسسي عبر الأداء الفعال والاستدامة التنظيمية. ومن خلال دمج أدوات ذكاء الأعمال في العمليات الإدارية، تستطيع المؤسسات تحسين استجابتها للتغيرات البيئية، واتخاذ قرارات قائمة على البيانات، مما يعزز من قدرتها على تحقيق التميز والتطور المستدام.<sup>1</sup>

يمثل ذكاء الأعمال عنصراً أساسياً للوصول إلى التميز المؤسسي، حيث يدعم اتخاذ قرارات مستنيرة بالبيانات، ويرفع من الكفاءة التشغيلية، ويحفز الابتكار. كما يمكن المنظمات من صياغة استراتيجيات تنافسية قوية، وتحسين جودة خدماتها، وتعزيز مرونتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات المحيطة، مما يقود إلى أداء فعال واستدامة على المدى الطويل.

---

[https://www.researchgate.net/publication/371796438\\_The\\_Impact\\_of\\_Business\\_Intelligence\\_on\\_Organizational\\_Excellence\\_the\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Organizational\\_Citizenship\\_Behavior](https://www.researchgate.net/publication/371796438_The_Impact_of_Business_Intelligence_on_Organizational_Excellence_the_Mediating_Role_of_Organizational_Citizenship_Behavior)

<sup>1</sup> أحمد محمد علي صبره، المرجع السابق، ص ص. 27-28.

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة

في هذا المبحث، سيتم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت جوانب متنوعة من موضوع البحث، مع التركيز على الأهداف الرئيسية لتلك الدراسات. كما سيتم تحديد الفجوات البحثية أو النقاط التي لم تتم معالجتها بالشكل الكافي، مما يساعد في تحديد الإسهام الذي سيقدمه البحث الحالي.

يتناول المبحث دور الدراسات السابقة في توجيه البحث الحالي، والمساعدة في تحديد الاتجاهات المعرفية التي سيتم الاعتماد عليها.

### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

تم دراسة موضوع نكاء الأعمال والتميز المؤسسي من قبل العديد من الباحثين، وقد تباينت وجهات نظرهم حول هذا الموضوع بناء على المكان الذي تم تطبيقه فيه. ومن بين هذه الدراسات، يمكن الإشارة إلى ما يلي:

1/ خيرة معمري، " دور إدارة الأداء في منظمات الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 01، المجلد 11 (2025).

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على طبيعة العلاقة بين إدارة الأداء والتميز المؤسسي، كما اهتمت الدراسة بالوقوف على مدى تأثير إدارة الأداء بأبعادها (وضع المعايير، قياس الأداء الفعلي، التغذية العكسية، تقييم الأداء) على التميز المؤسسي في مؤسسة الزجاج الجديدة بوادي سلي الشلف NOVER، ومن جهة أخرى الكشف على وجود فروقات ذو دلالة إحصائية في إدراك أفراد العينة لمتغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الأولية (الجهة الموزعة إليها، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، التخصص العلمي)، بالاعتماد على أداة الاستبيان موزعة على عينة حجمها 30 عاملا من هذه المؤسسة.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء والتميز المؤسسي في المؤسسة محل الدراسة، إلى جانب وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين كل من وضع المعايير والتميز المؤسسي، ومن جهة أخرى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين كل من قياس الأداء الفعلي والتميز المؤسسي، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين كل من التغذية العكسية والتميز المؤسسي، كما يود أيضا أثر ذو دلالة إحصائية بين كل من تقييم الأداء والتميز المؤسسي.

2/ سعيد بن دنيدينة، عبد الصمد خلفاوي، " دور اليقظة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة إضافات اقتصادية، العدد 01، المجلد 08 (2024).

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على وجود أثر معنوي لليقظة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما اهتمت الدراسة بالوقوف على معرفة وجود أثر معنوي لليقظة الريادية في تحقيق التميز القيادي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب معرفة وجود أثر معنوي لليقظة الريادية في تحقيق تميز الموارد البشرية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالاعتماد على أداة الاستبيان موزعة على عينة حجمها 51 عاملا في مؤسسات ناشطة في مجال تحويل الحبوب بولاية الجلفة.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي، ومن جهة أخرى توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الريادية في تحقيق التميز القيادي، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الريادية على تحقيق تميز الموارد البشرية.

3/ أحمد محمد علي صبرة، " دور نكاء الأعمال في تحقيق التمايز المؤسسي "، مجلة البحوث الإدارية، العدد 01، المجلد 41 (2023).

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على وجود علاقة بين نكاء الأعمال والتميز المؤسسي، كما اهتمت الدراسة بالوقوف على مدى تأثير نكاء الأعمال بأبعاده (نظم إدارة البيانات، نظم تحليل البيانات، نظم دعم الإدارة) على التمايز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة بجمهورية مصر العربية، بالاعتماد على أداة الاستبيان موزعة على عينة حجمها 380 من عمال هذه المؤسسات بالجامعات والمعاهد الخاصة.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين كل بعد من أبعاد نكاء الأعمال (نظم إدارة البيانات، نظم تحليل البيانات، نظم دعم الإدارة)، والتميز المؤسسي، ومن جهة أخرى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين محل الدراسة بشأن نظم نكاء الأعمال قد يرجع إلى اختلاف الأدوات البرمجية وتباين الإمكانيات والقدرات والبنية التحتية التي تمتلكها كل منها، إلى جانب وجود فروقات دلالة إحصائية بين الفئتين محل الدراسة حول التمايز المؤسسي الخاص بكل منهم قد يرجع إلى اختلاف القدرات والإمكانيات والبنية التحتية لكل منهما.

4/ خيرة عليوات، عبد القادر بن برطال، " تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة التميز المؤسسي "، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد 02، المجلد 04 (2021).

هدفت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وجودة التميز المؤسسي، إلى الجانب الكشف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة بأبعاده (توليد وتشخيص المعرفة، خزن وتوزيع المعرفة، تطبيق وتقييم المعرفة) على التميز المؤسسي لمؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلفة، بالاعتماد على أداة الاستبيان موزعة على عينة حجمها 38 عاملا من هذه المؤسسة.

توصلت هدفت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وجودة التميز المؤسسي، ومن جهة أخرى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين توليد وتشخيص المعرفة على التميز المؤسسي، إلى جانب الكشف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين خزن وتوزيع المعرفة على التميز المؤسسي، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق وتقييم المعرفة على التميز المؤسسي.

5/ سمير سليمان الجمل ميساء عمران، " رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي"، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 01، المجلد 08 (2021).

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على وجود علاقة ارتباط بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي، كما اهتمت بالكشف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توفر رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا وفق متغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، نوع البنك)، بالاعتماد على أداة الاستبيان موزعة على عينة حجمها 51 عاملا في البنوك بمدينة دورا.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي، إلى جانب عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، نوع البنك).

6/ فهيمة بوروبة، دور تسيير المهارات الاستراتيجية في تميز المؤسسة، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة (2020/2019).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتسيير المهارات الاستراتيجية في تميز المؤسسة، من خلال الكشف على مدى تأثير المهارات الاستراتيجية على تميز المؤسسات بأبعادها (الجودة الشاملة، الإبداع و الابتكار، المرونة، القيادة)، كما

اهتمت بالكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى تسيير المهارات الاستراتيجية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية في المنصب الحالي، الأقدمية في العمل، الصنف الوظيفي، طبيعة المنصب)، ومن جهة أخرى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى تميز المؤسسة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية في المنصب الحالي، الأقدمية في العمل، الصنف الوظيفي، طبيعة المنصب) في المؤسسات محل الدراسة.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تسيير المهارات الاستراتيجية وتميز المؤسسات بأبعادها (الجودة الشاملة، الإبداع و الابتكار، المرونة، القيادة)، كما أثبتت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى تسيير المهارات الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس، أما بالنسبة لبقية للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية في المنصب الحالي، الأقدمية في العمل، الصنف الوظيفي، طبيعة المنصب) فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى تسيير المهارات الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة تعزى لهذه المتغيرات، ومن جهة أخرى أثبتت أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى تميز المؤسسات محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية في المنصب الحالي، الأقدمية في العمل، الصنف الوظيفي، طبيعة المنصب).

7/ رابح بوقرة، أمال قبايلي، قرمية دوفي، " أثر التعلم المستمر وتمكين العاملين كخاصيتي للمنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 02، المجلد 04 (2019).

هدفت هذه الدراسة إلى وجود أثر معنوي للتعلم المستمر وتمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، كما اهتمت بالوقوف على وجود أثر معنوي للتعلم المستمر في تحقيق التميز المؤسسي، ومن جهة أخرى الكشف على وجود أثر معنوي لتمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في شركة الخزف الصحي، بالاعتماد على أداة الاستبيان موزعة على عينة حجمها 32 عاملا من هذه المؤسسة.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم المستمر في تحقيق التميز المؤسسي، إضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي.

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

وجدت العديد من الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع نكء الأعمال ودوره في تحقيق التميز المؤسسي من منظورات متعددة وفي سياقات اقتصادية مختلفة.

1/ دراسة ( Aljarrah ,Hatamleh ,Zawaideh ,Al-kaseasbeh and Alkhazali).

" Aljarrah Mohammednour Mosbah ,Amer Hatamleh, Farah H. Zawaideh ,Al-Kaseasbeh Hazem Mohammed, Alkhazali Abdel Rahman," The Impact of Business Intelligence on Organizational Excellence "the Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior", international journal of professional business review (JPG), N 05, V 08, 2023.

-الجراح محمد نور مصباح، حتاملة عامر، الزوايدة فرح.ح، الكساسبة، حازم محمد، الخزاعي عبد الرحمان " تأثير ذكاء الأعمال على التميز المؤسسي: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية "، المجلة الدولية لمراجعة الأعمال المهنية، العدد 05، المجلد 08 (2023).

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير ذكاء الأعمال بأبعاده (الاستجابة، المرونة، والسرعة) على التميز المؤسسي في البنوك الأردنية، مع التركيز على الدور الوسيط الذي يلعبه سلوك المواطنة التنظيمية في هذه العلاقة. اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 240 استبياناً على مديري البنوك، واسترجع منها 183 استبياناً.

توصلت الدراسة إلى أن أبعاد ذكاء الأعمال (الاستجابة، المرونة، والسرعة) تؤثر بشكل إيجابي على التميز المؤسسي، كما أن سلوك المواطنة التنظيمية يعزز هذا التأثير، مما يشير إلى أهمية تطوير استراتيجيات ذكاء الأعمال داخل البنوك لتحسين الأداء التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة تبني الممارسات الفعالة لذكاء الأعمال وتطوير قدرات المديرين من خلال برامج تدريبية متخصصة.

## 2/ دراسة ( Nermeen )

-Nermeen Abdelhameed Ahmed ,Ebtesam Saed Ahmed, Zienab Ibrahim Ismail, " Organizational Excellence and its Relation to Human Resources Management as Perceived by Academic Teaching Staff " , Benha Journal of Applied Sciences, n 04, v 08, 2023.

-نرمين أحمد، ابتسام أحمد، زينب إسماعيل، " التميز التنظيمي وعلاقته بإدارة الموارد البشرية كما يدركه أعضاء هيئة التدريس الأكاديميون "، مجلة بنها للعلوم التطبيقية، العدد 04، المجلد 08 (2023).

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم التميز التنظيمي وعلاقته بإدارة الموارد البشرية كما يدركه أعضاء هيئة التدريس الأكاديميون. استخدمت الدراسة تصميماً وصفياً ارتباطياً، حيث تم جمع البيانات من جميع الأقسام الأكاديمية بكلية التمريض، جامعة بنها، باستخدام استبيانين لقياس التميز التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، حيث أظهر معظم أعضاء هيئة التدريس مستوى عالٍ من التقدير لكلا الجانبين. أوصت الدراسة بضرورة تكثيف تدريب أعضاء هيئة التدريس على معايير إدارة التميز من خلال الندوات وورش العمل، بالإضافة إلى تقديم تغذية راجعة مستمرة لكل عضو هيئة تدريس لتحسين أدائه.

### 3/ دراسة ( Maryam Bakur and Othman Barnawi )

– Maryam Bakur, Othman Barnawi, " Organizational Excellence Models Failure and Success Factors of Organizational Excellence and Challenges Mitigation, " Open Journal of Business and Management, N06, V10 (2022).

– مريم باكور عثمان برناوي، " نماذج التميز المؤسسي: عوامل النجاح والفشل وتخفيف التحديات "، مجلة إدارة الأعمال المفتوحة، العدد 06، المجلد 10 (2022).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل عوامل نجاح وفشل نماذج التميز المؤسسي، مع التركيز على التحديات التي تواجه المنظمات عند تطبيق هذه النماذج. ناقشت الدراسة النماذج العالمية للتميز مثل نموذج بالدريج وجائزة التميز الأوروبية، كما تطرقت إلى النموذج الوطني السعودي للتميز التنظيمي. سلطت الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في السعودية عند تبني هذه النماذج.

#### 4/ دراسة (Saha, Rahman, Akter & Rahman)

- Saha, Subrata Kumar; Rahman, Md. Shofiqul; Akter, Sufia; Rahman, Md. Mustafizur. “The Impact of Business Intelligence on Organization’s Effectiveness: An Empirical Study”, International Journal of Business Intelligence Research, N 02,V 12, 2021.
- ساها، سوبراتا كومار؛ رحمن، محمد شفيقول؛ أكتير، سوفيا؛ رحمن، محمد مصطفى فيزور، " أثر ذكاء الأعمال على فعالية المنظمة: دراسة تجريبية "، المجلة الدولية لبحوث ذكاء الأعمال، العدد 2، المجلد 12 (2021).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير العوامل التنظيمية (الاستراتيجية، الهيكل، العمليات، والثقافة التنظيمية) على فعالية المنظمات، مع دراسة الدور الوسيط الذي تلعبه نظم ذكاء الأعمال (BI) بين هذه العوامل والفعالية التنظيمية. اعتمد الباحثون على المنهج الكمي من خلال استخدام تقنية النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) وتحليل 225 استبياناً من منظمات بنغلادشية.

توصلت الدراسة إلى أن ذكاء الأعمال يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين العوامل التنظيمية والفعالية التنظيمية، كما تبين أن الاستراتيجية التنظيمية كانت العامل الأكثر تأثيراً في فعالية BI. وأكدت النتائج أن نظم BI تساهم بشكل مباشر في تعزيز الفعالية المؤسسية، شريطة توافر بيئة تنظيمية داعمة. وأوصت الدراسة بضرورة التوافق بين نظم ذكاء الأعمال والبنية التنظيمية للمؤسسة من أجل تعظيم الاستفادة منها.

#### 5/ دراسة ( Vugeç , Vesna ,Mirjana and Jurij )

- Dalia Suša Vugeç, Vesna Bosilj Vuksiç, Mirjana Pejic Bach, Jurij Jakiç,“ Business intelligence and organizational performance: The role of alignment with business process management“, Business Process Management Journal,N01,V16,2020.

-داليا سوشا فوجيك، فيسنا بوسيلج فوكسيك، ميرجانا بيجيك باتش، يوري ياكيتش، " ذكاء الأعمال والأداء التنظيمي: " دور التوافق مع إدارة عمليات الأعمال "، مجلة إدارة عمليات الأعمال، العدد 01، المجلد 16 (2020).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ذكاء الأعمال على أداء المنظمة، مع التركيز على دور مواءمة ذكاء الأعمال مع إدارة العمليات التجارية ( BI-BPM alignment ) في تحسين الأداء المؤسسي. اعتمد الباحثون على المنهج الكمي، حيث تم توزيع استبيانات على شركات في كرواتيا وسلوفينيا، وتم تحليل البيانات باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية ( SEM).

توصلت الدراسة إلى أن ذكاء الأعمال بحد ذاته لا يؤثر مباشرة على الأداء التنظيمي، ولكن تأثيره يصبح إيجابيا وملحوظا عندما يكون متوائما مع إدارة العمليات التجارية. كما أكدت النتائج أن الشركات التي تنسق بين مبادرات ذكاء الأعمال وإدارة العمليات تحقق أداء تنظيميا أفضل. أوصت الدراسة بأهمية تعزيز التكامل بين أنظمة ذكاء الأعمال والعمليات الإدارية لضمان تحقيق أقصى استفادة من التحليلات والبيانات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

#### 6/ دراسة ( Shollo )

- Shollo, Arisa, The Role of Intelligence in Organizational Decision-making, Doctoral Thesis, Copenhagen Business School, ( CBS ), 2013.

-شولو، أريسا، " دور الذكاء في صنع القرار التنظيمي "، أطروحة دكتوراه، كلية كوبنهاغن للأعمال (CBS)، 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مخرجات ذكاء الأعمال في عمليات اتخاذ القرار التنظيمي، حيث ركزت على كيفية استخدام البيانات التحليلية في تشكيل الأحكام الجماعية

والوصول إلى قرارات مؤسسية فعالة، حيث قامت بدراسة طويلة امتدت 16 شهرا داخل مجموعة  
.Danske Bank Group IT

توصلت الدراسة إلى أن مخرجات نكاء الأعمال لا تستخدم فقط لتقليل عدم اليقين  
والغموض، بل تلعب أيضا أدوارا سياسية ورمزية في عمليات صنع القرار. كما حددت أربعة  
تكتيكات رئيسية يستخدمها صانعو القرار عند التعامل مع مخرجات نكاء الأعمال، وهي:  
التكميل، الاستبدال، التفسير، وإعادة الصياغة. وخلصت الدراسة إلى أن نكاء الأعمال ليس  
مجرد أداة تحليلية، بل يُستخدم أيضًا لتعزيز الشرعية التنظيمية أو حتى لصرف الانتباه عن  
قرارات غير مرغوبة.

### المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

تعد المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة خطوة أساسية لفهم موقع البحث ضمن السياق العلمي العام، وتحديد مدى مساهمته في تطوير المعرفة في مجال نكاء الأعمال والتميز المؤسسي. ويهدف هذا المطلب إلى إبراز نقاط التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات التي سبقتها، من حيث المنهجية، البيئة، المتغيرات المدروسة، وأدوات البحث، بما يسمح بتوضيح الإضافة العلمية التي تقدمها هذه الدراسة.

#### أولاً: أوجه التشابه

تتقاطع الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في موضوعها ومنهجها، لكنها تتميز بتركيزها على العلاقة بين نكاء الأعمال والتميز المؤسسي في بيئة الأعمال الحديثة، مما يضيف بعداً جديداً للمجال البحثي.

#### 1- منهج الدراسة

-تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لدراسة العلاقة بين نكاء الأعمال والتميز المؤسسي.

-تتشارك بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، لكن بعضها ركز على التحليل الكمي أو الكيفي بشكل منفصل، بينما تجمع الدراسة الحالية بين التحليلين لتقديم رؤية أكثر شمولية.

#### 2- مجتمع وعينة الدراسة

-تستهدف الدراسة الحالية بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالتغيرات التكنولوجية والاقتصادية، مما يجعلها تتوافق مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت تأثير التكنولوجيا ونكاء الأعمال على الأداء المؤسسي.

-تختلف بعض الدراسات السابقة في تركيزها على بيانات معينة مثل قطاع البنوك (Aljarrah) أو التعليم العالي (Nermeen)، بينما تركز الدراسة الحالية على تحليل دور ذكاء الأعمال في التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحديثة (يتم تحديد نوع المؤسسة وفق نطاق البحث).

### 3- الأبعاد المدروسة

-تتناول الدراسة الحالية أبعادًا مثل نشأة ذكاء الأعمال، أهميته، مكوناته، وأدواره في تحسين الأداء المؤسسي، مما يجعلها تتشابه مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت مفاهيم مشابهة.

-تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات التي ركزت على الجوانب التقنية لمستودعات البيانات (W. H. Inmon) أو تطبيقات تحليل البيانات في التسويق (Berry & Linoff)، حيث تركز الدراسة الحالية على العلاقة بين ذكاء الأعمال والتميز المؤسسي من منظور استراتيجي وإداري.

-كما تهتم الدراسة بأبعاد مثل تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، وخصائص التميز المؤسسي، مما يوسع نطاقها مقارنة ببعض الدراسات التي ركزت فقط على تحليل البيانات أو نظم دعم القرار.

### ثانياً: أوجه الاختلاف

هنالك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الزمان والمكان، العينة والمتغيرات والجدول التالي يوضح الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة.

الجدول رقم (01): أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
الزمان والمكان	حديثة، حيث تم إنجازها خلال سنة 2024-2025.	دراسات سابقة من سنوات متعددة (2014-2021).
العينة	اعتمدت على عينة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، مما يضفي طابعا تطبيقيا وواقعيا.	اعتمدت على عينات في قطاعات مختلفة أو دراسات نظرية دون تطبيق فعلي.
المتغيرات	تناولت متغيرين رئيسيين مترابطين: نكاء الأعمال والتميز المؤسسي وتحليل العلاقة بينهما.	ركزت على متغير واحد في الغالب (إما نكاء الأعمال أو التميز المؤسسي).
هدف الدراسة	هدفت إلى دراسة العلاقة التطبيقية بين المتغيرين وربط النظرية بالواقع العملي.	اكتفت بتوصيف المتغيرات أو بيان الأهمية النظرية لها.
أدوات الدراسة	تم الاعتماد على الاستبيان بالإضافة الى المقابلة.	اعتمدت على تحليل نظري أو دراسات مسحية عامة أو أدوات أخرى.
تقسيم المتغير المستقل	قسم المتغير المستقل نكاء الأعمال إلى ثلاث عناصر تعكس مكوناته (مستودع البيانات، التنقيب عن البيانات، نظم دعم القرار).	تم تقسيم المتغير بأشكال مختلفة.
التابع	تم تقسيم متغير "التميز المؤسسي" إلى ستة أبعاد تعكس مقوماته: القيادة، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، الثقافة، الاستراتيجية،	تناولت التميز المؤسسي كبعد شامل دون التطرق إلى تفاصيل متعددة أو اقتصررت

على بعض الأبعاد دون الأخرى.	والمعرفة، قياسها من خلال بنود متعددة في الاستبيان.	
-----------------------------	--	--

المصدر: من اعداد الطالبين

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء إطارها النظري، حيث اعتمدت على ما توصلت إليه الأبحاث السابقة لتحديد الفجوات البحثية وسدها من خلال تقديم رؤية أكثر تكاملاً للعلاقة بين ذكاء الأعمال والتميز المؤسسي. كما ساعدت نتائج الدراسات السابقة في دعم فرضيات البحث الحالي، وتقديم أساليب تحليلية مستندة إلى منهجيات علمية مثبتة. بالإضافة إلى ذلك، ساهمت الدراسات السابقة في إثراء الدراسة الحالية بالمفاهيم والتعاريف الأساسية لذكاء الأعمال والتميز المؤسسي، مما منحها قاعدة علمية قوية تستند إليها في تحليلها واستنتاجاتها.

وإجمالاً استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في التالي:

- الاهتداء إلى بعض المصادر الأجنبية والعربية التي تناولت موضوع هذا البحث؛
- المساعدة في بناء بعض أركان الإطار النظري؛
- التعرف على العديد من الكتب والمجلات والرسائل العلمية التي تخدم البحث الحالي؛
- المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة؛
- ساهمت الدراسات السابقة في صياغة استبيان يتوافق مع أهداف الدراسة؛
- التعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة.

## خلاصة الفصل

يتناول هذا الفصل الترابط الوثيق بين نكاء الأعمال والتميز المؤسسي، حيث ينظر إلى نكاء الأعمال بأنه منظومة شاملة تتيح للمؤسسات جمع البيانات وتحليلها بصورة منهجية، مما يسهم في الارتقاء بجودة القرارات الاستراتيجية، وتعزيز القدرة على استشراف التوجهات المستقبلية، وتقليص النفقات التشغيلية من خلال تحسين فعالية العمليات.

في حين ينظر إلى التميز المؤسسي كهدف تتطلع إليه المنظمات لبلوغ مستويات أداء متفوقة عبر التركيز على الجودة والابتكار والقدرة التنافسية، ويتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج مستدامة تعكس كفاءتها في مختلف المجالات، مستندة إلى منهجية متكاملة توازن بين الموارد والإمكانات التنظيمية. ويؤكد الفصل أن العلاقة بين المفهومين تتجاوز كونها ارتباطاً نظرياً إلى علاقة تفاعلية تمكن المؤسسات من تحسين استجابتها للمتغيرات المحيطة واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة، وبذلك يشكل نكاء الأعمال دعامة أساسية لتحقيق التميز المؤسسي، حيث يوفر الأدوات التحليلية اللازمة لتعزيز الابتكار والمرونة التنظيمية، مما يمهد الطريق للمؤسسات لتحقيق استدامة تنافسية على المدى البعيد.

## الفصل الثاني:

تحليل العلاقة بين ذكاء

الأعمال والتميز المؤسسي

في مؤسسة اتصالات الجزائر

-تبسة-

## تمهيد

بالنظر إلى الأهمية الكبيرة التي يمثلها الجانب التطبيقي في تعزيز البحث العلمي وتوسيع فهم الظواهر المدروسة، يأتي هذا الفصل ليشكل الإطار العملي للدراسة الحالية، إذ سيتم من خلاله محاولة ترجمة الجانب النظري إلى تطبيقات عملية. وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- كميدان للدراسة. في هذا الفصل، سيتم عرض وتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها باستخدام أدوات وتقنيات ومنهجية بحث محددة.

من جهة أخرى تكمن أهمية هذا الفصل التطبيقي في الربط بين الجانب النظري والواقع العملي للمؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال مبحثين سيتم التطرق إليهم على النحو التالي:

-المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

-المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية، تحليل الإجابات واختبار الفرضيات

### المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا أحدث في ميدان الاتصال.

### المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر الرائدة في توفير خدمات الاتصالات في الجزائر، وتعد أحد الفاعلين الرئيسيين في قطاع الاتصالات بالبلاد.

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

تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر وفق القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي كرس الفصل بين نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرارات المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم اتصالات الجزائر.

وفق هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية مؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي قدره 115.000.000.000,00 دج ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 001808302.B.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>. 06/04/2025. 12:52

يتمثل تطور مؤسسة اتصالات الجزائر في أنها شركة ذات أسهم ملكيتها 100% للدولة وإنشائها عبر تقسيم وزارة البريد والمواصلات سابقا وبدأت ببيع الهاتف الثابت وثم توفير شبكة الأنترنت للزبائن وتوفير شبكات الأنترنت الداخلية لمؤسسات الدولة.<sup>1</sup>

والجدول الموالي يعكس مؤسسة اتصالات الجزائر بالأرقام:

الجدول رقم (02): اتصالات الجزائر بالأرقام

عدد الزبائن الموصولين بخدمة الأنترنت	أكثر من 6.5 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بأنترنت الألياف البصرية	أكثر من 1.9 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت ADSL/VDSL	أكثر من 2.7 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت الجيل الرابع Idoom 4G	أكثر من 1.9 مليون زبون
الشبكة التجارية	أكثر من 500 وكالة تجارية
الوكالات التجارية الموسمة في خدمتكم	توسيم 91% من مواقع الاستقبال

Source: <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2.06/04/2025.13:10>

## ثانيا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

مؤسسة اتصالات الجزائر في برنامجها ثلاث أهداف أساسية تسعى دوما إلى تحقيقها وهي: الجودة، الفعالية، ونوعية الخدمات.

بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف الأخرى والمتمثلة في:<sup>2</sup>

- العمل على كسب زبائن جدد وذلك عن طريق التعريف بالمؤسسة والمشاركة في الملتقيات وتكثيف الحملات الإعلانية؛

<sup>1</sup> معلومات مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-

<sup>2</sup> معلومات مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-

-العمل على توفير منتجات ذات جودة عالية، والسعي وراء تحقيق أكبر معدل ربح ممكن؛

-تحسين القدرات التسويقية من خلال تطبيق المفهوم الحديث للتسويق؛

-تلبية حاجات ورغبات السوق المحلي، والعمل على زيادة الحصة السوقية وحياسة مكانة مميزة في السوق؛

- تقديم خدمات اتصال تسمح بنقل وتبادل المكالمات، والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛

-الوصول إلى مستوى عالي من التطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي لإثبات وجودها وضمان بقائها.

ثالثا: خدمات ومنتجات مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تعددت خدمات ومنتجات مؤسسة اتصالات الجزائر وهي كما يلي:<sup>1</sup>

1- خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

**ROOM VIDEO CALL-1-1** : صمم خصيصا لتلبية احتياجات الشركات وهو حل مرن

قابل للتخصيص وقابل للتكيف مع المتطلبات المتنوعة لمختلف الشركات، حيث يسمح بتحويل الاجتماعات عن بعد إلى تجربة سلسلة ومنتجة.

**استضافة المواقع الإلكترونية**: هي منصة استضافة عالية الأداء وموثوقة، موجهة لوسائل

الإعلام الوطنية تضمن تجربة مستخدم سلسلة لقراءهم.

<sup>1</sup> <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2. 06/04/2025. 16:05>

**1-2-الأحدث حسب الطلب:** هو عرض يمكن الاستفادة من تشكيلة واسعة من الخدمات التي توفر الاتصال بالإنترنت والبث المستمر إضافة إلى التحاضر المرئي عن بعد حسب الطلب لتنظيم الفعاليات والمحاضرات والمؤتمرات.

**1-3-باقات عرض -Anti DDOS-**: هي باقات مختلفة لمكافحة هجمات حجب الخدمة " DDOS " التي تتيح التصدي لهذه الهجمات التي تحجب الخدمة من أجل ضمان حماية مثلى.

**1-4-عروض الأمن السيبراني:** علاوة على الحلول الأمنية، تقدم اتصالات الجزائر خدمات الامن السيبراني المخصصة لحماية البيئة المعلوماتية والبيانات، بتكفل خبرائها بالمرافقة والتزويد بالخبرة المناسبة في مجال التأسيس وضبط الإعدادات من أجل حماية الموارد من الهجمات السيبرانية والتهديدات الناجمة عن الأنترنت أو تلك التي تتم عبر الأنترنت.

**1-5-مركز الاتصالات المتعددة القنوات:** هو هيكل مكون من جهاز بشري ووسائل مواصلات يقام على أرضية هاتفية، ووظيفته هي التسيير عن بعد للزبائن آفاق المؤسسة.

**1-6-المؤتمرات عن بعد:** تضع مؤسسة اتصالات الجزائر تحت التصرف قاعات وحقائب مجهزة بالفيديو موزعة عبر التراب الوطني تسمح بالقيام باجتماعات وتجمعات وتكوينات عن بعد عن طريق الفيديو ما بين عدة مواقع وطنية ودولية.

**1-7-تصميم الموقع الإلكتروني:** تضع مؤسسة اتصالات الجزائر تحت التصرف خدمة إنشاء وتصميم المواقع الإلكترونية، بفضل فريق مختص في تطوير وتصميم المواقع الإلكترونية، الذي يقوم بتطوير منصة إلكترونية تستجيب لجميع الاحتياجات المحددة وتسمع بالتميز في السوق الرقمية، سواء كانت الرغبة إنشاء موقع إلكتروني ثابت، ديناميكي أو تفاعلي، سيكون الفريق ذو الخبرة الواسعة قادرا على تصميم حل يناسب المؤسسة.

**1-8-إيواء المواقع الإلكترونية:** تمنح مؤسسة اتصالات الجزائر للمهنيين إمكانية إيواء اسم مجال مؤسساتهم وتقوم بكافة المساعي الضرورية لتسجيل وإدارة اسم المجال.

## 2- منتجات اتصالات الجزائر

**2-1-TWINBOX:** هو جهاز تم تصميمه من قبل اتصالات الجزائر بالتعاون مع دجيزي لتلبية جميع احتياجاتك في الاتصال والترفيه متعدد الوسائط أينما كنت.

**2-2-DR.WEB:** هو نظام يوفر الحماية من الهجمات العديدة المحتملة كالبرمجيات الخبيثة وبرامج الفدية، حيث أنه يضمن حماية شاملة لمختلف طرق العدوى الأكثر شيوعا للفيروسات على غرار البريد الإلكتروني، مع إمكانية اكتشاف البرامج الضارة داخل ملفاتكم وبياناتكم.

**2-3-Ibox:** بات الحصول على حل موثوق للتخزين السحابي و متاح للجميع أمرا في غاية الضرورة، في هذا الصدد، تقترح مؤسسة اتصالات الجزائر هذا المنتج للتخزين السحابي، هذا الحل يتماشى مع الاحتياجات، فهو يتيح إمكانية حفظ وأرشفة ومشاركة الملفات والبيانات الشخصية أو المهنية بكل أمان.

**2-4-EKOTEB:** هي مكتبة إلكترونية تضعها مؤسسة اتصالات الجزائر تحت التصرف مجموعة واسعة من المعارف من خلال عدد كبير من الكتب الإلكترونية باللغة العربية في مجالات متنوعة كالآداب، الفنون، الاقتصاد، العلوم الطبيعية والاجتماعية، الصحة وغيرها الكثير.

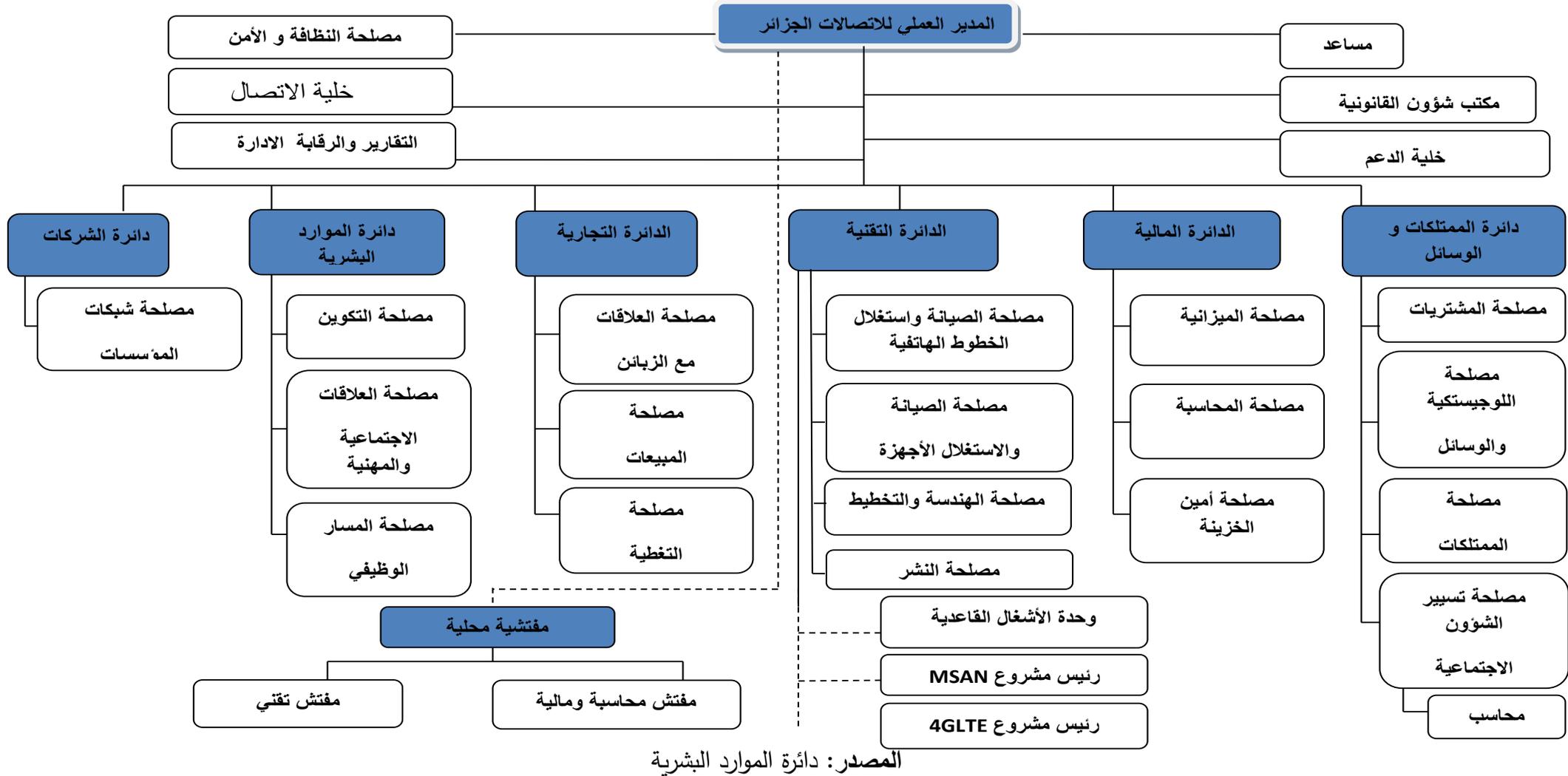
**2-5-ESABOURA:** هي منصة تعليم عبر الأنترنت جديدة متاحة الآن لدى اتصالات الجزائر، لتوفير مجموعة متنوعة من الدورات في عدة مجالات، بدءا من تعلم اللغات ووصولاً إلى الإعلام الآلي، التسويق، المحاسبة، التصميم، إدارة الأعمال، والعديد من المجالات الأخرى.

- 2-6-EDUGATO**: هي منصة تكوين عبر الأنترنت، مخصصة لتعلم اللغة الإنجليزية.
- 2-7-FATOURA**: هي عبارة عن برنامج لإدارة الفوترة الذي يساعد على تسيير الجانب المالي للنشاطات بفعالية تامة.
- 2-8-معلم**: هي منصة الدعم المدرسي التي تعتمد على مبدأ التعلم من الأخطاء، وهي عبارة عن خدمة تسمح لكم بالاستفادة من دروس وتمارين وفيديوهات عبر الأنترنت في مختلف المواد للطورين: المتوسط والثانوي، وفقا لبرامج التربية الوطنية.
- 2-9-SHIRUDO**: هي دورة تكوينية مبتكرة وممتعة في مجال الأمن السيبراني قائمة على مفهوم الألعاب الجادة، حيث تسمح بتعلم الممارسات السليمة والتصرفات البسيطة، بطريقة ممتعة، التي تساعد على تجنب الوقوع في الخدع التي يضعها أصحاب الهجمات السيبرانية واكتساب ردود الأفعال الصحيحة.
- 2-10-دروسكم**: هي منصة للتعليم الإلكتروني، هذه الخدمة تسمح بالاستفادة من دروس الدعم المدرسي عبر الأنترنت، في مختلف المواد حسب البرامج المدرسية المقررة للأطوار الثلاثة: الابتدائي، المتوسط والثانوي.
- 2-11-Zimail**: هي خدمة المراسلة المهنية المستضافة في الجزائر، التي تساعد على تحسين الإنتاجية وتعزيز التعاون.
- 2-12-V-ROOM**: صممت لتلبية التطلعات العصرية في التحاضر عن بعد، والذي يمكن من التعاون مع فرق العمل والزبائن والموردين بغض النظر عن موقعهم الجغرافي.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الهيكل الوظيفي كأحد أكثر النماذج التنظيمية شيوعاً، حيث يقوم هذا النوع من الهياكل على تجميع الوظائف المتشابهة من حيث المهام والمسؤوليات والخصائص ضمن وحدات تنظيمية مستقلة. وتشكل هذه الوحدات بمجموعها البنية التنظيمية الكاملة للمؤسسة، مما يسهم في تحسين الكفاءة وتوضيح الأدوار داخل بيئة العمل.

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -



## أولاً: أقسام الهيكل التنظيمي

**1- قسم الممتلكات والوسائل:** تعتبر من المصالح الأساسية والمهمة في المؤسسة، تتمثل مهامها الرئيسية في التوفير للمؤسسة احتياجاتها من أجهزة الإعلام الآلي، الأوراق، الكوابل، وتجهيز مختلف المكاتب والمراكز الهاتفية بالوسائل والأدوات ومتابعة تسيير المخزون، إضافة إلى القيام بمختلف عمليات الجرد للوسائل والمعدات والمحافظة على الممتلكات، وتتضمن مجموعة من المصالح:

-مصلحة المشتريات.

-مصلحة الإمداد والوسائل.

-مصلحة الممتلكات.

**2- قسم المالية:** تقوم مصالح قسم المالية بتسجيل العمليات المحاسبية في دفتر اليومية وجدول حسابات النتائج وإعداد الميزانيات السنوية للمديرية، وكذلك تسوية وضعية الزبائن، وتتضمن ثلاثة مصالح:

-مصلحة الميزانية.

-مصلحة المحاسبة.

-مصلحة الخزينة.

**3- القسم التقني:** تهتم مصالح القسم التقني بصيانة واستغلال شبكات الاتصال والتجهيزات المختلفة، وكذا بناء المراكز الهاتفية وتتمثل مصالح هذا القسم في الآتي:

-مصلحة صيانة واستغلال الشبكات.

-مصلحة صيانة واستغلال التجهيزات.

-مصلحة الهندسة والتخطيط.

-مصلحة النشر.

-مصلحة شبكات المؤسسة.

**4-القسم التجاري:** تعتبر مصالح القسم التجاري من المصالح الأساسية والمهمة في المؤسسة، تتمثل مهامها الأساسية في إرضاء الزبائن وتوفير كل الخدمات المتاحة من أجل خدمة أفضل، وتتمثل أهم مصالح القسم التجاري فيما يلي:

-مصلحة علاقات الزبائن.

-مصلحة المبيعات.

-مصلحة التحصيل.

**5-قسم الموارد البشرية:** تقوم مصالح هذا القسم بتسيير الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة، ويعتبر من أهم الأقسام في المؤسسة، ويتضمن المصالح الآتية:

-مصلحة تسيير التكوين.

-مصلحة العلاقات الاجتماعية المهنية.

-مصلحة تسيير المسار المهني.

## ثانيا: خلايا الهيكل التنظيمي

**1-خلية الشؤون القانونية:** تتمثل أهم مهام هذه الخلية في معالجة القضايا بأنواعها سواء كانت بين الموظفين داخل المؤسسة، أو بين المؤسسة وغيرها من المتعاملين الخارجيين فهي تمثل المؤسسة أمام مختلف الجهات القضائية، إضافة إلى القيام بالتصريح بالحوادث لدى شركة التأمين.

2-**خلية النظافة والأمن:** تتمثل مهامها في الحرص على تنظيم الأمن الداخلي والخارجي للمؤسسة، وكذا الاهتمام بجانب النظافة بالمؤسسة.

3-**خلية الاتصال:** تهتم بجانب الاتصال الداخلي والخارجي من إعطاء التصريحات للصحافة، وتقديم المعلومات عند طرح خدمة جديدة في السوق والرد على المقالات.

4-**خلية مراقبة التسيير:** تهتم بالقيام بمختلف الحسابات الخاصة بإحصائيات الموظفين المتواجدين داخل المؤسسة وما تحتاجه من موظفين لشغل مناصب جديدة.

**المطلب الثالث: واقع نكاء الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-**

في إطار دراسة واقع نكاء الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، تم إجراء مقابلة مع أحد ممثلي هذه المؤسسة تهدف إلى تسليط الضوء على ممارسات المؤسسة في مجال التنقيب عن البيانات وتخزينها، نظم دعم القرار كذلك سبل الوصول الى التميز المؤسسي.

**أولاً: نكاء الأعمال**

### **1-مستودع البيانات**

تولي مؤسسة اتصالات الجزائر اهتماماً خاصاً بمسألة تخزين البيانات، حيث أكد المكلف بالشبكة التجارية والعلاقة مع الزبون أن المؤسسة تمتلك معرفة كافية بما يسمى مستودع البيانات، وتقوم فعلياً بتخزين كميات كبيرة من البيانات عبر أربعة مراكز رئيسية موزعة في الجزائر العاصمة، قسنطينة، وهران، والجنوب. ولا تقتصر المؤسسة على استخدام هذه البيانات داخلياً فقط، بل تقدم خدمات تخزين سحابية (Cloud Storage) للشركات الأخرى، ما يعكس قدرة المؤسسة على توظيف مستودعات البيانات كمورد استراتيجي وكخدمة ذات قيمة تجارية.

## 2-التنقيب عن البيانات

تعتمد المؤسسة على أدوات متعددة لجمع البيانات، من أبرزها المكاتب المخصصة للإحصائيات إضافة إلى الاستبيانات والآراء التي تُجمع من خلال الموقع الإلكتروني. وتُستخدم هذه البيانات في تحليل احتياجات العملاء وتوقعاتهم، ومن أبرز الأمثلة على ذلك استحداث عرض جديد تحت اسم "Idoom Gamer" الموجه لفئة اللاعبين، والذي جاء استجابة مباشرة لمطالب الزبائن المتعلقة بسرعة التحميل. تعكس هذه الممارسات توظيفاً فعالاً لتقنيات التنقيب عن البيانات في تطوير العروض وتحسين الخدمات المقدمة.

## 3- نظم دعم القرار

تلعب نظم دعم القرار دوراً محورياً في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة. وقد أشار الممثل عن الشركة إلى التأثير الإيجابي لهذه النظم على منظومة العمل من خلال تمكين الإدارة من تحليل الأخطاء والمشاكل والعمل على تداركها بسرعة. كما يساعد الاعتماد على هذه النظم في اتخاذ قرارات استباقية وإدارة المخاطر بشكل أكثر دقة. يتم أيضاً قياس نجاح مبادرات نكاه الأعمال من خلال النتائج المحققة في نهاية كل فترة زمنية محددة، مما يُظهر وجود آلية تقييم موضوعية. وتجدر الإشارة إلى أن أحد أهم النجاحات التي تُسجل للمؤسسة في هذا المجال هو استباقية تطبيق تقنية الألياف البصرية وتوسيعها على المستوى الوطني.

## ثانياً: التميز المؤسسي

### 1- القيادة

تتبنى القيادة في مؤسسة اتصالات الجزائر أسلوباً يشجع على الإبداع والمبادرة من خلال إتاحة فضاء رقمي داخلي للموظفين تحت عنوان "Je propose" أو "أقترح"، حيث يُسمح لهم بطرح أفكارهم لتحسين الأداء. من الأمثلة الناجحة لذلك، مقترح أحد الموظفين بتحويل

مستخلص الأجور من شكله التقليدي الورقي إلى نسخة إلكترونية تُرسل عبر البريد الإلكتروني، وهي فكرة تم تبنيها رسمياً داخل المؤسسة.

## 2- الموارد البشرية

تُغير المؤسسة اهتماماً واضحاً لتنمية مهارات موظفيها من خلال برامج تدريبية مكثفة، سواء داخل المؤسسة أو عبر إرسال العاملين إلى مراكز تدريب خارجية. تشمل هذه الدورات مجالات متعددة ترتبط بالتحول الرقمي وتطوير القدرات الوظيفية. ورغم أن اتخاذ القرارات الكبرى لا يزال مركزياً بيد مجلس الإدارة، إلا أن العاملين يشاركون في تقديم آراء واقتراحات تساهم في بلورة بعض السياسات التشغيلية.

## 3- الهيكل التنظيمي

يتميز الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمرونة، حيث لا يخضع لمنطق المركزية الصارمة، بل يُقسم إلى ثلاث نيابات أساسية: النيابة التجارية، النيابة التقنية، ونيابة الوسائل والدعم. كل نيابة تعمل باستقلالية نسبية من حيث التسيير والقرارات، كما أن الهيكل لا يتصف بالتعقيد، مما يعزز من سرعة الاستجابة ويقلص من البيروقراطية.

## 4- الثقافة التنظيمية

تعتمد المؤسسة على ثقافة قائمة على تحسين نوعية الخدمة وتعزيز رضا الزبائن باعتبارهما من أهم العوامل التي تؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي. ويبدو أن هذه الثقافة متجذرة في سلوك الموظفين واستراتيجيات المؤسسة على حد سواء.

## 5- الإستراتيجية

تسعى الإدارة العليا إلى دمج أدوات نكء الأعمال في عملية صنع القرار الاستراتيجي لمواكبة التغيرات السريعة في السوق. كما تُسهم التقارير التنبؤية المستندة إلى تحليل البيانات في تطوير إستراتيجيات فعالة، تُمكن المؤسسة من المنافسة بفعالية واستباق التحديات.

## 6- المعرفة

تلعب المعرفة التنظيمية دوراً محورياً في اتصالات الجزائر، حيث يتم جمع وتحليل آراء العملاء بشكل دوري من أجل تحسين جودة الخدمات. ويُظهر هذا التوجه مدى حرص المؤسسة على بناء قاعدة معرفية متجددة تُستثمر في اتخاذ قرارات مدروسة وتطوير عروض تستجيب للحاجات المتغيرة للسوق.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (01).

### المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية، تحليل الإجابات واختبار الفرضيات

من أجل إجراء الدراسة الميدانية والتعرف على دور ذكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تم اعتماد المنهج الأنسب الذي يساهم في تحقيق أهداف البحث. ولتحقيق ذلك، سيتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات والتقنيات المخصصة لجمع البيانات والمعلومات، والتي من خلالها يمكن الوصول إلى تقييم دقيق لأهمية هذه الدراسة ومدى مساهمتها في فهم الواقع العملي.

#### المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

تعتمد الدراسة الميدانية على مجموعة من التقنيات، الأدوات، والطرق المنهجية لضمان الوصول إلى النتائج والتفسيرات الصحيحة حول موضوع البحث، وتتمثل هذه التقنيات أو الإجراءات فيما يلي:

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من إطارات مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، حيث قدر عددهم بـ 54 إطار، ونظراً لصغر حجم المجتمع تم الاعتماد على المسح الشامل. فقد وزع 54 استبيان وقد تم استرجاع 46صالحة للدراسة.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): نسبة استجابة أفراد العينة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

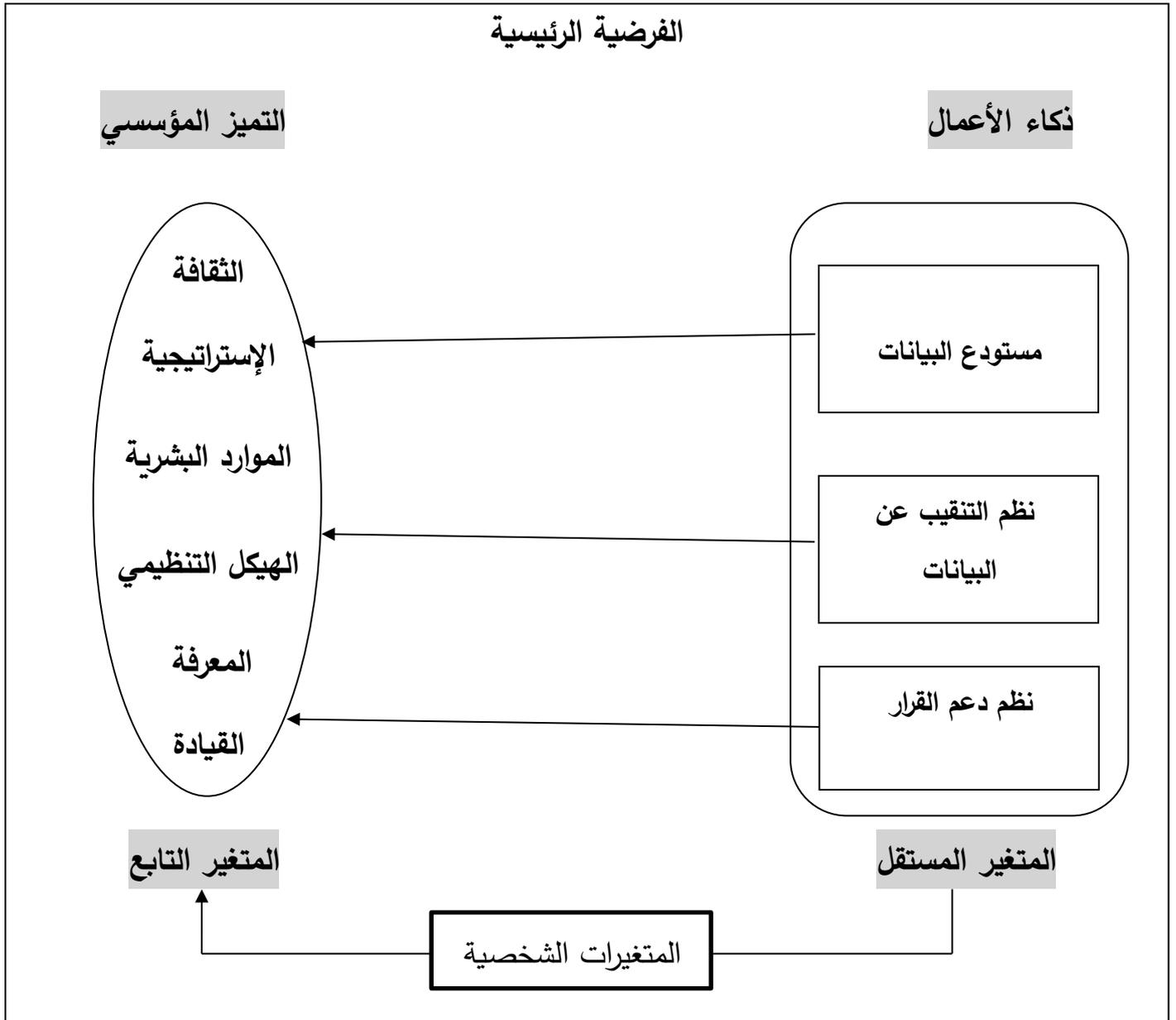
الاستبيانات	العدد	نسبة الاستجابة (%)
الموزعة	54	85
التي لم يتم استرجاعها	08	15
الصالحة للتحليل	46	100

المصدر: من إعداد الطالبين

## ثانياً: نموذج الدراسة

تم وضع نموذج الدراسة حسب ما تم تناوله في الجانب النظري لكل من المتغيرين نداء الأعمال والتميز المؤسسي.

الشكل رقم (02): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

يوضح الشكل رقم (02) نموذج للدراسة مع توضيح متغيراتها بحيث ذكاء الأعمال يمثل المتغير المستقل والتميز المؤسسي يمثل المتغير التابع، كما يوضح مختلف الفرضيات واحتمال وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ذكاء الأعمال (مستودع البيانات، نظم التنقيب عن البيانات، نظم دعم القرار) والتميز المؤسسي. وكذلك مدى وجود فروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة على المتغيرين.

### ثالثاً: أدوات الدراسة

تم الاستعانة بالأدوات المناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، والتي ساعدت في توفير بعض المعلومات المتعلقة بالدراسة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

**1- الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة:** من أجل إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالبيانات الخاصة بالشركة والتي تظهر في شكل التعريف بالمؤسسة وأهدافها وكذا خدماتها ومنتجاتها، إضافة إلى الهيكل التنظيمي.

**2- المقابلة:** تعتبر المقابلة\* من الأدوات الأساسية في جمع المعلومات وهي تفاعل لفظي بين فردين في موقف مواجهة، يحاول أحدهما استثارة بعض المعلومات والتعبيرات لدى الآخر، وتستثار بعض المعلومات في بحث علمي للاستعانة بها في التوجيه والتشخيص والعلاج، وهو تبادل لفظي وجها لوجه بين الباحث والمبحوث.<sup>1</sup>

لقد تم الاعتماد في هذا البحث على المقابلة التي كانت المكلف بالشبكة التجارية والعلاقة مع الزبون على مستوى ولاية تبسة. للتعرف على مدى ممارسة ذكاء الأعمال في المؤسسة، وكذلك التميز المؤسسي الذي تحققه مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

\* أنظر الملحق رقم (01).

<sup>1</sup> رزقي قوبجل، حسين خلفاوي، الصالح منسول، " المقابلة والملاحظة والاستمارة في البحث الاجتماعي "، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 01، المجلد 09 (2023)، ص. 175.

3- الاستبيان: تعتبر الاستبيان أداة لجمع البيانات تتمثل في مجموعة من الأسئلة المكتوبة تتعلق بظاهرة ما يطلب من المستجوب الإجابة عليها.<sup>1</sup> وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان\*.

وقد اشتمل الاستبيان على جزأين أساسيين هما:

3-1- الجزء الأول: ويشمل البيانات الشخصية والوظيفية وهي (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة).

3-2- الجزء الثاني: ويشمل محاور الدراسة، ويتكون من (26) عبارة موزعة على محورين هما:

3-2-1- المحور الأول: ويتمثل في المتغير المستقل " نكء الأعمال "، ويحتوي على (14) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد وهي:

-البعد الأول: مستودع البيانات.

-البعد الثاني: نظم التنقيب عن البيانات.

-البعد الثالث: نظم دعم القرارات.

3-2-2- المحور الثاني: خاص بالمتغير التابع " التميز المؤسسي "، ويحتوي على (12) عبارة.

<sup>1</sup> فايز جمعه النجار، نبيل جمعه النجار، ماجد راضي الزعبي، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، الطبعة الثانية (الأردن: دار الحامد، 2010)، ص. 76.

\* أنظر الملحق رق (02)

الجدول رقم (04): توزيع أسئلة الاستبيان على محاور الدراسة

عدد العبارات (الفقرات)	محاور الدراسة	
05	مستودع البيانات	نكء الأعمال
05	نظم التنقيب عن البيانات	
04	نظم دعم القرارات	
12	التميز المؤسسي	
14	مجموع عبارات المتغير المستقل	
26	المجموع الكلي للعبارات	

المصدر: من إعداد الطالبين

#### 4- الأسئلة المستعملة

تطلبت طبيعة المعلومة التتويج في الأسئلة التي تم استخدامها حيث تم الاستعانة بـ:

4-1- أسئلة ثنائية التفرع: وهنا يختار المبحوث إجابة واحدة من إجابتين فقط مثل السؤال رقم (01).

4-2- أسئلة متعددة الاختيارات والتي تسمح بإجابة واحدة: تسمح للمستجوب باختيار إجابة واحدة من بين عدة اختيارات مثل السؤال رقم (03).

ولقياس متغيرات كل من المحور الثاني والثالث، تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي، نظرا لملاءمته الكبيرة للبحوث في ميادين العلوم الاجتماعية والإنسانية. وقد تم تخصيص درجات محددة لكل عبارة ضمن هذين المحورين، وذلك وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم (05): مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: عبد الحميد، عبد الباسط محمد. تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، (عمان: دار المسيرة، 2013).

يتم حساب طول كل خلية من خلايا المقياس وفق المعادلة التالية:

الفرق بين أعلى قيمة وأقل قيمة

طول الخلية =

عدد القيم

أي:

$$0.80 = \frac{4}{5} = \frac{5-1}{5} = \text{طول الخلية}$$

رقم الفئة	المجال	درجة الموافقة	مستوى التقييم
الأولى	1.80-1.00	غير موافق بشدة	منخفض جدا
الثانية	2.60 -1.81	غير موافق	منخفض
الثالثة	3.40 -2.61	محايد	متوسط
الرابعة	4.20 -3.41	موافق	مرتفع
الخامسة	5.00 -4.21	موافق بشدة	مرتفع جدا

6- أدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة: تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفقا للأساليب الإحصائية التالية:

6-1- التوزيع التكراري والنسب المئوية والتمثيل البياني: لتوضيح البيانات الديمغرافية وترتيب متغيرات البحث.

6-2- المتوسط الحسابي: هو عبارة عن القيم التي يحصل عليها من خلال قسمة المجموع الكلي للقيم على عددها ويعد أكثر مقاييس النزعة المركزية ملاءمة في حالة التوزيع المعتدل.<sup>1</sup>

6-3- الانحراف المعياري: يصف متوسط انحرافات الدرجات (بخلاف المدى أيضا).<sup>2</sup>

6-4- معامل الثبات ألفا كرونباخ: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، فكلما زاد معامل ألفا كرونباخ على 0.6 كانت الأداة أكثر ثبات ويعتبر الاستبيان مقبول للأغراض العلمية، أما في الحالة العكسية يتم تعديل الأداة.

6-5- معامل الارتباط بيرسون: لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرين، ويحسب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه وبالدرجة الكلية للمحور، ويحسب أيضا لمعرفة مدى الارتباط بين نكاه الأعمال والتميز المؤسسي.

6-6- اختبار كلمجروف - سمرنوف: من أجل معرفة الاعتدالية والتأكد من طبيعة التوزيع الذي تتبعه بيانات الدراسة.

6-7- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: لاختبار صحة الفرضيات وبالتالي التأكد من تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

<sup>1</sup> محمد حسين محمد رشيد(القادري)، منى عطا الله الشويلات، مبادئ الإحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى (الأردن: دار صفاء، 2012)، ص. 91.

<sup>2</sup> عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى (الأردن: دار الثقافة، 2014)، ص.

6-8- معامل التحديد (R): من أجل معرفة التأثير بين المتغيرات.

#### رابعاً: اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي

يهدف اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي إلى معرفة ما إذا كانت العينات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ومن ثم التعرف على طبيعة الاختبارات التي ستطبق على الدراسة والعلاقة بين متغيراتها. ولذلك فإن التوزيع الطبيعي يستوجب اختبارات معلمية بينما التوزيع الغير طبيعي يستوجب اختبارات غير معلمية ولا بد من توضيح ذلك:

H0: تتبع بيانات العينة التوزيع الطبيعي

H1: لا تتبع بيانات العينة التوزيع الطبيعي

تم إجراء اختبار كلمجروف - سمرنوف (Smirnov-Kolmogorov) للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً وقد تم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (06): اختبار التوزيع الطبيعي

مستوى الدلالة Sig	قيمة اختبار Z	محتوى المحاور	محاور الاستبيان
0.071	0.125	نكاه الأعمال	المحور الأول
0.053	0.129	التميز المؤسسي	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور وكذا الإجمالي أكبر من (0.05)، أي أن (sig>0.05) حيث ترفض الفرضية البديلة H1 وتقبل الفرضية العدمية H0، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

### خامسا: معنوية وخطية العلاقة بين المتغير التابع والمستقل

في الجدول الموالي تم الاعتماد على نتائج الانحدار المتعدد الملائم لطبيعة الدراسة لتبيان والتأكد في نفس الوقت من خطية العلاقة بين المحور الأول للمتغير المستقل وهو نكاه الأعمال والمحور الثاني التابع وهو التميز المؤسسي.

الجدول رقم (07): اختبار معنوية وخطية العلاقة بين نكاه الأعمال والتميز المؤسسي

النموذج	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	15.019	12.893	51.386	0.000
الخطأ	7.370	0.057		
الإجمالي	22.390			
المتغير المستقل	نكاه الأعمال			
المتغير التابع	التميز المؤسسي			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تشير النتائج أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة  $Sig=0.000$  وهي أقل من 0.05 أي أنه دال احصائياً، ويمكن القول إنه توجد علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين متغير نكاه الأعمال (المستقل) والتميز المؤسسي (التابع)، أي أن نكاه الأعمال يُسهم بشكل معنوي في تفسير التغيرات الحاصلة في التميز المؤسسي.

### سادسا: صدق وثبات أداة الدراسة

من أجل الحصول على نتائج أكثر واقعية وأكثر صدق، يجب التأكد من ثبات ومدى صدق عبارات الاستمارة في كل محور.

## 1- صدق أداة الدراسة

### 1-1- الصدق الظاهري:

ويقصد به صلاحية الاستبيان لقياس ما وضع من أجله وصدقه في قياس السمة أو السمات التي يريد الباحث قياسه، والتأكد من أنه يشمل على جميع العناصر التي تساعد على القياس من جهة والتأكد من مفرداته ووضوحها من جهة أخرى، ولأجل ذلك تم وضعه تحت تعديل الأستاذة المشرفة أولاً ثم مجموعة أساتذة محكمين لتحكيمه\* لإبداء آرائهم حول مدى وضوح عباراته ومدى ملائمة كل عبارة للبعد الذي تنتمي إليه وللمحور ككل، وبعد ذلك أصبح الاستبيان في الشكل النهائي الذي يساعد في تحقيق النتائج المراد الوصول إليها.

1-2- الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

وذلك يتم باستعمال معامل الارتباط بيرسون لمعرفة مدى اتساق عبارات المحاور فيما بينها وهل هناك علاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، حيث يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق إذا كان معامل الارتباط قويا ودالاً معنوياً كما يلي:

الجدول رقم (08): درجة معامل الارتباط

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

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على عبيدات، ذوقان وآخرون، *البحث العلمي: مفهومه، أدواته، وأساليبه* (الأردن: دار الفكر، 2010)، ص. 210.

من خلال الجدول، يمكن القول إن علاقة الارتباط تُعد ضعيفة عندما يكون معامل الارتباط أقل من 0.3، وتعتبر متوسطة إذا تراوح بين 0.3 وأقل من 0.7، بينما تُعد قوية عندما يقترب معامل الارتباط من القيمة 1.

والجدول التالي يوضح معاملات الارتباط بين عبارات محاور نكاه الأعمال:

\* أنظر الملحق رقم (03).

الجدول رقم (09): معامل الارتباط بين محاور المتغير المستقل نداء الأعمال

العبارات	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
مستودع البيانات	0.538	0.000
التنقيب عن البيانات	0.411	0.000
نظم دعم القرارات	0.556	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة ودالة إحصائية بين محاور المتغير المستقل "نداء الأعمال" وبعض العبارات ذات الصلة، حيث بلغ الارتباط 0.538 لمحور مستودع البيانات، و 0.411 للتنقيب عن البيانات، و 0.556 لنظم دعم القرار، وجميعها عند مستوى دلالة 0.000 وبالتالي يمكن القول أنها دالة إحصائية العلاقة هي علاقة طردية متوسطة.

كما يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين عبارات محور التميز المؤسسي

الجدول رقم (10): معامل الارتباط بين محاور المتغير التميز المؤسسي

العبارات	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القيادة	0.651	0.000
الموارد البشرية	0.611	0.000
الهيكل التنظيمي	0.683	0.000
الثقافة	0.636	0.000

0.000	0.687	الإستراتيجية
0.000	0.659	المعرفة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تشير نتائج معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين جميع عبارات محور التميز المؤسسي، حيث تراوحت القيم بين 0.611 و 0.687، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.000. يعد محور "الإستراتيجية" الأعلى ارتباطا (0.687)، يليه "الهيكل التنظيمي" (0.683).

يبين الجدول معامل الارتباط بين فقرات الاستبيان المعتمد في الدراسة

الجدول رقم (11): معامل الارتباط بين فقرات محور نداء الاعمال

أبعاد الدراسة	الفقرات	معامل الارتباط
مستودع البيانات	01	0.811
	02	0.722
	03	0.761
	04	0.723
	05	0.770
التنقيب عن البيانات	06	0.537
	07	0.722
	08	0.738
	09	0.530
	10	0.687
نظم دعم	11	0.664
	12	0.547

0.676	13	القرارات
0.745	14	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

- يبين الجدول رقم (11) معاملات الارتباط بين فقرات استبيان ذكاء الأعمال، التي تم استخراجها باستخدام برنامج SPSS V26، وذلك من خلال قياس مدى ترابط كل فقرة مع مجموع المحور الذي تنتمي إليه. وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط تتراوح بين 0.530 و0.811، وهي قيم تشير إلى اتساق داخلي مقبول إلى قوي بين الفقرات.
- ففي بعد مستودع البيانات، تراوحت معاملات الارتباط بين 0.722 و0.811، مما يدل على أن الفقرات الخمس مترابطة بشكل قوي وتمثل بشكل جيد هذا البعد.
  - أما في بعد التنقيب عن البيانات، فقد لوحظ تباين طفيف في قوة الارتباط، حيث سجلت الفقرة (09) أقل قيمة بـ 0.530، بينما سجلت الفقرة (08) أعلى قيمة بـ 0.738 ورغم هذا التباين، فإن جميع القيم تبقى ضمن الحدود المقبولة.
  - وبالنسبة لبعد نظم دعم القرار، فقد سجلت الفقرات معاملات ارتباط تراوحت بين 0.547 و0.745، ما يعكس درجة اتساق معتبرة لهذا البعد.
- تشير هذه النتائج عمومًا إلى أن فقرات الاستبيان لقياس محور ذكاء الأعمال تتميز بمصادقية داخلية جيدة، وتساهم بفعالية في تمثيل أبعاد المحور الثلاثة.

الجدول رقم (12): معامل الارتباط بين فقرات محور التميز المؤسسي

أبعاد الدراسة	الفقرات	معامل الارتباط
القيادة	15	0.470
	16	0.593
الموارد البشرية	17	0.492
	18	0.490
الهيكل التنظيمي	19	0.467
	20	0.534
الثقافة	21	0.544
	22	0.583

0.542	23	الإستراتيجية
0.656	24	
0.618	25	المعرفة
0.646	26	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يعرض الجدول رقم (12) معاملات الارتباط بين فقرات استبيان التميز المؤسسي، اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V26. وقد تبين أن معاملات الارتباط لكل بعد تتراوح بين 0.467 و0.656، وهو ما يشير إلى اتساق داخلي من ضعيف إلى متوسط قوي حسب البعد:

#### -القيادة

سجلت الفقرة (15) قيمة 0.470، وهي أقل من حد الاتساق المقبول (0.50) بقليل، مما يدل على ضرورة إعادة النظر في صياغة هذه الفقرة لتعزيز اتساقها مع مجموع البعد. أما الفقرة (16) فجاءت بـ 0.593، ما يعكس ارتباطاً متوسطاً جيداً مع بُعد القيادة.

#### -الموارد البشرية

سجل كل من الفقرتين (17) و(18) معاملات 0.492 و0.490 على التوالي، وهو ما يشير إلى اتساق متوسط لكنه دون المستوى المثالي (0.50). ويُستحسن ضبط هاتين الفقرتين لرفع معامل الارتباط قليلاً.

#### -الهيكل التنظيمي

وصلت معاملات الفقرتين إلى 0.467 و0.534، ما يعني ضعفاً نسبياً في الفقرة (19) وتحسناً متوسطاً في الفقرة (20).

#### -الثقافة التنظيمية

جاءت معاملات الارتباط 0.544 و0.583، ما يعكس اتساقاً متوسطاً جيداً لكلا الفقرتين في قياس هذا البعد.

#### -الإستراتيجية

حققت الفقرة (23) معامل 0.542، بينما بلغت الفقرة 0.656 (24)، ما يشير إلى ارتباط قوي نسبياً للفقرة الأخيرة مع مجموع بُعد الإستراتيجية.

## -المعرفة

سجّلت الفقرات معاملات 0.618 و0.646، دلالة على اتساق داخلي قوي للبعد المتعلق بإدارة المعرفة.

إجمالاً يظهر أن أغلب الأبعاد تتمتع باتساق داخلي متوسط إلى قوي، مع بعض الفقرات (خاصة في أبعاد القيادة والموارد البشرية والهيكل التنظيمي) التي تقع عند حدود القبول أو دونها. يوصى بمراجعة صياغة هذه الفقرات لرفع موثوقيتها، وبالتالي تعزيز صدق الاتساق الداخلي لمقياس التميز المؤسسي كاملاً.

## 2-ثبات أداة الدراسة

من أجل إثبات الاستبيان تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): قيمة معامل الثبات لاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

معامل الثبات ألفا - كرونباخ	رقم العبارة	اسم المتغير	
0.866	05-01	مستودع البيانات	المحور الأول
0.869	10-06	التنقيب عن البيانات	
0.868	14-11	نظم دعم القرارات	
0.937	14-01	نداء الأعمال	
0.881	16-15	القيادة	المحور الثاني
0.881	18-17	الموارد البشرية	
0.880	20-19	الهيكل التنظيمي	
0.880	22-21	الثقافة	
0.879	24-23	الإستراتيجية	
0.878	26-25	المعرفة	
0.907	26-15	التميز المؤسسي	

0.986	معامل الثبات للاستبيان ككل (دون جزء البيانات الشخصية)
-------	---

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

بناء على النتائج الموضحة في الجدول، يتضح أن محاور الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث تجاوزت قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور 0.6، مما يشير إلى اتساق داخلي قوي بين عبارات الاستبيان. كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي للاستبيان 0.986، وهي تفوق الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.6)، ما يسمح بالاعتماد على الأداة كمقياس موثوق لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

### المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

في هذا المطلب سوف يتم التطرق إلى تحليل البيانات الشخصية للعينة وذلك بدراسة لخصائصهم الديموغرافية، ثم التحليل المتعلق بالقيادة التشاركية وسلوك المواطنة التنظيمية.

### أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة

من أجل التعرف على سمات وخصائص أفراد عينة الدراسة تم تخصيص الجزء الأول من الاستبيان لبعض المعلومات الشخصية للإطارات العاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تبسة، والمتمثلة في:

#### 1- الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	20	43.5%
أنثى	26	56.5%
المجموع	46	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

يوضح الجدول رقم (14) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس، حيث تبين أن نسبة الذكور بلغت 43.5% بمجموع 20 فردا، في حين أن نسبة الإناث كانت أعلى، حيث بلغت 56.5% بمجموع 26 فردا من إجمالي العينة البالغ عددها 46 فردا.

## 2- العمر

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

الجدول رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة%	التكرار	العمر
2.2%	01	أقل من 30 سنة
54.3%	25	من 30 إلى أقل من 40 سنة
37%	17	من 40 إلى أقل من 50 سنة
6.5%	03	من 50 سنة فأكثر
100%	46	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

يبين الجدول رقم (15) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 وأقل من 40 سنة بنسبة 54.3%، يليهم من تتراوح أعمارهم بين 40 وأقل من 50 سنة بنسبة 37%، أما الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة فقد مثلوا نسبة ضئيلة جدًا بلغت 2.2%، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر 6.5%.

### 3- المستوى التعليمي

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
28.3%	13	ليسانس
28.3%	13	ماستر
17.4%	08	مهندس دولة
26.1%	12	شهادات أخرى
100%	46	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

يُظهر الجدول رقم (16) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث يتساوى كل من حاملي شهادة الليسانس وحاملي شهادة الماستر في العدد بنسبة 28.3% لكل منهما، بواقع 13 فردًا لكل فئة، كما بلغ عدد الحاصلين على شهادة مهندس دولة 8 أفراد بنسبة 17.4%، بينما مثلت فئة الشهادات الأخرى نسبة 26.1% من العينة بعدد 12 فردًا.

### 4- الخبرة المهنية

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم (17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
6.5%	03	أقل من 5 سنوات
17.4%	08	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
32.6%	15	من 10 إلى 15 سنة
43.5%	20	أكثر من 15 سنة

المجموع	46	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

يوضح الجدول رقم (17) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية، حيث تبين أن الفئة التي تملك أكثر من 15 سنة خبرة تمثل النسبة الأكبر من العينة بـ43.5%، تليها الفئة التي تملك خبرة تتراوح بين 10 إلى 15 سنة بنسبة 32.6%، أما الأفراد الذين تتراوح خبراتهم بين 5 إلى 10 سنوات فقد شكلوا نسبة 17.4%، في حين أن ذوي الخبرة التي تقل عن 5 سنوات كانوا الأقل بنسبة 6.5% فقط.

## 5- الوظيفة

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة:

الجدول رقم (18): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة %
مدير مؤسسة	0	%0.0
نائب مدير	1	%2.2
رئيس مصلحة	34	%73.9
إداري	11	%23.9
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

يبين الجدول رقم (18) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة، حيث يشكل رؤساء المصالح النسبة الأكبر من أفراد العينة بـ73.9% (34 فرداً)، يليهم الإداريون بنسبة 23.9% (11 فرداً)، ثم نواب المديرين بنسبة ضئيلة جداً بلغت 2.2% (فرد واحد فقط)، بينما لم تُسجل أي حالة لمديري مؤسسات (0.0%).

ثانيا: تحليل إجابات أفراد العينة

1- تقييم إجابات أفراد العينة حول محور نكاه الأعمال

الجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة على محور نكاه الأعمال:

الجدول رقم (19): إجابات أفراد العينة على محور نكاه الأعمال

الرقم	العبارات/البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
	<b>مستودع البيانات</b>	<b>3.94</b>	<b>0.82</b>	/	مرتفع
01	تملك المؤسسة مستودع بيانات خاص بها.	3.8696	0.97999	05	مرتفع
02	يتم تحديث مستودع البيانات بصفة مستمرة.	4.00	0.89443	01	مرتفع
03	تستخدم المؤسسة مستودع البيانات في العديد من العمليات.	3.9783	0.90650	03	مرتفع
04	يتم الاحتفاظ بالبيانات المخزنة في مستودع البيانات لتسهيل عملية الرجوع إليها.	4.00	0.89443	02	مرتفع
05	يتم استرجاع البيانات من المستودع لتحسين الاستجابة للأنشطة التجارية.	3.8913	0.79522	04	مرتفع
	<b>التنقيب عن البيانات</b>	<b>3.69</b>	<b>0.67</b>	/	مرتفع
06	تعتمد المؤسسة على التنقيب (البحث) عن البيانات لاتخاذ القرارات	3.7826	0.78636	09	مرتفع
07	يشارك أغلب الموظفين في عملية تنقيب (بحث) البيانات.	3.5652	0.86029	14	مرتفع

مرتفع	11	0.91578	3.6957	تعتمد المؤسسة على نتائج تنقيب (بحث) البيانات لتوجيه استراتيجياتها المستقبلية.	08
مرتفع	10	0.97033	3.7609	يساعد التنقيب (البحث) عن البيانات في العثور على العلاقات المخفية داخل مجموعات البيانات الضخمة (big data)	09
مرتفع	12	0.76645	3.6522	تعتمد المؤسسة على مجموعة من الأساليب في تنقيب (بحث) البيانات	10
مرتفع	/	<b>0.76</b>	<b>3.78</b>	<b>نظم دعم القرارات</b>	
مرتفع	06	0.83290	3.8696	يساعد نظام دعم القرار في توفير المعلومات اللازمة لصانعي القرار.	11
مرتفع	07	0.78789	3.8478	تتمتع نظم دعم القرار بالمرونة والتكيف مع تغيرات بيئة العمل.	12
مرتفع	13	0.85578	3.6087	تتعامل نظم دعم القرار مع المشكلات المستجدة التي يواجهها المدبرون.	13
مرتفع	08	0.83319	3.8478	تساهم نظم دعم القرار في تحسين جودة القرارات في المؤسسة.	14
مرتفع	/	<b>0.236</b>	<b>3.56</b>	<b>نداء الأعمال</b>	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

يبين الجدول أعلاه اجابات أفراد عينة الدراسة لمحور نداء الأعمال بمختلف مكوناته فيما يخص بعد مستودع البيانات فقد أظهر هذا البعد تقييماً مرتفعاً بمتوسط حسابي اجمالي قدره 3.94 وبانحراف معياري قدره 0.82، مما يدل على اعتماد المؤسسة القوي على مستودعات البيانات، كما توضح النتائج أن المؤسسة لا تكتفي بامتلاك المستودع، بل تقوم بتحديثه واستغلاله في العمليات المختلفة. حيث كانت أعلى العبارات تقييماً تتعلق بالتحديث الدوري وسهولة الرجوع إلى البيانات المخزنة إذ قدرت متوسطاتها الحسابية بـ 4.00 لكل عبارة، كما أظهرت المتوسطات الحسابية لباقي العبارة موافقة مرتفعة على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تملك مستودع البيانات وتستخدمه في عملياتها. وبالتالي فهذا يشير إلى فاعلية البنية التحتية الرقمية للمؤسسة.

أما التنقيب عن البيانات فقد حقق هذا المكون متوسطاً حسابياً اجمالياً قدره 3.69 وبانحراف معياري قدره 0.67، وهو ما يعكس موافقة مرتفعة على أن المؤسسة تستخدم تقنيات التنقيب. أي ان أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن المؤسسة تستخدم التنقيب على البيانات لاتخاذ القرارات وأن الموظفين يشاركون في عملية التنقيب ويتم أيضاً استخلاص العلاقات المخفية من البيانات، كما أنها تعتمد على مجموعة من الأساليب في التنقيب.

فيما يخص نظم دعم القرارات فقد جاء هذا البعد بمتوسط 3.78 وبانحراف معياري قدره 0.76، ما يشير إلى دور واضح لنظم دعم القرار في المؤسسة تبرز هذه النظم كأداة فعالة لتوفير المعلومات ومعالجة المشكلات الجديدة بسرعة ومرونة، كما تُظهر النتائج رضا الموظفين عن مرونة هذه الأنظمة ودورها في تحسين جودة القرار رغم ذلك، فإن الفارق بين العبارات يشير إلى وجود مجال لتحسين استجابة النظم للمشكلات المستجدة بشكل أكبر.

ومن هنا يمكن القول من خلال نتائج تحليل محور نداء الأعمال بأن المؤسسة تعتمد بدرجة مرتفعة على مكوناته الأساسية كما دل عليه المتوسط الحسابي للمحور ككل والذي قدر بـ 3.56 وبانحراف معياري قدره 0.236، وهي: مستودع البيانات، التنقيب عن البيانات، ونظم

دعم القرار، حيث جاءت جميع الأبعاد بتقييم "مرتفع" حسب المتوسطات الحسابية. أظهر بعد مستودع البيانات أعلى درجة استخدام وفعالية، ما يعكس وجود بنية تحتية معلوماتية قوية. كذلك بعد التنقيب عن البيانات فيتم الاعتماد عليه في المؤسسة. في حين أن نظم دعم القرار تُستخدم بشكل جيد وتُسهّم في تحسين جودة القرارات، وتعكس النتائج توجهاً إيجابياً نحو تبني نداء الأعمال، مع الحاجة إلى تطوير بعض الجوانب التشغيلية والبشرية لتحقيق أقصى استفادة.

## 2- تقييم إجابات أفراد العينة حول محور التميز المؤسسي

الجدول المولي يوضح إجابات أفراد العينة على محور التميز المؤسسي:

الجدول رقم (20): إجابات أفراد العينة على محور التميز المؤسسي

الرقم	العبارات/البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
	<b>بعد القيادة</b>	<b>3.92</b>	<b>0.82</b>	/	مرتفع
15	تشجع القيادة على الإبداع والابتكار.	3.8913	0.84927	06	مرتفع
16	تساهم القيادة في تحديد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة.	3.9565	0.91788	02	مرتفع
	<b>بعد الموارد البشرية</b>	<b>3.76</b>	<b>0.85</b>	/	مرتفع
17	يملك الموظفون مهارات فكرية عالية.	3.7826	0.89226	11	مرتفع
18	أداء الموظفين في المؤسسة يتجاوز الأداء المتوقع.	3.7391	0.92939	12	مرتفع
	<b>بعد الهيكل التنظيمي</b>	<b>3.94</b>	<b>0.85</b>	/	مرتفع

مرتفع	04	0.87945	3.9348	تتبع المؤسسة هيكل تنظيمي مركزي.	19
مرتفع	03	0.94178	3.9565	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة اتجاه التغيرات الخارجية.	20
مرتفع	/	0.80	3.81	<b>بعد الثقافة</b>	
مرتفع	10	0.88492	3.8043	تعتمد ثقافة المؤسسة على رؤية مشتركة بين القادة والمرؤوسين.	21
مرتفع	09	0.85126	3.8261	تسعى المؤسسة إلى اعتماد القيم والمعتقدات التي تتناغم مع الأهداف المعتمدة.	22
مرتفع	/	0.86	3.91	<b>بعد الإستراتيجية</b>	
مرتفع	08	0.84241	3.8478	تتوافق رؤية المؤسسة مع أهدافها الاستراتيجية.	23
مرتفع	01	0.93069	3.9783	تتخذ المؤسسة خطط لتحقيق رؤيتها ورسالتها.	24
مرتفع	/	0.84	3.89	<b>بعد المعرفة</b>	
مرتفع	07	0.85916	3.8696	تعتمد المؤسسة العديد من الأساليب الاستخراج المعارف الضمنية لدى موظفيها.	25
مرتفع	05	0.89010	3.9130	تهتم المؤسسة بنشر المعرفة في كل أرجائها.	26
مرتفع	/	0.40	3.73	<b>التميز المؤسسي</b>	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

يعرض الجدول رقم (20) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول محور التميز المؤسسي بأبعاده الستة: القيادة، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، الثقافة، الإستراتيجية، والمعرفة. وقد أظهرت النتائج أن المتوسط العام لمحور التميز المؤسسي بلغ 3.73، وهو ما يشير إلى مستوى مرتفع في تقديرات الأفراد لمدى تحقق عناصر التميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر. فقد سجل بعد القيادة متوسطاً حسابياً قدره 3.92 بانحراف معياري 0.82، ما يعكس مستوى تقييم مرتفعاً. وقد تبين أن الفقرة (16) "تساهم القيادة في تحديد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة" جاءت في الرتبة الثانية بين جميع فقرات التميز، بمتوسط 3.9565، تليها الفقرة (15) حول تشجيع القيادة على الإبداع بمتوسط 3.8913. أما بعد الموارد البشرية فقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3.76 بانحراف معياري 0.85، مما يدل على تقييم مرتفع أيضاً. وجاءت الفقرتان (17) و(18) في الرتبتين (11) و(12) تواليًا، مع متوسطين متقاربين 3.7826 و3.7391، ما يعكس تقديرًا جيدًا لمهارات الموظفين وأدائهم، لكن بدرجة أقل مقارنة ببقية الأبعاد.

في حين بعد الهيكل التنظيمي سجل أعلى متوسط حسابي بين الأبعاد بـ 3.94، مما يشير إلى إدراك واضح لمرونة الهيكل التنظيمي ومركزيته. وتحديداً، جاءت الفقرة (20) "يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة" في الرتبة الثالثة بين فقرات المحور، تليها الفقرة (19) في الرتبة الرابعة.

وبعد الثقافة التنظيمية حقق متوسطاً قدره 3.81 بانحراف معياري 0.805. واحتلت فقراتهما الرتبتين (9 و10)، ما يدل على وعي أفراد العينة بوجود ثقافة مؤسسية تعتمد على قيم ورؤية مشتركة، مع وجود هامش لتحسين هذا البعد مستقبلاً.

أما بعد الإستراتيجية سجل متوسطاً قدره 3.91 وقد جاءت الفقرة (24) "تتخذ المؤسسة خطط لتحقيق رؤيتها ورسالتها" في الرتبة الأولى من حيث أعلى متوسط بين جميع فقرات المحور 3.9783، مما يدل على إدراك إيجابي لدى العاملين باستراتيجية المؤسسة.

بينما بعد المعرفة جاء بمتوسطاً قدره 3.89، بانحراف معياري 0.845. وقد جاءت الفقرة (26) في الرتبة الخامسة على مستوى جميع الفقرات، ما يشير إلى اهتمام معتبر بنشر المعرفة في أرجاء المؤسسة، وكذلك بأساليب استخراج المعارف الضمنية من الموظفين (الفقرة 25).

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

في هذا المطلب سوف يتم اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على مهرجات برنامج .SPSS (V26).

#### أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

#### الجدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية Df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	376.795	3	125.598	7.808	0.000
الخطأ	675.575	42	16.085		
الإجمالي	1052.370	45			
<b>ذكاء الأعمال</b>					
معامل الارتباط: 0.598	معامل التحديد: 0.358		المتغير التابع: التميز المؤسسي		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة F بلغت 7.808 بمستوى دلالة 0.000 وهو ما يدل على أنها دالة إحصائياً أي وجود دلالة إحصائية لتأثير نكاه الأعمال على التميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

وبالنظر إلى معامل الارتباط فإنه قدر بـ 0.598 وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين متغيري الدراسة، وبالاعتماد على معامل التحديد يتضح أن 35.8 % من التغيرات الحاصلة في التميز المؤسسي يفسرها ويتحكم فيها نكاه الأعمال.

وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية العدمية H0 ونقبل الفرض البديل H1 الذي مفاده أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نكاه الأعمال والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

## ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (22): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار $\beta$	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	قيمة T	مستوى الدلالة Sig
مستودع البيانات التنقيب عن البيانات نظم دعم القرارات	التميز المؤسسي	0.455	0.538	0.289	1.445	0.156
		0.520	0.411	0.168	1.532	0.133
		0.895	0.556	0.309	2.011	0.042
		الثابت	31.855			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

### 1- الفرضية الفرعية الأولى

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستودع البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستودع البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

يوضح الجدول أعلاه بأن مستوى الدلالة قدر بـ 0.156 وهو أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرض العدمية H0 التي مفادها أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستودع والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

## 2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

من خلال الجدول رقم ( ) يتضح أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.133 وهو أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرض العدمية H0 التي مفادها أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنقيب عن البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

## 3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم التنقيب عن البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم التنقيب عن البيانات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة 0.05.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط قدر بـ 0.556 وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين نظم دعم القرارات والتميز المؤسسي، وبالاعتماد على معامل

التحديد يتضح أن 30.9 % من التغيرات الحاصلة في التميز المؤسسي يفسرها ويتحكم فيها نظم دعم القرارات.

أما مستوى الدلالة قدر ب 0.042 وهو أقل من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي مفادها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم دعم القرارات والتميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

ومنه يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

$$Y=31.855+0.895x_3$$

ومنه يمكن القول إنه كلما تغير نظم دعم القرارات بوحدة واحدة يتغير التميز المؤسسي ب 0.895 وحدة.

### ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكء الأعمال تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية، الخبرة المهنية) عند مستوى دلالة 0.05.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكء الأعمال تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية، الخبرة المهنية) عند مستوى دلالة 0.05

### 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكء الأعمال تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكاه الأعمال تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (23): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
نكاه الأعمال	بين المجموعات	0.819	1	0.819	0.73	0.788
	داخل المجموعات	493.115	44	11.207		
	المجموع	493.935	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن Sig هو 0.788 وهو أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل H0 أي أن هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف جنسهم حول مكونات نكاه الأعمال، أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف جنسهم.

### 1- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكاه الأعمال تعزى لمتغير العمر عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكاه الأعمال تعزى لمتغير العمر عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (24): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
نكاه الأعمال	بين المجموعات	5.687	3	1.896	0.163	0.921
	داخل المجموعات	488.248	42	11.625		
	المجموع	493.935	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن Sig هو 0.921 وهو أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل H0 أي أن هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف عمرهم حول مكونات نكاه الأعمال، أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف عمرهم.

## 2- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكاه الأعمال تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكاه الأعمال تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (25): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
نكاه الأعمال	بين المجموعات	21.579	3	7.193	0.640	0.594
	داخل المجموعات	472.356	42	11.247		
	المجموع	493.935	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن Sig هو 0.594 وهو أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل H0 أي أن هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف مستواهم التعليمي حول مكونات نكاه الأعمال، أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف مستواهم التعليمي.

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكاه الأعمال تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكاه الأعمال تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى دلالة 0.05

الجدول رقم (26): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
نكء الأعمال	بين المجموعات	26.448	2	13.224	1.216	0.306
	داخل المجموعات	467.487	43	10.872		
	المجموع	493.935	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن Sig هو 0.788 وهو أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل H0 أي أن هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف وظيفتهم حول مكونات نكء الأعمال، أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف وظيفتهم.

#### 4- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكء الأعمال تعزى لمتغير الخبرة المهنية عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة لنكء الأعمال تعزى لمتغير الخبرة المهنية عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (27): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
نكء الأعمال	بين المجموعات	85.785	3	28.595	2.943	0.044
	داخل المجموعات	408.150	42	9.718		
	المجموع	493.935	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول قدر Sig بـ 0.044 وهو أق من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 وبالتالي نرفض H0 ونقبل H1 ومنه يمكن القول أنه تختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية على نكء الأعمال.

#### رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية، الخبرة المهنية) عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية، الخبرة المهنية) عند مستوى دلالة 0.05

## 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز

المؤسسي تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي

تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (28): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	بين المجموعات	20.485	1	20.485	0.873	0.355
	داخل المجموعات	1031.885	44	23.452		
	المجموع	1052.370	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول يتضح أن قيمة sig 0.355 أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 وبالتالي

نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية العدمية. ومنه يمكن القول ان هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف جنسهم حول أبعاد التميز المؤسسي أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف جنسهم.

## 2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز

المؤسسي تعزى لمتغير العمر عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير العمر عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (29): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	بين المجموعات	112.459	3	37.486	1.675	0.187
	داخل المجموعات	939.911	42	22.379		
	المجموع	1052.370	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول يتضح أن قيمة sig 0.187 أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية العدمية H0 وبالتالي يمكن القول ان هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف عمرهم حول أبعاد التميز المؤسسي أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف العمر.

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (30): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	بين المجموعات	79.914	3	26.638	1.150	0.340
	داخل المجموعات	972.455	42	23.154		
	المجموع	1052.370	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول يتضح أن قيمة sig 0.340 أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية العدمية H0 وبالتالي يمكن القول ان هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف مستواهم التعليمي حول أبعاد التميز المؤسسي أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف المستوى التعليمي.

#### 4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (31): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	بين المجموعات	21.170	3	7.057	0.287	0.834
	داخل المجموعات	1031.200	42	24.552		
	المجموع	1052.370	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول يتضح أن قيمة sig 0.834 أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية العدمية H0 وبالتالي يمكن القول ان هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف وظيفتهم حول أبعاد التميز المؤسسي أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف وظيفتهم.

#### 5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير الخبرة المهنية عند مستوى دلالة 0.05.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد عينة الدراسة للتميز المؤسسي تعزى لمتغير الخبرة المهنية عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (32): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	نسبة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	بين المجموعات	21.942	2	10.971	0.458	0.636
	داخل المجموعات	1030.428	43	23.963		
	المجموع	1052.370	45			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (V26)

من خلال الجدول يتضح أن قيمة sig 0.636 أكبر من مستوى الدلالة الفرضي 0.05 نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية العدمية H0 وبالتالي يمكن القول ان هناك تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف الخبرة المهنية حول أبعاد التميز المؤسسي أي لا تختلف إجاباتهم باختلاف خبرتهم.

## خلاصة الفصل

تطرق هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية الهادفة إلى قياس أثر تطبيق مكونات نكاه الأعمال (مستودع البيانات، التنقيب عن البيانات، نظم دعم القرار) على تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر. وقد تم ذلك من خلال تصميم استبيان موجه إلى عينة من العاملين بالمؤسسة، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نكاه الأعمال والتميز المؤسسي، حيث كشفت اختبارات الفرضيات الفرعية على وجود علاقة بين نظم دعم القرار والتميز المؤسسي في المقابل، لم يظهر بُعد التنقيب عن البيانات وكذلك مستودع البيانات تأثيراً ذا دلالة إحصائية على التميز المؤسسي.

في حين لا توجد اختلافات بين اجابات أفراد عينة الدراسة على التميز المؤسسي بمختلف أبعاده. بينما يوجد اختلاف في اجابات أفراد عينة على نكاه الأعمال تعزى لمتغير الخبرة المهنية. وتتشابه الاجابات على نكاه الأعمال تبعاً لمتغيرات الجنس، العمر، المستوى التعليمي والوظيفة.

الخاتمة

في نهاية هذه الدراسة يمكن القول إنه في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني آليات أكثر ذكاءً ومرونة لضمان البقاء والتميز. وقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين ذكاء الأعمال بمكوناته (مستودع البيانات، نظم تنقيب البيانات، نظم دعم القرار) والتميز المؤسسي، في محاولة لفهم كيف يمكن توظيف البيانات والمعلومات في تحقيق أداء مؤسسي يتسم بالكفاءة والاستدامة.

لقد تم عرض مفاهيم ذكاء الأعمال كمنظومة متكاملة تهدف إلى تحويل البيانات إلى معرفة تخدم صناع القرار، سواء على المستوى التشغيلي أو التكتيكي أو الاستراتيجي. كما تناولنا التميز المؤسسي بوصفه هدفا تسعى إليه المنظمات الرائدة من خلال القيادة الفعالة، وتطوير الموارد البشرية، والابتكار، والتحسين المستمر.

### نتائج الدراسة

أثبتت نتائج الدراسة التطبيقية على مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة ما يلي:

- 1- وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين ذكاء الأعمال والتميز المؤسسي؛
- 2- عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين مستودع البيانات والتميز المؤسسي مما يشير إلى إمكانية وجود قصور في استخدام هذه المستودعات كأداة فعالة لدعم القرارات المؤسسية أو ضعف تكاملها مع العمليات الإدارية؛
- 3- عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين نظم تنقيب البيانات والتميز المؤسسي، مما قد يشير إلى ضعف توظيف هذه النظم أو نقص الكفاءة البشرية في استغلالها؛
- 4- وجود علاقة دالة إحصائية بين نظم دعم القرارات والتميز المؤسسي مما يشير إلى أهمية هذه النظم في تعزيز عملية اتخاذ القرار وتحقيق كفاءة وفاعلية إدارية تؤثر إيجاباً على أداء المؤسسة؛

- 5- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم التميز المؤسسي تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة المهنية، العمر، المستوى التعليمي، والوظيفة؛
- 6- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم نداء الأعمال تعزى لمتغير الخبرة المهنية، في حين لم تسجل فروق مرتبطة بـ الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والوظيفة؛
- 7- جاءت مكونات نداء الأعمال (مستودع البيانات، التنقيب عن البيانات، نظم دعم القرارات) بمتوسطات حسابية مرتفعة ما يعكس العمل وفق هذه المكونات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، حيث جاءت مرتبة كما يلي: مستودع البيانات، التنقيب عن البيانات، نظم دعم القرارات؛
- 8- وافق أفراد عينة الدراسة على أبعاد متغير التميز المؤسسي بدرجة مرتفعة؛
- 9- جاءت أبعاد التميز المؤسسي حسب إجابات أفراد عينة الدراسة مرتبة كما يلي: الهيكل التنظيمي، القيادة، الإستراتيجية، المعرفة، الثقافة، الموارد البشرية؛
- 10- تهتم اتصالات الجزائر -تبسة- بتخزين بيانات العملاء وتحديثها، كما تعتمد على العديد من الأدوات للتنقيب عن البيانات؛
- 11- تشجع اتصالات الجزائر -تبسة- على الإبداع للوصول إلى التميز، كما تتبنى ثقافة تنظيمية مبنية على جودة الخدمات المقدمة وتعزيز رضا العملاء.

## الاقتراحات

انطلاقاً من النتائج، نقترح ما يلي:

- 1- تعزيز استخدام نظم دعم القرار على كافة مستويات الإدارة لرفع جودة القرارات؛
- 2- الاستثمار في تدريب الموظفين على أدوات تنقيب البيانات وتطبيقاتها الحديثة؛

- 3- تطوير بنية مستودعات البيانات وربطها بالأنظمة التشغيلية لضمان تدفق معلوماتي فعال؛
- 4- اعتماد منهجيات ذكاء الأعمال ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسة كأداة لتحسين الأداء والتميز؛
- 5- مراعاة الفروقات الشخصية في البرامج التدريبية والتحفيزية، لا سيما المتعلقة بالجنس والخبرة المهنية.

### الآفاق المستقبلية

يمكن اقتراح توسيع نطاق البحث مستقبلا من خلال:

- دراسة العلاقة بين ذكاء الأعمال ومؤشرات الأداء التنظيمي في قطاعات مختلفة (تعليم، صحة، صناعة...)
- دمج أبعاد جديدة لذكاء الأعمال مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة؛
- إجراء دراسة مقارنة بين مؤسسات تعتمد ذكاء الأعمال وأخرى لا تستخدمه لقياس الأثر بدقة؛
- التعمق في البعد البشري عبر دراسة تأثير الكفاءة الرقمية للموظفين في فاعلية تطبيق ذكاء الأعمال.

قائمة المصادر

والمراجع

## المراجع باللغة العربية

### أولاً/ الكتب

- 1/ ثائر عاشور، **نكاء الأعمال اتصالات متقدمة.. رسائل مختصرة.. تميز**، الطبعة الأولى (الأردن: دار الخليج، 2024).
- 2/ راميش شاردا، دورسون ديلن، إفرايم توربان، ترجمة محمد بن عايض القرني، **نكاء الأعمال والتحليلات، وعلم البيانات** (السعودية: المكتبة الاقتصادية، 2020).
- 3/ رضا إبراهيم المليجي، **إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى (مصر: عالم الكتب، 2012).
- 4/ زكريا محمد هيبة، صلاح صالح معمار، **إدارة التميز الأسس، المداخل، النماذج** (الأردن: دار اليازوري، 2016).
- 5/ سعد علي ربحان المحمدي، **إدارتنا التميز والجودة** (الأردن: دار اليازوري، 2022).
- 6/ سمير سليمان عبد الجمل، **الوصول إلى التميز التنظيمي**، الطبعة الأولى، (فلسطين: دار العماد، 2018).
- 7/ عامر عبد الرزاق الناصر، **إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال** (الأردن: دار اليازوري، 2015).
- 8/ عامر عبد الرزاق عبد المحسن الناصر، **نظم نكاء الأعمال** (الأردن: دار اليازوري، 2015).
- 9/ عبد الحميد، عبد الباسط محمد. **تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS**، (عمان: دار المسيرة، 2013).

- 10/ عبد اللاه إبراهيم الفقي، **الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS**، الطبعة الأولى (الأردن: دار الثقافة، 2014).
- 11/ عبيدات، ذوقان وآخرون، **البحث العلمي: مفهومه، أدواته، وأساليبه** (الأردن: دار الفكر، 2010)، ص. 210.
- 12/ فايز جمعه النجار، نبيل جمعه النجار، ماجد راضي الزعبي، **أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي**، الطبعة الثانية (الأردن: دار الحامد، 2010).
- 13/ فريد النجار، **التميز والتفوق المؤسسي**، (مصر: منشأة المعارف، 2014).
- 14/ لينا جمال، **إدارة التميز والإبداع الإداري**، الطبعة الأولى (الأردن: دار خالد اللحياني، 2017).
- 15/ محمد حسين محمد رشيد (القادري)، منى عطا الله الشويلات، **مبادئ الإحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS**، الطبعة الأولى (الأردن: دار صفاء، 2012).
- 16/ مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، هيثم علي حجازي، **نكاه الأعمال وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى (الأردن: دار صفاء، 2012).

#### ثانيا/ المجلات العلمية

- 17/ إبراهيم بن الطيب، " دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة "، **مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال**، العدد 03، المجلد 02 (2016).
- 18/ أحمد محمد علي صبرة، " دور ذكاء الأعمال في تحقيق التمايز المؤسسي "، **مجلة البحوث الإدارية**، العدد 01، المجلد 41 (2023).

- 19/ ايمان محمد، اخلاص أحمد، منير آدم، " أثر أمن نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال "، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 02، المجلد 11 (2024).
- 20/ بايزيد كمال، " ذكاء الأعمال ودوره في صناعة القرار "، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05، (2016).
- 21/ حنان دريد، الطاوس غريب، فريحة ليندة، " الانغماس الوظيفي ودوره في تحقيق التميز التنظيمي "، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، العدد 02، المجلد 09 (2022).
- 22/ خيرة عليوات، عبد القادر بن برطال، " تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة التميز المؤسسي "، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد 02، المجلد 04 (2021).
- 23/ خيرة معمري " دور إدارة الأداء في منظمات الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 01، المجلد 11 (2025).
- 24/ رابح بوقرة، أمال قبائلي، قرمية دوفي، " أثر التعلم المستمر وتمكين العاملين كخاصيتي للمنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 02، المجلد 04 (2019).
- 25/ رزقي قويل، حسين خلفاوي، الصالح منسول، " المقابلة والملاحظة والاستمارة في البحث الاجتماعي "، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 01، المجلد 09 (2023).
- 26/ سعيد بن دنيدينة، عبد الصمد خلفاوي، " دور اليقظة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي "، مجلة إضافات اقتصادية، العدد 01، المجلد 08 (2024).

27/ سمير سليمان الجمل، ميساء عمران، " رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي"، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 01، المجلد 08 (2021).

28/ شريط عابد، خالدية بوجنان، " محاولة تسيير خطر منح القروض البنكية باستخدام عملية التنقيب في البيانات"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 28، المجلد 03 (2013).

29/ طارق أبو حجير، منصور منصور، وقائع أعمال المؤتمر الدولي، " ذكاء الأعمال والتوجهات الريادية الحديثة الفرص والتحديات"، رحاب جامعة غزة (أيام 17-18 يونيو 2023).

30/ فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، " التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال نحو تطبيق نظم ذكاء الأعمال كآلية لتحقيق الميزة التنافسية"، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 02، المجلد 07 (2021).

31/ محمد أمحمود العلوان، " أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 02، المجلد 04 (2019).

### ثالثا/ الرسائل والأطروحات

32/ ايناس فوزي أبو حديد، دراسة ممارسات إدارة التميز في بلدية الخليل وفق نموذج التميز الأوروبي، رسالة ماجستير، جامعة الخليل فلسطين (2020).

33/ فهيمة بوروبة، دور تسيير المهارات الاستراتيجية في تميز المؤسسة، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة (2020/2019).

المراجع باللغة الأجنبية

أولاً/ الكتب

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

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

36/ Todman, Chris. ***Designing a Data Warehouse: Supporting Customer Relationship Management***. New Jersey: Prentice Hall PTR, 2001.

ثانياً/ المجلات العلمية

37/ Aljarrah, M. M., Hatamleh, A., Zawaideh, F. H., Al-Kaseasbeh, H. M., Alkhazali, A. R," The Impact of Business Intelligence on Organizational Excellence: the Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior ", **international journal of professional business review (JPG)**,n 05,v 08, (2023).

38/ Dalia Suša Vugec , Vesna Bosilj Vuksic ,Mirjana Pejic Bach , Jurij Jakič, “ Business intelligence and organizational performance: The role of alignment with business process management “, **Business Process Management Journal** , March 2020.

39/ Maryam Bakur Othman Barnawi, Organizational Excellence Models Failure and Success Factors of Organizational Excellence and Challenges Mitigation, **Open Journal of Business and Management**, n 06, v 10 (2022).

40/ Md. Shamsul Arefin, The Impact of Business Intelligence on Organization's Effectiveness: An Empirical Study, **Journal of Systems and Information Technology**, (August 2015).

41/ Nermeen.A.Ahmed, and oths, Organizational Excellence and its Relation to Human Resources Management as Perceived by Academic Teaching Staff, **Benha Journal of Applied Sciences**, n 04, v 08, (2023).

ثالثا/ الرسائل والأطروحات

42/ Shollo, Arisa , **The Role of Intelligence in Organizational Decision-making** , Doctoral Thesis , Copenhagen Business School (CBS) ,(2013).

المواقع الإلكترونية

43/ <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>

الملاحق

## الملحق رقم 01: المقابلة

مقابلة مع المكلف بالشبكة التجارية والعلاقة مع الزبون على مستوى ولاية تبسة.

- هل تعلمون بما يسمى بمستودع البيانات؟
- نعم لدينا علم بمستودع البيانات.
- هل تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتخزين البيانات؟
- طبعا، تقوم المؤسسة بتخزين البيانات، كما تقوم ببيع خوادم تخزين البيانات cloud storage للشركات.
- كيف تعتمد شركة اتصالات الجزائر على ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟
- بحكم التجديد المستمر في السوق والتطورات الحاصلة، تسعى الإدارة العليا إلى مواكبة استخدام ذكاء الأعمال لاتخاذ قرارات إستراتيجية.
- ما هي الأدوات المستعملة لجمع البيانات؟
- من خلال مكاتب مخصص لجمع الإحصائيات.
- من خلال جمع الآراء من خلال الموقع.
- في ماذا تستعملون بيانات العملاء؟
- يتم استخدامها لتحسين الخدمات المقدمة لتقديم أفضل ما يمكن للزبون
- كيف يتم تخزين البيانات؟
- توفر المؤسسة 4 مراكز (الجزائر، قسنطينة، وهران، الجنوب) تتوفر على خوادم تقوم بتخزين البيانات.

- كيف تساعد نظم التنقيب عن البيانات في تحسين اتخاذ القرارات وتقديم خدمات أفضل للعملاء؟

● البيانات التي يتم جمعها من العملاء يتم تخزينها ومن ثم تنقل لقسم مخصص يدعى بإدارة التسويق والتجديد، هذا القسم مخصص لمعالجة البيانات وفرز آراء العملاء ومحاولة تحسين الخدمات، فمثلا تم استحداث عرض جديد تحت اسم Idoom gamer الخاص بفئة اللاعبين عبر الأنترنت نتيجة الشكاوي المقدمة منذ زمن على سوء قيمة upload.

- ما العوامل التي تعتبرها شركة اتصالات الجزائر أساسية لتحقيق التميز المؤسسي؟

● العوامل التي تعتبرها شركة اتصالات الجزائر أساسية لتحقيق التميز المؤسسي هي نوعية الخدمة ورضا الزبون.

- كيف يساهم ذكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء؟

● يساهم ذكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمات من خلال مساهمته في تلخيص (حصر) المشاكل والأخطاء، ليتم تداركها.

- كيف يساعد تحليل البيانات والتقارير التنبؤية في تطوير استراتيجيات الشركة؟

● نعم يساعد تحليل البيانات والتقارير التنبؤية في تطوير استراتيجيات الشركة لمواكبة التطورات الحاصلة.

- هل القادة يشجعون على الإبداع والابتكار في مؤسسة اتصالات الجزائر؟ كيف ذلك؟

● نعم يشجعون ذلك من خلال تقديمهم لموقع خاص بالموظفين je propose أي "أقترح" ليعطي الموظف رأيه في الخدمات أو المساهمة في التحسين فمثلا منذ زمن يتم تقديم مستخلص الأجور بطريقة تقليدية أي الذهاب إلى مكتب الموارد البشرية وتقوم بطلبها وتنتظر مدة من

الزمن، قام أحد العمال بإعطاء فكرة مبتكرة وذلك من خلال إرسال مستخلص الأجر إلى البريد الإلكتروني لكل عامل فقامت المؤسسة بالعمل بهذه الفكرة انطلاقاً من العامل لأنها ذات قيمة.

- هل تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتوفير التدريب لموظفيها؟ ماهي العمليات التدريبية التي قمتم بها؟ وماذا تخصص؟

• نعم توفر اتصالات الجزائر التدريب بكثافة سواء خاصة بالمؤسسة أو حتى الانتقال إلى مركز تدريب مكثف، من بين التدريبات التي قمنا بها ما يلي:

-التدريب 1: تطوير وإدارة خطة عمل وكالة المبيعات، 3 أيام (من 20 إلى 22/01/2019).

-التدريب 2: تطوير ومراقبة لوحة معلومات وكالة المبيعات، 3 أيام (من 10 إلى 12/02/2019).

-التدريب 3: إدارة مخزون منتجات المبيعات، 3 أيام (من 06/16 إلى 06/18/2019)

-التدريب 4: الإشراف على فريق المبيعات وقيادته وتحفيزه 3 أيام (من 04/14 إلى 16/04/2019).

-التدريب 5: خطة التنقيب المحلية، 3 أيام (من 07 إلى 09/07/2019).

- هل تسمح اتصالات الجزائر للعاملين بالمساهمة في اتخاذ القرار؟

• لا يتم السماح للعاملين إلا بالمساهمة في مجموعة من القرارات لكن يبقى اتخاذه بيد مجلس الإدارة.

- ما تأثير تطبيق نظم دعم القرار على كفاءة وفعالية العمليات داخل الشركة؟

• تأثر نظم دعم القرار بشكل إيجابي على منظومة العمل.

- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه الشركة في تطبيق ذكاء الأعمال لتحقيق التميز المؤسسي؟

• أكبر تحدي للمؤسسة هو مواكبة التطور السريع الحاصل.

- هل يتميز الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر بالمرونة؟

• نعم يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.

- هل يتميز الهيكل التنظيمي بالمركزية أو لا؟

• لا يتميز الهيكل التنظيمي بالمركزية حيث يقسم إلى:

- النيابة التجارية

- النيابة التقنية

- نيابة الوسائل والدعم

كل نيابة تملك العاملين الخاصين بها والقرارات والأوامر الخاصة بها.

- هل يتميز الهيكل التنظيمي بالتعقيد؟

• لا يتميز الهيكل التنظيمي بالتعقيد.

- كيف يساعد ذكاء الأعمال في إدارة المخاطر واتخاذ قرارات استباقية؟

• كل ما كان الاعتماد على ذكاء الأعمال بصفة دائمة سوف تقوم المؤسسة باتخاذ قرارات صائبة واستباقية.

- ما مدى مساهمة ذكاء الأعمال في تحسين رضا العملاء وتطوير خدمات جديدة؟

• تسعى المؤسسة دائمة لإراض زبائنها من خلال تقييم آرائهم وتقديم خدمات ترضيهم.

- كيف يتم قياس نجاح مبادرات ذكاء الأعمال داخل المؤسسة؟

- يتم قياس نجاح مبادرات ذكاء الأعمال داخل المؤسسة من خلال النتيجة النهائية المحصلة في آخر كل فترة محددة.

- هل لديكم أمثلة عملية عن نجاح تطبيق ذكاء الأعمال في تحسين أداء الشركة؟

- الاستباقية في تطبيق تقنية الألياف البصرية وتعميمها في كافة الوطن.



## الملحق رقم 02: الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

الموضوع: استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

إلى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، بعنوان "دور نكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي": دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ولاية تبسة.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، لأن لها أثر كبير في مصداقية المعلومات، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم.

نحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

إشراف الأستاذة:

وداد بن قيراط

إعداد الطالبين:

عماد قواسمية

محمد الصالح مصباحي

السنة الجامعية: 2024-2025

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

1- الجنس:  ذكر  أنثى

2- العمر:  أقل من 30 سنة  من 30 إلى أقل من 40 سنة

3- المستوى التعليمي:  من 40 إلى أقل من 50 سنة  من 50 سنة فأكثر

4- الخبرة المهنية:  ليسانس  ماجستير  مهندس دولة  شهادات أخرى

أقل من 5 سنوات  من 5 سنوات إلى 10 سنوات

5- الوظيفة:  من 10 إلى 15 سنة  أكثر من 15 سنة

مدير مؤسسة  نائب مدير

رئيس مصلحة  إداري

## الجزء الثاني: ذكاء الأعمال والتميز المؤسسي

### المحور الأول: ذكاء الأعمال

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أولاً: مستودع البيانات</b>						
01	تملك المؤسسة مستودع بيانات خاص بها.					
02	يتم تحديث مستودع البيانات بصفة مستمرة.					
03	تستخدم المؤسسة مستودع البيانات في العديد من العمليات.					
04	يتم الاحتفاظ بالبيانات المخزنة في مستودع البيانات لتسهيل عملية الرجوع إليها.					
05	يتم استرجاع البيانات من المستودع لتحسين الاستجابة للأنشطة التجارية.					
<b>ثانياً: التنقيب عن البيانات</b>						
06	تعتمد المؤسسة على التنقيب (البحث) عن البيانات لاتخاذ القرارات.					
07	يشارك أغلب الموظفين في عملية تنقيب (بحث) البيانات.					
08	تعتمد المؤسسة على نتائج تنقيب (بحث) البيانات لتوجيه استراتيجياتها المستقبلية.					
09	يساعد التنقيب (البحث) عن البيانات في العثور على العلاقات المخفية داخل مجموعات البيانات الضخمة (Big Data).					
10	تعتمد المؤسسة على مجموعة من الأساليب في تنقيب (بحث) البيانات، مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي.					
<b>ثالثاً: نظم دعم القرارات</b>						

					يساعد نظام دعم القرار في توفير المعلومات اللازمة لصانعي القرار.	11
					تتمتع نظم دعم القرار بالمرونة والتكيف مع تغيرات بيئة العمل.	12
					تتعامل نظم دعم القرار مع المشكلات المستجدة التي يواجهها المديرون.	13
					تساهم نظم دعم القرار في تحسين جودة القرارات في المؤسسة.	14

### المحور الثاني: التميز المؤسسي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أولاً: القيادة</b>						
15	تشجع القيادة على الإبداع والابتكار.					
16	تساهم القيادة في تحديد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة.					
<b>ثانياً: الموارد البشرية</b>						
17	يملك الموظفون مهارات فكرية عالية.					
18	أداء الموظفين في المؤسسة يتجاوز الأداء المتوقع.					
<b>ثالثاً: الهيكل التنظيمي</b>						
19	تتبع المؤسسة هيكل تنظيمي مركزي.					
20	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة اتجاه التغيرات الخارجية.					
<b>رابعاً: الثقافة</b>						
21	تعتمد ثقافة المؤسسة على رؤية مشتركة بين القادة والمروسين.					
22	تسعى المؤسسة إلى اعتماد القيم والمعتقدات التي تتناغم مع الأهداف المعتمدة.					
<b>خامساً: الاستراتيجية</b>						
23	تتوافق رؤية المؤسسة مع أهدافها الاستراتيجية.					

					24	تتخذ المؤسسة خطط لتحقيق رؤيتها ورسالتها.
سادسا: المعرفة						
					25	تعتمد المؤسسة العديد من الأساليب لاستخراج المعارف الضمنية لدى موظفيها.
					26	تهتم المؤسسة بنشر المعرفة في كل أرجائها.

الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم	المسمى الوظيفي
01	د. زرزور براهيم	أستاذ
02	د. عثمان عثمانية	أستاذ
03	د. مديحة بخوش	أستاذ
04	د. الطاوس غريب	أستاذ

## الملحق رقم 04: نتائج التحليل الإحصائي

### نتائج التحليل الإحصائي

ألفا كرونباخ

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,986	26

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تملك المؤسسة مستودع بيانات خاص بها.	95,9565	352,709	,794	,985
يتم تحديث مستودع البيانات بصفة مستمرة.	95,8261	351,169	,923	,985
تستخدم المؤسسة مستودع البيانات في العديد من العمليات.	95,8478	352,087	,882	,985
يتم الاحتفاظ بالبيانات المخزنة في مستودع البيانات لتسهيل عملية الرجوع إليها.	95,8261	352,280	,888	,985
يتم استرجاع البيانات من المستودع لتحسين الاستجابة الأنشطة التجارية.	95,9348	356,373	,863	,985
تعتمد المؤسسة على التنقيب(البحث) عن البيانات لاتخاذ القرارات.	96,0435	356,131	,881	,985
يشارك أغلب الموظفين في عملية تنقيب (بحث) البيانات.	96,2609	359,664	,689	,986
تعتمد المؤسسة على نتائج تنقيب(بحث)البيانات لتوجيه استراتيجياتها المستقبلية.	96,1304	354,071	,812	,985

يساعد التنقيب (البحث) عن البيانات في العثور على العالقات المخفية داخل مجموعات البيانات الضخمة BIG DATA	96,0652	352,018	,822	,985
تعتمد المؤسسة على مجموعة من الأساليب في تنقيب (بحث) البيانات، مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي	96,1739	360,725	,742	,986
يساعد نظام دعم القرار في توفير المعلومات اللازمة لصانعي القرار	95,9565	354,220	,893	,985
تتمتع نظم دعم القرار بالمرونة والتكيف مع تغيرات بيئة العمل	95,9783	356,688	,860	,985
تتعامل نظم دعم القرار مع المشكلات المستجدة التي يواجهها المدبرون	96,2174	356,307	,801	,985
تساهم نظم دعم القرار في تحسين جودة القرارات في المؤسسة	96,0217	354,644	,878	,985
تشجع القيادة على الإبداع والابتكار	95,9348	357,129	,780	,985
تساهم القيادة في تحديد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة	95,8696	350,916	,906	,985
يمتلك الموظفون مهارت فكرية عالية	96,0435	355,420	,793	,985
أداء الموظفين في المؤسسة يتجاوز الأداء المتوقع	96,0870	353,014	,831	,985
تتبع المؤسسة هيكل تنظيمي مركزي	95,8913	353,877	,854	,985
يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة اتجاه التغيرات الخارجية	95,8696	352,249	,842	,985
تعتمد ثقافة المؤسسة على رؤية مشتركة بين القادة والمرؤسين	96,0217	354,244	,837	,985
تسعى المؤسسة إلى اعتماد القيم والمعتقدات التي تتناغم مع الأهداف المعتمدة	96,0000	354,267	,871	,985
تتوافق رؤية المؤسسة مع أهدافها الإستراتيجية	95,9783	354,066	,887	,985
تتخذ المؤسسة خطط لتحقيق رؤيتها ورسالتها	95,8478	351,421	,877	,985
تعتمد المؤسسة العديد من الأساليب الاستخراج المعارف الضمنية لدى موظفيها	95,9565	352,398	,923	,985
تهتم المؤسسة بنشر المعرفة في كل أرجائها	95,9130	351,548	,916	,985

## البيانات الشخصية

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	20	43,5	43,5	43,5
	أنثى	26	56,5	56,5	100,0
Total		46	100,0	100,0	

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 30 سنة	1	2,2	2,2	2,2
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	25	54,3	54,3	56,5
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	17	37,0	37,0	93,5
	من 50 سنة فأكثر	3	6,5	6,5	100,0
Total		46	100,0	100,0	

		المستوى التعليمي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ليسانس	13	28,3	28,3	28,3
	ماجستير	13	28,3	28,3	56,5
	مهندس دولة	8	17,4	17,4	73,9
	شهادات أخرى	12	26,1	26,1	100,0
Total		46	100,0	100,0	

		الخبرة المهنية			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	3	6,5	6,5	6,5
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	8	17,4	17,4	23,9
	من 10 إلى 15 سنة	15	32,6	32,6	56,5
	أكثر من 15 سنة	20	43,5	43,5	100,0
Total		46	100,0	100,0	

		الوظيفة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	نائب مدير	1	2,2	2,2	2,2
	رئيس مصلحة	34	73,9	73,9	76,1
	إداري	11	23,9	23,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

## المتوسطات والانحرافات

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تملك المؤسسة مستودع بيانات خاص بها	46	3,8696	,97999
يتم تحديث مستودع البيانات بصفة مستمرة.	46	4,0000	,89443
تستخدم المؤسسة مستودع البيانات في العديد من العمليات	46	3,9783	,90650
يتم الاحتفاظ بالبيانات المخزنة في مستودع البيانات لتسهيل عملية الرجوع إليها.	46	4,0000	,89443
يتم استرجاع البيانات من المستودع لتحسين الاستجابة الأنشطة التجارية	46	3,8913	,79522
تعتمد المؤسسة على التنقيب(البحث) عن البيانات لاتخاذ القرارات	46	3,7826	,78636
يشارك أغلب الموظفين في عملية تنقيب (بحث) البيانات	46	3,5652	,86029
تعتمد المؤسسة على نتائج تنقيب(بحث)البيانات لتوجيه استراتيجياتها المستقبلية	46	3,6957	,91578
يساعد التنقيب (البحث) عن البيانات في العثور على العالقات المخفية داخل مجموعات البيانات الضخمة DATA	46	3,7609	,97033
تعتمد المؤسسة على مجموعة من الأساليب في تنقيب (بحث) البيانات، مثل . التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي	46	3,6522	,76645

يساعد نظام دعم القرار في توفير المعلومات اللازمة لصانعي القرار.	46	3,8696	,83290
تتمتع نظم دعم القرار بالمرونة والتكيف مع تغيرات بيئة العمل.	46	3,8478	,78789
تتعامل نظم دعم القرار مع المشكلات المستجدة التي يواجهها المدبرون.	46	3,6087	,85578
تساهم نظم دعم القرار في تحسين جودة القرارات في المؤسسة.	46	3,8043	,83319
تشجع القيادة على الإبداع والابتكار.	46	3,8913	,84927
تساهم القيادة في تحديد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة.	46	3,9565	,91788
يملك الموظفون مهارت فكرية عالية.	46	3,7826	,89226
أداء الموظفين في المؤسسة يتجاوز الأداء المتوقع.	46	3,7391	,92939
تتبع المؤسسة هيكل تنظيمي مركزي.	46	3,9348	,87945
يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة اتجاه التغيرات الخارجية.	46	3,9565	,94178
تعتمد ثقافة المؤسسة على رؤية مشتركة بين القادة و المرؤسين	46	3,8043	,88492
تسعى المؤسسة إلى اعتماد القيم والمعتقدات التي تتناغم مع الأهداف المعتمدة.	46	3,8261	,85126
تتوافق رؤية المؤسسة مع أهدافها الإستراتيجية.	46	3,8478	,84241
تتخذ المؤسسة خطط لتحقيق رؤيتها ورسالتها.	46	3,9783	,93069
تعتمد المؤسسة العديد من الأساليب الاستخراج المعارف الضمنية لدى موظفيها.	46	3,8696	,85916
تهتم المؤسسة بنشر المعرفة في كل أرجائها.	46	3,9130	,89010
Valid N (listwise)	46		

## اختبار التوزيع الطبيعي

### المحور الأول: ذكاء الأعمال

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
اسئلة المحور الاول	,125	46	,071	,941	46	,022

a. Lilliefors Significance Correction

### المحور الثاني: التميز المؤسسي

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
اسئلة المحور الثاني	,129	46	,053	,969	46	,259

a. Lilliefors Significance Correction

### الاستبيان ككل:

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الاستبيان ككل	,105	46	,200*	,981	46	,630

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

## اختبار الارتباط

### Correlations

		مستودع_المبفك	الثقب_عن_المبفك	نظر_دعم_القرارات	الثقة
مستودع_المبفك	Pearson Correlation	1	,844**	,866**	,840**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
الثقب_عن_المبفك	Pearson Correlation	,844**	1	,858**	,815**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46
نظر_دعم_القرارات	Pearson Correlation	,866**	,858**	1	,868**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	46	46	46	46
الثقة	Pearson Correlation	,840**	,815**	,868**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46
الموارد_البشرية	Pearson Correlation	,809**	,811**	,762**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
الهيكل_التظيمي	Pearson Correlation	,861**	,823**	,809**	,853**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
الثقة	Pearson Correlation	,846**	,856**	,887**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
الإسراتيجية	Pearson Correlation	,886**	,794**	,838**	,819**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
المسحرة	Pearson Correlation	,906**	,832**	,931**	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46

### Correlations

		مسودع المهلك	التعب عن المهلك	نظر عن القرارات	الثقة
مسودع المهلك	Pearson Correlation	1	,844**	,866**	,840**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
التعب عن المهلك	Pearson Correlation	,844**	1	,858**	,815**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46
نظر عن القرارات	Pearson Correlation	,866**	,858**	1	,868**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	46	46	46	46
الثقة	Pearson Correlation	,840**	,815**	,868**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46
الموارد البشرية	Pearson Correlation	,809**	,811**	,762**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
الهيكـل التنظيمي	Pearson Correlation	,861**	,823**	,809**	,853**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
الثقة	Pearson Correlation	,846**	,856**	,887**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
الإستراتيجية	Pearson Correlation	,886**	,794**	,838**	,819**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46
المعرفة	Pearson Correlation	,906**	,832**	,931**	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46

### Correlations

		الموارد البشرية	الهيكل التنظيمي	الثقافة	الاستراتيجية	المعرفة
مستوى اليقظة	Pearson Correlation	,809**	,861**	,846**	,886**	,906**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
التغيب عن اليقظة	Pearson Correlation	,811**	,823**	,856**	,794**	,832**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
نظر عدم القرارات	Pearson Correlation	,762**	,809**	,887**	,838**	,931**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
الثقافة	Pearson Correlation	,781**	,853**	,827**	,819**	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
الموارد البشرية	Pearson Correlation	1	,831**	,871**	,768**	,828**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
الهيكل التنظيمي	Pearson Correlation	,831**	1	,854**	,840**	,823**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46
الثقافة	Pearson Correlation	,871**	,854**	1	,830**	,872**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46
الاستراتيجية	Pearson Correlation	,768**	,840**	,830**	1	,902**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	46	46	46	46	46
المعرفة	Pearson Correlation	,828**	,823**	,872**	,902**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		أسئلة المحور الثاني	أسئلة المحور الأول
مستوى العيانات	Pearson Correlation	,538	,685
	Sig. (2-tailed)	,000	,219
	N	46	46
التقريب عن العيانات	Pearson Correlation	,411	,632
	Sig. (2-tailed)	,000	,833
	N	46	46
نظر بعد القرارات	Pearson Correlation	,556	,674
	Sig. (2-tailed)	,000	,248
	N	46	46
القيادة	Pearson Correlation	,569	,651
	Sig. (2-tailed)	,000	,093
	N	46	46
الموارد البشرية	Pearson Correlation	,524	,611
	Sig. (2-tailed)	,000	,462
	N	46	46
المهكل التنظيمي	Pearson Correlation	,532	,683
	Sig. (2-tailed)	,000	,224
	N	46	46
الثقافة	Pearson Correlation	,608	,636
	Sig. (2-tailed)	,000	,368
	N	46	46
الإستراتيجية	Pearson Correlation	,617	,687
	Sig. (2-tailed)	,000	,213
	N	46	46
المعرفة	Pearson Correlation	,651	,659
	Sig. (2-tailed)	,000	,083
	N	46	46
أسئلة المحور الثاني	Pearson Correlation	1	,696
	Sig. (2-tailed)	,000	,006
	N	46	46
أسئلة المحور الأول	Pearson Correlation	,696	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	46	46

Activat  
Go to Set

### اختبار الفرضيات

#### ANOVA

أسئلة المحور الأول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,819	1	,819	,073	,788
Within Groups	493,115	44	11,207		
Total	493,935	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الاول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,687	3	1,896	,163	,921
Within Groups	488,248	42	11,625		
Total	493,935	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الاول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	21,579	3	7,193	,640	,594
Within Groups	472,356	42	11,247		
Total	493,935	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الاول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	85,785	3	28,595	2,943	,044
Within Groups	408,150	42	9,718		
Total	493,935	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الاول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	26,448	2	13,224	1,216	,306
Within Groups	467,487	43	10,872		
Total	493,935	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	20,485	1	20,485	,873	,355
Within Groups	1031,885	44	23,452		
Total	1052,370	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	112,459	3	37,486	1,675	,187
Within Groups	939,911	42	22,379		
Total	1052,370	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	79,914	3	26,638	1,150	,340
Within Groups	972,455	42	23,154		
Total	1052,370	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	21,170	3	7,057	,287	,834
Within Groups	1031,200	42	24,552		
Total	1052,370	45			

### ANOVA

أسئلة\_المحور\_الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	21,942	2	10,971	,458	,636
Within Groups	1030,428	43	23,963		
Total	1052,370	45			



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد - أليسة



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

### إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص ليسانس

أنا الممضي أسفله الاستاذ (ة) : ..... بن قيس

المشرف على مذكرة التخرج: ماستر / تقرير تريص ليسانس للجنة الجامعية: 2025/2024

#### فئة ليسانس

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
		-1*
		-2*
		-3*
		-4*
		-5*

#### فئة الماستر

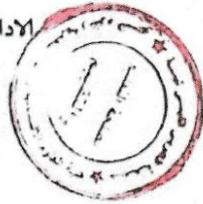
عنوان المذكرة بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
دور ذكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي	علوم التسيير	-1* مديحي محمد المالح
دراسة حالة - احتمالات الجزائر - الادارة	- إدارة أعمال	-2* قواسمية كعاد

أوافق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

2025/05/20

الادارة



الامضاء

..... بن قيس

اللقب والاسم للاستاذ المشرف

..... بن قيس



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
إدارة عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالكلية  
مصلحة التعليم والتقييم

الرقم: 20257

## اتفاقية التبرص

**المادة الأولى:** هذه الاتفاقية تضيظ علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة - ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: اتصالات الجزائر - تبسة

مقرها: EPIC الجزائر - تبسة

ممثلة من طرف:

السيدة خديجة بيلوجيت الوظيفة: رئيسة قسم المحاسبة والمالية

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1- مصباح محمد المالح 2- قواسمية عماد

ماستر التخصص إدارة أعمال

عنوان المذكرة: دور تكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي

الاستاذ المشرف: بن قيراط وجام

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1- 2- 3

4- 5

ليسانس التخصص:

عنوان تقرير التبرص:

الاستاذ المشرف:

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 90-88 المؤرخ في: 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

**المادة الثانية:** يهدف هذا التريص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في

تخصص الطلبة المعنيين



**المادة الثالثة:** التريص التطبيقي يجري في مصلحة

الوكالة التجارية لسنة

الفترة من: 02 03 2025 الى 15 03 2025

**المادة الرابعة:** برنامج التريص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

**المادة الخامسة:**

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمساعدة تنفيذ التريص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للمتريص ينيهي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

**المادة السادسة:** خلال التريص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتريص مجموع الموظفين في وجهاته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريضهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

**المادة السابعة:** في حالة الاخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في ايقاف تريض الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

**المادة الثامنة:** تاخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتريص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والامن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريص.

**المادة التاسعة:** في حالة حادث ما على المتريصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة الى القسم.

**المادة العاشرة:** تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل ، المسكن ، المطعم.

ادارة القسم

رئيس قسم علوم التسيير  
عبد المجيد شوقي



ادارة المؤسسة المستقبلة

Chef de Département Ressources Humaines  
HANNACHI Salima

المُلخَص

## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات نكاء الأعمال (مستودع البيانات، نظم التنقيب عن البيانات، نظم دعم القرار) والتميز المؤسسي، ومن جهة أخرى الكشف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمتغيري نكاء الأعمال والتميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة) بالاعتماد على أداة الاستبيان موزعة على عينة حجمها 54 إطار من مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- استرجع منها 46. توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نكاء الأعمال والتميز المؤسسي، بالإضافة إلى وجود علاقة بين نظم دعم القرارات والتميز المؤسسي، كما توصلت الدراسة إلى وجود تشابه في إجابات أفراد عينة الدراسة على متغير التميز المؤسسي باختلاف متغيراتهم الشخصية حيث يوجد اختلاف في إجابات أفراد العينة نحو متغير نكاء الأعمال يعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة).

**الكلمات المفتاحية:** نكاء الأعمال، التميز المؤسسي، مؤسسة اتصالات الجزائر.

## Abstract:

The aim of this study was to investigate the existence of a statistically significant relationship between the components of Business Intelligence (data warehouse, data mining systems, decision support systems) and institutional excellence. Additionally, the study sought to identify statistically significant differences in the responses of the study sample regarding the variables of Business Intelligence and institutional excellence attributed to personal variables (gender, age, educational level, professional experience, and job position). The data was collected through a questionnaire distributed to a sample of 54 executives from Algérie Télécom – Tebessa – of which 46 responses were retrieved.

The study found a statistically significant positive relationship between Business Intelligence and institutional excellence, as well as a significant relationship between decision support systems and institutional excellence. Furthermore, the results revealed similarity in the responses of the sample members regarding institutional excellence regardless of their personal variables, while differences in responses concerning Business Intelligence were attributed to personal variables (gender, age, educational level, professional experience, and job position).

**Keywords:** Business Intelligence, Organizational Excellence, Algeria Telecom