



أثر ذكاء الأعمال على الأداء المتوازن في شركات النفط الكويتية

The Impact of Business Intelligence on Balanced Performance in Kuwaiti Oil Companies

أ/ هدى عوض المطيري

باحثة ماجستير

د/ وليد فهم فتح الله أبو حلوه
مدرس إدارة أعمال – كلية التجارة
جامعة كفر الشيخ

أ.د/ شيرين حامد أبو وردة
أستاذ التسويق وعميد كلية التجارة السابق
جامعة كفر الشيخ سابقاً

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ
المجلد (١١) - العدد (٢١) - الجزء الاول
يوليو ٢٠٢٥ م

رابط المجلة: <https://csj.journals.ekb.eg>

مستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على مستوى إهتمام شركات النفط بدولة الكويت بتطبيق ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، والتعرف على العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت، ودراسة أثر ذكاء الأعمال على الأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت، من خلال استخدام المنهج الوصفي والإستقرائي (التحليلي) باعتباره المنهج الأنسب والأكثر استخداماً في العلوم الاجتماعية، ويتكون مجتمع البحث من العاملين بشركات النفط بدولة الكويت التابعة لمؤسسة البترول الكويتية، وتم توزيع عدد (٤١٤) استمارة استبيان على العاملين بالشركات محل الدراسة، وتم استبعاد عدد (١٢) قائمة استقصاء، وعدد القوائم الصالحة (٤٠٢) قائمة، واستخلص الباحثون وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت، ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات آراء العاملين بشركات النفط بدولة الكويت حول العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، حيث وجدت فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين متوسطات آراء العاملين في العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً لمتغير النوع لصالح عينة الذكور، وباستخدام اختبار "ف" تحليل التباين وجدت فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين متوسطات آراء العاملين وفقاً لمتغيرات سنوات الخبرة و المؤهل العلمي والوظيفة.

كلمات مفتاحية: ذكاء الأعمال – الأداء المتوازن – شركات النفط الكويتية.

Abstract:

The research aimed to identify the level of interest of oil companies in the State of Kuwait in applying business intelligence and balanced performance, and to identify the relationship between business intelligence and balanced performance in oil companies in the State of Kuwait, and to study the impact of business intelligence on balanced performance in oil companies in the State of Kuwait, through the use of the descriptive and inductive (analytical) approach as it is the most appropriate and most widely used approach in the social sciences. The research community consists of employees in oil companies in the State of Kuwait affiliated with the Kuwait Petroleum Corporation. A

number of (414) questionnaires were distributed to employees in the companies under study, and a number of (12) survey lists were excluded, and the number of valid lists was (402). The researcher concluded that there is a statistically significant effect between business intelligence and balanced performance in oil companies in the State of Kuwait, and the presence of statistically significant differences between the average opinions of employees in oil companies in the State of Kuwait about the relationship between business intelligence and balanced performance according to demographic variables, as statistically significant differences were found at a significance level of (0.05) between the average opinions of employees in the relationship between business intelligence and balanced performance, according to For the gender variable in favor of the male sample, and by using the F test for variance analysis, statistically significant differences were found at a significance level of (0.05) between the averages of the workers' opinions according to the variables of years of experience, academic qualification, and job.

Keywords: Business Intelligence – Balanced Scorecard – Kuwaiti Oil Companies.

مقدمة:

ساد فيما مضى قياس أداء المنظمات من منظور النماذج الاقتصادية، والتي تستند على المؤشرات التاريخية، ومع مرور الزمن أثبتت هذه النماذج عدم ملاءمتها لقياس الأداء، كونها لا تتماشى مع استراتيجيات الإدارة الحديثة وتوجيه عملية صنع القرار، بالإضافة إلى ذلك، فقد كان تركيز المؤشرات المحاسبية مثل العائد على الاستثمار (ROI) أو القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) منصباً على الأصول الملموسة، بينما توليد القيمة يعتمد إلى جانب هذه الأصول على الأصول غير الملموسة. ومع مرور الوقت ظهرت أشكال أخرى من الأداء وبشكل تدريجي، نتيجة لزيادة القدرة التنافسية للمنظمات، واستندت إلى جانب التكاليف على الجودة، وأصبح جوانب رضا العملاء ومهارات الموظفين وقيمة المنتج أو الخدمة التي تقدمها الشركة مفتاح نجاح الشركة (Ouriniche et al., 2022).

ويشكل الأداء المتوازن أحد أهم الأدوات المخصصة التي أصبحت تلجأ إليها المنظمات لمساعدتها على الامتثال للمتطلبات المعقدة، فهي تهدف إلى خدمة إدارة المؤسسة بشكل أساسي على المستوى الاستراتيجي، وتتبع أهميتها من هيكلها، حيث أنها تمثل أداة لرصد مستوى تحقيق الأهداف، ومصدراً للبيانات من مختلف العمليات التي تم أدائها من خلال تنفيذ استراتيجية المنظمة، وكذلك أداة للإشراف على نتائج الأنشطة والإشارة إلى الانحرافات عن قيم القياس المخطط لها.

لذلك، يؤدي تطبيق الأداء المتوازن إلى توسيع نطاق البيانات من العمليات المختلفة التي تقوم بها المنظمة، وهذا بدوره هو سبب الزيادة في كمية البيانات، والاختلاف في نوعها وجودتها ومصدرها والتي يجب مراقبتها باستمرار والتحقق منها ومعالجتها بسرعة وتحويلها إلى معلومات حول النتائج وتقديمها (Żółtowski, 2022).

ذلك الأمر الذي يتطلب الاستفادة من البرنامج وأدوات تكنولوجيا المعلومات للتعامل مع المجموعة الواسعة من البيانات المتنوعة، ويعتبر ذكاء الأعمال وتطبيقاته أحد الحلول التي انتهجتها المنظمات للتعامل مع تقنيات المعلومات وتبنيها لدعم وظائفها وأنشطتها الإدارية المختلفة. إذ أن ذكاء الأعمال يقوم على أساس جمع البيانات والمعلومات من مصادرها والعمل على معالجتها وتنظيمها من خلال توافر قاعدة بيانات ومستودع بيانات من التطبيقات والممارسات التي تسهم في تحديد وتحسين عمل المنظمة، ويهدف إلى بلورة التكنولوجيات والأعمال في وتيرة واحدة تقوم على بُنية نُظم المعلومات وتطبيقها (عباس، ٢٠١٨).

مصطلحات البحث:

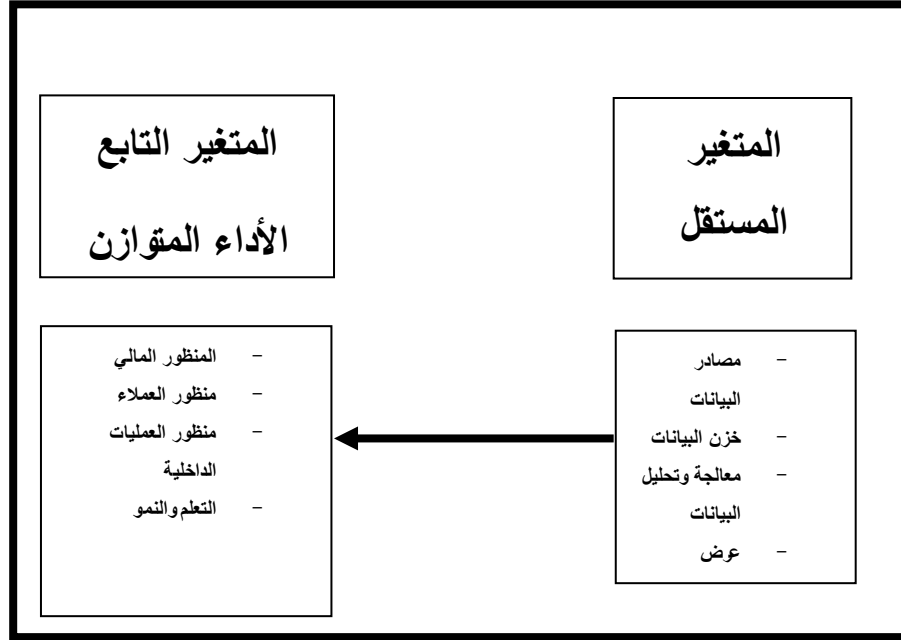
- ١- **ذكاء الأعمال:** يعرفه الباحثون إجرائياً بأنه: عبارة عن إجراءات موجهة نحو المستخدم النهائي تعتمد على توظيف التكنولوجيا، ومجموعة من النماذج الرياضية، والمنهجيات التحليلية للحصول على معلومات ومعرفة مفيدة لتحسين وتطوير جودة القرارات.
- ٢- **الأداء المتوازن:** يعرفه الباحثون إجرائياً بأنه: عبارة عن نظام إدارة استراتيجي يترجم مهمة للشركة واستراتيجيتها إلى مجموعة شاملة من مقاييس الأداء الكمية المشتقة من استراتيجية الشركة والتي توفر إطاراً لنظام القياس والإدارة الاستراتيجي موجهة نحو الأداء.

مشكلة البحث:

استطاعت المنظمات خلال العقد الأخير تحقيق العديد من النجاحات من خلال تبنيتها للأداء المتوازن، حيث انها ساهمت في تحقيق التوازن بين المحاور الداخلية والخارجية المختلفة في المنظمة والمتمثلة في التعلم والنمو، العمليات الداخلية، العملاء، الأداء المالي، للوصول الى الأهداف قصيرة وطويلة الأمد التي تسعى اليها المنظمات وبالتالي ضمان بقائها واستمرارها (المسعودي والموسوي، ٢٠١٨). إلا أن الاستخدام المتزايد لبطاقة الأداء المتزايد كشف عن عدد من المحددات والمشاكل، والتي يعد من أهمها مشاكل جودة المعلومات وتوفرها وسرعة الحصول عليها، وقد انعكس تأثير هذه المشاكل على مرحلتي التخطيط والتنفيذ للأداء المتوازن. وقد اعتبرت أتمتة الأداء المتوازن وتبني المنظمات البرمجيات الخاصة بها أحد الحلول التي ساهمت في تخطي بعض المعوقات المتعلقة بمشاكل المعلومات وخاصةً التكامل في البيانات، حيث مكّنت هذه البرمجيات من تحقيق التكامل في البيانات من مصادرها المختلفة، وساعدت في تحليل البيانات، وتبادل المعلومات بين المستخدمين، وعلى الرغم من ذلك فقد كان للاستخدام المتنوع والمتزايد لبطاقة الأداء المتزايد أن فرض المزيد من التحديات والمشاكل التي يستحيل معالجتها بالبرمجيات المتاحة، والتي منها صعوبة توفير البيانات وتحديثها لتعدد مصادرها وانواعها، ومحدودية القدرات التحليلية للبيانات، وعدم وجود آليات للتحقق من جودتها والتأكد من صلاحيتها (Mamabolo & Myres, 2020). ويعتبر ذكاء الاعمال من أحدث الأدوات التي تتبناها منظمات الاعمال في عصر التسارع والتطور في اقتصاد المعرفة، حيث أنها تتيح لمتخذي القرارات إمكانية تفسير المعلومات الهامة من خلال ما تتميز به من قدرات تحليلية متنوعة، وكفاءة في توحيد مصادر البيانات، وتوليفة من التقانات والأدوات المتنوعة لعرض المعلومات (Ojan et al., 2019). تكمن مشكلة البحث في معرفة أثر ذكاء الأعمال على الأداء المتوازن في شركات النفط الكويتية، وفي ضوء ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ١- ما مستوى اهتمام شركات النفط بدولة الكويت بتطبيق كلاً من ذكاء الأعمال والأداء المتوازن؟
- ٢- ما هي العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت؟
- ٣- إلي أي مدى يؤثر ذكاء الأعمال على الأداء المتوازن بشركات النفط في دولة الكويت؟

نموذج البحث:



فرضيات البحث:

تم صياغة الفروض على النحو الآتي:

- ١- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت.
- ٢- لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات آراء العاملين في شركات النفط بدولة الكويت حول العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

أهداف البحث:

تمثلت أهداف البحث في الآتي:

- ١- التعرف على مستوى إهتمام شركات النفط بدولة الكويت بتطبيق ذكاء الأعمال والأداء المتوازن.
- ٢- التعرف على العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت.
- ٣- دراسة أثر ذكاء الأعمال على الأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت.
- ٤- التعرف على آراء العاملين في شركة النفط بدولة الكويت نحو ذكاء الأعمال والأداء المتوازن وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

أهمية البحث:

- ١ - الأهمية العلمية (النظرية): تتمثل في:
 - أ- تحاول الدراسة تعميق الفهم بكل من ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، حيث تندرج هذه الدراسة ضمن إطار الدراسات التي تؤكد على الأهمية الأكاديمية للبحث من خلال الإثراء العلمي.
 - ب- في حدود إطلاع الباحثون، هناك ندرة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، ولا توجد دراسة بالمكتبة العربية تناولت هذه العلاقة، مما يجعل البحث يقدم مساهمة في هذا المجال.
 - ج- اختيار العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفي حدود إطلاع الباحثون، لم تتم هذه المعالجة في البحوث السابقة التي تمت في هذا المجال.
 - د- تحاول هذه الدراسة تعميق الفهم بنظم ذكاء الأعمال لما له من أهمية كبيرة حيث أن يشغل الفكر الإداري في الفترة الحالية، ويعد عنصرًا هامًا خاصة في ظل ظروف المنافسة القوية في المنظمات.
 - هـ- تتناول الدراسة موضوعًا في غاية الأهمية يستمد من حداثة موضوع ذكاء الأعمال، وحاجاته إلى المزيد من البحث والتحليل، فهو يمثل واحدة من أهم تحديات التحول الرقمي التي تواجه الشركات.
 - و- أهمية الدور الذي يتميز به الأداء المتوازن وفعالية تطبيقه في الشركات على مختلف أنواعه، حيث يعتبر الأداء المتوازن كأسلوب من أساليب الرقابة الإدارية والإدارة الاستراتيجية، مما ينعكس بالإيجاب على ممارسات التخطيط الاستراتيجي.
- ٢ - الأهمية العملية: تتمثل في:
 - أ- ترسخ لدى إدارات شركات النفط بدولة الكويت مدى أهمية تطبيق تقنيات ذكاء الأعمال في تحقيق الأهداف التي يقوم عليها الأداء المتوازن.
 - ب- ومن المتوقع أن تخدم هذه الدراسة الشركات بشكل عام، وقطاع شركات النفط بدولة الكويت بشكل خاص، بما ستقدمه من معلومات تعكس مستوى تبنيها واهتمامها بتطبيق ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، والعلاقة والتأثير المتحقق لها.
 - ج- تستمد الدراسة أهميتها من تفعيل وتطبيق ذكاء الأعمال في القطاع النفطي في دولة الكويت بما يمكنها من زيادة قدرتها التنافسية وما سينتج عنها من تحقيق تكلفة تنافسية مستمرة من خلال كفاءة استخدام مواردها.
 - د- يأمل الباحثون أن تساهم نتائج هذه الدراسة في توجيه نظر المسؤولين بشركات النفط نحو توضيح العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، والمساعدة في تحسين أداء الشركة.
 - هـ- تعتبر هذه الدراسة نقطة انطلاق لكثير من الأبحاث الأخرى، وكذلك بمثابة مرشد وموجه للمهتمين بدراسة المتغيرات المؤثر على أداء شركات النفط لتشجيعهم على إجراء المزيد من البحوث في ذلك الشأن.
- ٣ - الأهمية القومية: تتمثل في:
 - أ- تتمثل الأهمية في الدور الذي يلعبه الأداء المتوازن كأحد الأدوات الإدارية الحديثة، نظرًا لما تتضمنه من مؤشرات مالية وغير مالية يمكن استخدامها كأداة قياس وتقييم تساهم في تحسين الأداء الاستراتيجي في قطاع النفط في دولة الكويت.

ب- يُعد ذكاء الأعمال أحد أنواع الحس الإداري والتنافسي، ولكي تتمكن الشركة من الإبداع والمنافسة فهي تحتاج إلى معلومات مؤكدة كاملة، وقابلة للاستثمار، كما أنها بحاجة إلى عمليات أكثر أهمية وهي تحليل وتنظيم المعلومات، ومعرفة الأسواق والمنافسة، ومدى انفتاحها على البيئة ومعرفة ظروف عملها، إضافة إلى التقنيات والإبداعات.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Al-Zadjali, 2017) إلى تسليط الضوء على أهمية البحث في تطبيقات ذكاء الأعمال في إدارة علاقات العملاء، وذلك من خلال تحليل قيمتها في قطاع الاتصالات. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استطلاع آراء العاملين في شركات الاتصالات في سلطنة عمان، كما استخدمت تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق نظام ذكاء الأعمال يؤثر بشكل إيجابي على الفوائد المالية وخدمات العملاء وفوائد الموظفين، في حين يؤثر سلباً على فوائد سير العمل.

هدفت دراسة (Jayakrishnan et al., 2018) إلى إنشاء إطار تكاملي يوائم بين أساليب ذكاء الأعمال وتحليل البيانات الضخمة مع نموذج وإطار عمل معلومات، لآلية تشخيص الأداء التنظيمي أو الاستراتيجي، واعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة لإحدى الجامعات الماليزية وأسموها (A). وتم تطوير إستبانة وزعت على عينة الدراسة المكونة من موظفي الجامعة من أكاديميين وإداريين والذي يزيد عددهم عن ٥٠٠ موظف واستجاب منهم ٢٧٠ موظف. وتوصلت الدراسة إلى من خلال تحليل الموثوقية إلى جميع المتغيرات موثوق بها لغايات الدراسة. وأوصت الدراسة إلى ضرورة التركيز على البعد الخاص بسلوك الإنسان والمنظور التقني الاجتماعي لسلوك البحث عن المعلومات، نحو استيعاب البيانات الضخمة في منظمة تستخدم ذكاء الأعمال كآلية تطبيق لتشخيص الأداء الإستراتيجي.

هدفت دراسة (Al-Merri, 2020) إلى التعرف على أثر ذكاء الأعمال على الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية في دولة الكويت، وذلك باتباع المنهج الوصفي التحليلي. وتم جمع بيانات الدراسة من خلال استبيان تو توزيعه على عينة عشوائية من العاملين في الإدارات الوسطية والعليا في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت، والبالغ عددهم (٣٦٣) فرداً. واستخدمت الدراسة برمجية التحليل الإحصائي spss في معالجة البيانات وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن نظام ذكاء الأعمال يضمن معالجة البيانات باستخدام تقنيات تخزين البيانات واستخراجها للحصول على معلومات متسقة ومؤهلة، وبالتالي توفير المعرفة المطلوبة لتحقيق الأهداف والغايات الاستراتيجية للمستخدمين النهائيين والتنفيذيين في المستقبل. وأوصت الدراسة بضرورة مواكبة البنوك الكويتية للتطورات في مجال ذكاء الأعمال لتوظيفها بشكل أفضل في تعزيز أدائها الاستراتيجي.

هدفت دراسة (علي وناصر، ٢٠٢٠) إلى البحث في نظام ذكاء الأعمال ودوره في تعزيز الأداء المالي، وتم قياس ذكاء الأعمال بمكونات (تحليل البيانات، خزن البيانات، وعرض المعلومات)، في حين تم قياس الأداء المالي بكل من (تقانة المعلومات، والتعلم المنظمي). ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة القطاع المصرفي ممثلاً في (٨) مصارف أهلية في

محافظة أربيل. واعتمدت الدراسة الاستبائية كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من المدراء بمختلف مستوياتهم الإدارية (أعضاء مجلس الإدارة، المدراء العامون، مديرو أقسام وشعب ومديرو المكاتب) في المصارف الأهلية، والبالغ عددهم (٨٠) مديراً. واستخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن نظام ذكاء الأعمال يعد نظاماً حيوياً ومهماً في نجاح المنظمات واستمرارها والإسهام في تعزيز أدائها، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير منوية بين مكونات نظام ذكاء الأعمال وأبعاد الأداء المالي. وأوصت الدراسة بالاهتمام بنظام ذكاء الأعمال، كونه يمثل أحد أسس نجاح المنظمات، والذي يسهل تبادل المعلومات والبيانات بما يساعد في تسري العمل وإنجازه بدقة، وضرورة توفير الدعم الكافي لنظام ذكاء الأعمال.

هدفت دراسة (سعد الدين وآخرون، ٢٠٢١) إلى زيادة فعالية تقويم أداء المنشأة عن طريق التكامل بين ذكاء الأعمال (BI) وبطاقة القياس المتوازن للأداء (BSC) من خلال الاستفادة من مميزات كلا منهما، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة على الشركة المصرية للاتصالات We بكفر الشيخ لتقويم أدائها باستخدام كل من ذكاء الأعمال وبطاقة القياس المتوازن للأداء ومقارنته بتقويم أدائها القائم على ذكاء الأعمال. وتم جمع بيانات الدراسة من خلال تصميم بطاقات لأبعاد بطاقة القياس المتوازن للأداء وفقاً للأوزان المتفق عليها مع الإدارات المعنية، واستخدمت في تحليلها النسب المئوية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للتكامل بين ذكاء الأعمال وبطاقة القياس المتوازن للأداء على فعالية تقويم أداء المنشأة. وأوصت الدراسة بتبني تقويم الأداء المتكامل وبطاقة القياس المتوازن للأداء، وذلك عن طريق بناء بطاقة القياس المتوازن للأداء بالاعتماد على أدوات ذكاء الأعمال.

هدفت دراسة (معوض، ٢٠٢٣) إلى تطبيق استراتيجية بطاقة الأداء المتوازن ذات الأبعاد الأربعة (المنظور المالي، منظور التعليم والنمو، منظور العملاء، منظور العمليات الداخلية) للحد من معدل دوران العمالة في الفنادق وتحديد أسباب معدل دوران العمالة في الفنادق والخروج ببعض التوصيات التي تهدف إلى تقليل معدل دوران العمالة والاحتفاظ بالعاملين داخل الفنادق، حيث تم توزيع ٣٢٠ استمارة استبيان على ١٠ فنادق من خلال استخدام العينة العشوائية بفنادق القاهرة الكبرى منهم ٣٠٣ استمارة استبيان قابلة للتحليل الإحصائي بمتوسط ٣٠ استمارة لكل فندق وبعد تحليل النتائج من خلال برنامج SPSS أوضحت الدراسة أن من أهم النتائج آراء العاملين حول وجود قصور في بعض العمليات الداخلية بين الأقسام وبعضها مما ينتج عن ذلك إرهاق العاملين بشكل جسدي ومعنوي، وإعطاء العاملين فرصة المعرفة أرائهم في التعامل بين الإدارة وبعضها، مما يؤدي ذلك إلى صراعات ونزاعات داخلية بين الأقسام، حيث أن قلة توافق المهام الوظيفية تزيد من الاحتراق الوظيفي وبالتالي ارتفاع معدل دوران العمالة وبناء عليه أوصت الدراسة يجب على المديرين في كل قسم في الفنادق تسهيل تطبيق إجراءات بطاقة الأداء المتوازن على مستويات الموظفين، وخاصة التركيز على المؤشرات الغير مالية للحد من معدل دوران العمالة وكذلك تتمثل إحدى المساهمات الرئيسية لبطاقة الأداء المتوازن في إنشاء وتصميم وحدة إدارية متخصصة لتكون مسؤولة عن متابعة مؤشرات مخرجات نظام بطاقة الأداء.

هدفت دراسة (إبراهيم، ٢٠٢٣) بصفة رئيسة صياغة مصفوفة لقياس الأداء المتوازن لمهام وأنشطة إدارة الموارد البشرية بوحدة قطاع الأعمال العام باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المعروفة بـ (KPI's) " المؤشرات المالية وغير المالية، وتحقيقاً لهدف البحث قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على " عينة عمدية" ممثلة في اثنتين من شركات قطاع الأعمال العام العاملة في المجال: الصناعي

والخدمي والتجاري وهي: شركة القاهرة للأدوية والصناعات الكيماوية " شركة صناعية"، وشركة مصر للطيران للسياحة (الكرنك) والأسواق الحرة، باعتبارها تتكون من قطاعين منفصلين من قطاعات الأعمال (البيع بالتجزئة، وخدمات السياحة، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة وهي: قبول فرضية الدراسة الرئيسية القائلة بـ " إمكانية تطويع مؤشرات الأداء الرئيسية المعروفة بـ (KPI's) " المؤشرات المالية وغير المالية" في بناء مصفوفة للقياس المتوازن للأداء يمكن استخدامها في قياس أداء إدارة الموارد البشرية في وحدات قطاع الأعمال العام موضع التطبيق" وأوصى الباحث القائمين على أمر وحدات قطاع الأعمال العام "بصفة عامة" بدراسة مصفوفة قياس الأداء المتوازن لمهام وأنشطة إدارة الموارد البشرية المقترحة والعمل على تفعيلها والاعتماد عليها لأغراض الرقابة الداخلية على الإدارات والوحدات التنظيمية المسؤولة عن إدارة الموارد، كما أوصى القائمين على أمر الجهات الرقابية الخارجية المسؤولة عن الرقابة على الأداء بالاستفادة منها في أغراض الرقابة على فعالية وكفاءة واقتصادية أداء مهام وأنشطة إدارة الموارد البشرية بوحدات قطاع الأعمال العام الخاضعة للرقابة.

الاختلافات بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- بالنظر إلى الدراسات السابقة يلاحظ ما يلي:
- ١- من خلال إطلاع الباحثون على الأدبيات والدراسات السابقة يتبين الاهتمام الكبير الذي حظيت به مواضيع الدراسة، والذي تمثل في تعدد وتنوع المساهمات الفكرية والأدبية والتطبيقية التي تطرقت لها، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تعتبر مكمل للدراسات السابقة من خلال انتهاجها ذات السياق في تناول وعرض كافة الجوانب المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
 - ٢- إلا أن الدراسة الحالية تتميز عن تلك الدراسات السابقة في أنها ربطت بشكل مباشر بين المواضيع التي تناولتها، حيث إنه تبين عدم وجود دراسات - حسب علم الباحثون - ربطت بين متغيرات الدراسة سواء بشكل مباشر، حيث تناولت جميعها متغيرات الدراسة من عدة جوانب والتي قد يكون لها علاقة غير مباشرة بالمواضيع مجتمعة ذلك الأمر الذي يجعل من هذه الدراسة ذات ميزة.
 - ٣- كما تتميز الدراسة الحالية في بيئة التطبيق، فمن خلال استعراض الدراسات السابقة يتبين إجراءها على قطاعات مختلفة وفي دول متعددة، في حين لم يتبين وجود دراسات تناولت منطقة الخليج العربي، وبالتحديد دولة الكويت، باستثناء دراسة (Al-Merri, 2020)، إلا أنها تتميز عنها بدراساتها لأحد أهم القطاعات الخدمية في الدولة ممثلاً بشركات النفط بدولة الكويت.

الإطار النظري للبحث:

- ذكاء الأعمال Business Intelligence:

ظهر لأول مرة مصطلح ذكاء الأعمال على يد (Dresner 1989) من Gartner Group BI كمجموعة من المفاهيم والأساليب التي تعمل على تحسين اتخاذ القرار باستخدام أنظمة دعم الحاسب الآلي، حيث ينظر لذكاء الأعمال على أنه مظلة تدمج كل من الأدوات وقواعد البيانات والأدوات التحليلية والتطبيقات والمنهجيات، وتعتمد عملية ذكاء الأعمال على تحويل البيانات إلى معلومات، ثم إلى قرارات، وأخيراً إلى إجراءات (Dogan et al, 2021).

نعيش اليوم في بيئة أعمال متغيرة فيها تغيرات سريعة ومستمرة، مما جعل ضرورة حتمية على المنظمات إدراك تلك المتطلبات المستمرة، ومع مرور الوقت تزداد حاجة كل من القطاع الحكومي وحتى الخاص إلى تبني تقنيات جديدة كذكاء الأعمال لملاحقة التغيرات المستمرة في الوقت الحاضر، تطبق العديد من المنظمات المعاصرة أنظمة ذكاء الأعمال في نشاطها التجاري، وخاصة في مجال الخدمات حيث يجلب تطبيق أنظمة الأعمال مزايا مثل تحسين عملية اتخاذ القرار بشكل أساسي تسريعها ويسمح بوظائف أفضل لمؤسسة معينة وهو ما يعني في المقام الأول زيادة فعالية وكفاءة وظائف الشركة بأكملها (Grabinska & Ziora, 2019).

ويشار إلى أن بدايات التوجه نحو ذكاء الأعمال كمتداد للتوجه نحو تطبيق مفهوم الذكاء الاصطناعي كواحد من المفاهيم الحديثة في ميادين الحوسبة والموجهة لخجمة تنفيذ الأعمال في المؤسسات، حيث يعمل على توجيه التكنولوجيا وتجسيد المواءمة بين قدرات الإنسان العقلية ومعارفه المختلفة من جهة، وسرعة الأداء دون غياب الجودة في تنفيذها من جهة أخرى من خلال خوارزميات وتقنيات المحاكاة المختلفة (Ludwig et al., 2019).

وقد تعددت وتنوعت المفاهيم والتعريفات التي قدمها الكتاب والباحثين حول مصطلح ذكاء الأعمال كل حسب خلفيته العلمية.

يعد ذكاء الأعمال من أبرز التقنيات الرقمية في عصرنا الحالي، فهو مجموعة من الأفكار والمنهجيات والعمليات والتقنيات التي تحول البيانات الخام إلى معلومات مهمة ومفيدة لأغراض الأعمال، وتمكن عملياته من التعامل مع كميات كبيرة من البيانات للمساعدة في تحديد فرص جديدة للمنظمات وتطويرها (العمرى وعقيلي، ٢٠٢٠) حيث ينظر لذكاء الأعمال على أنه مظلة تدمج كل من الأدوات وقواعد البيانات والأدوات التحليلية والتطبيقات والمنهجيات، وتعتمد عملية ذكاء الأعمال على تحويل البيانات إلى معلومات، ثم إلى قرارات وأخيراً إلى إجراءات. (Keshtegar et al., 2021)، كما أشار (Niu et al, 2021) إلى أن ذكاء الأعمال يمثل قدرة المنظمة على الاستخدام الفعال للمعلومات التي تم جمعها خلال الأنشطة اليومية والاستفادة من البيانات المتاحة بشكل مفيد. كما يساعد ذكاء الأعمال في جمع المعلومات الأساسية من مجموعة متنوعة البيانات غير المهيكلة وتحويلها إلى معلومات قابلة للتنفيذ تسمح للمنظمات باتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين كفاءة الأعمال والإنتاجية، تشمل التحديات التي تواجه أي منظمة في ذكاء الأعمال واتخاذ القرار وفشل الخطة، ونقص الإعداد، وفشل الموارد، والقدرة على المخاطرة.

وأكد (Dey et al, 2018) على أن ذكاء الأعمال هو الاتجاه التكنولوجي القائم على التحليل الهائل للبيانات التي لا يمكن معالجتها أو تحليلها باستخدام الأدوات. كما يرى (Keshtegar et al., 2021) بأنه: طريقة لتخزين وعرض البيانات الأساسية للمؤسسة حيث أن أي شخص في المؤسسة يمكنه أن يطرح أسئلة بسرعة وبسهولة حول بيانات دقيقة وفي حينها. كما يسمح ذكاء الأعمال الفعال للمستخدمين النهائيين باستعمال البيانات لفهم لماذا تؤدي الأعمال إلى نتائج معينة كهذه، ويقرر حول الفعل المتوقع المبني على البيانات الماضية، والتنبؤ بدقة بالنتائج المستقبلية.

وأكد (Al-Aqrabi, 2019) أن ذكاء الأعمال هو نظام يعتمد على جمع البيانات وتخزينها ومعالجتها، واستخراجها من مخازن البيانات لتساعد في دعم واتخاذ القرار، حيث يتم تحديث مستودعات البيانات على فترات متكررة من خلال الاستعلامات المناسبة التي يتم تنفيذها على قواعد البيانات، أما (Maheshwari, 2015) فقد عرفه بأنه عبارة عن مصطلح شامل يتضمن مجموعة متنوعة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات التي يتم استخدامها لتحليل بيانات المنظمة وإيصالها إلى المستخدمين المعنيين، ومكوناته الرئيسية هي تخزين البيانات واستخراج البيانات والاستعلام عنها والإبلاغ عنها. قد أشارت جمعية نظم معلومات الجامعات الأوروبية عام ٢٠١١ إلى أن ذكاء الأعمال في المؤسسات يمكن أن يطلق عليه الذكاء المؤسسي وهو يشير إلى التقنيات المعتمدة على الحاسب لاكتشاف بيانات الأعمال واستخراجها وتحليلها بهدف دعم اتخاذ القرارات، ويمكن تسميته كذلك بنظام دعم القرار، وأن الوظائف المشتركة لأنظمة ذكاء الأعمال هي: التقارير، المعالجة التحليلية (OLAP) لاستكشاف البيانات، التنقيب في البيانات، والتحليلات التنبؤية (EUNIS, 2020).

من خلال ما سبق يرى الباحثون بأن التعريفات التي توضح التطور الموضوعي له بدأت بعد ظهوره كفكرة في البداية وبأنه نظام مؤتمت يتعامل مع البيانات، وبعد تبني شركات الأبحاث والتطوير له، تم ربطه بتحليل البيانات ثم تطوره ليشمل مجموعة برامج لتحليل البيانات بهدف تحسين عملية اتخاذ القرار ومن ثم ظهرت علاقته بالمعرفة وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وهو تطور منطقي لتطور الموضوعات البحثية والمجالات بصفة عامة ويعكس التطورات الحاصلة في بيئة المنظمات. لذلك يستطيع الباحثون من خلال عرض التعاريف السابقة وضع تعريف إجرائي لذكاء الأعمال وهو عبارة عن إجراءات موجهة نحو المستخدم النهائي تعتمد على توظيف التكنولوجيا، ومجموعة من النماذج الرياضية، والمنهجيات التحليلية للحصول على معلومات ومعرفة مفيدة لتحسين وتطوير جودة القرارات.

وقد اتفقت العديد من الدراسات (Chen, Yiu et al, 2021; Ahmed et al, 2019; Huang et al, 2022) على أن أبعاد ذكاء الأعمال تتمثل في أربعة أبعاد وهي تمثل خطواتها بشكل متسلسل وتتمثل هذه الخطوات في الاستخدام الصحيح للبيانات في عملية اتخاذ القرار وهي:

١- مصادر البيانات:

وتشمل عملية جمع البيانات وتحليلها أساليب عديدة منها تحليل بيانات الأعمال والأنشطة التنظيمية، وتسهم في مساعدة المدراء في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة، وتحقيق الأهداف التنظيمية الرئيسية وحل المشكلات حين ظهورها، ويتم تطوير هذه العملية من خلال جمع والإبلاغ عن المعلومات الأكثر فائدة ذات الصلة باحتياجات ومتطلبات المديرين، واستخدام أدق وأحدث المنهجيات

والأنظمة والوسائل المتوفرة لتحديد البيانات المطلوب ومعرفة مصادرها وطرق جلبها. Chen, Yiu et al, 2021)

وتعد البيانات المصدر الرئيسي الذي يسهم في مساعدة العاملين في جميع مستوياتهم الإدارية والوظيفية في المؤسسات على اتخاذ القرارات المناسبة، وتتنوع مصادر البيانات التي قد تحتاجها المؤسسة ما بين مصادر داخلية أو خارجية، وتستطيع المؤسسة تحديد ما هي البيانات المهمة في عملياتها وأنشطتها التشغيلية والتجارية والتنظيمية، والتي يمكن أن تتضمن معلومات حول العملاء والمنتجات وأنشطة المستودعات، وساعات العمل والإجازات وتكاليف التشغيل اليومية، وتتم عملية جمع البيانات بعناية ودقة مع أقل قدر ممكن من التشويه، من خلال موظفين على مهارة وخبرة عالية في عملية جمع البيانات، بحيث تسهم في إيجاد قاعدة صلبة تعتمد عليها المؤسسة في اتخاذ قراراتها وتسيير أعمالها (Kunnathuvalappil, 2018)

وتشمل مصادر البيانات الداخلية المعاملات التجارية والبيانات التي توفرها نقاط البيع أو الفروع حول المنتجات الأكثر جذباً، أو عادات تسوق المستهلكين، وكذلك البيانات التي يمكن الحصول عليها من خلال العملاء كبيانات الشراء والتسوق الخاصة بهم، وانتماءاتهم ومكان تواجدهم، بالإضافة لما تحتفظ به المؤسسة من سجلات داخلية سواء كانت ملفات أو رسائل الكترونية، أو البيانات التاريخية القيمة، والبيانات التي يمكن الحصول عليها من خلال التطبيقات والمنصات الداخلية التي يستخدمها موظفي المؤسسة. (Gaoi et al, 2021)

مما سبق يرى الباحثون أنه تتمثل عملية جمع البيانات كأحد خطوات ذكاء الأعمال من خلال إيلاء المؤسسة اهتمامها بمصادر البيانات والعمل على جمعها من منبعاها، وتنوعها في هذه المصادر، والعمل على تحسين طرق جمع البيانات خاصة فيما يتعلق بالعملاء وبياناتهم واهتماماتهم وولاءاتهم وما يواجهون من مشاكل، أو ما يبدونه من اقتراحات، وانتقاء البيانات الملائمة والواقعية، بالإضافة إلى توفير موظفين مؤهلين وقادرين على القيام بعملية جمع البيانات بكفاءة عالية.

٢- تخزين البيانات:

ويعرف تخزين البيانات في عالم ذكاء الأعمال على أنه مجموع البيانات والمعلومات التي تدور حول موضوع محدد تم تخزينها خلال فترة زمنية محددة تسهم في عملية صنع القرار الإداري (Bimonte et al, 2021)، كما يعد تخزين البيانات التقنية الأساسية لتخزين البيانات الرئيسية لذكاء الأعمال، من خلال تعبئته بالبيانات المجمعة من مختلف مصادرها، وتوزيعها في قوالب داخل قاعدة البيانات، والتي في غالبيتها هي بيانات غير متجانسة، ثم يتم دمجها في نظام المعلومات وتصنيفها، لسهولة الوصول إليها واتخاذ القرار الصحيح من المستخدم النهائي في الوقت الصحيح، ويتم تحديث البيانات المخزنة في مستودع البيانات باستمرار لضمان توفر جميع البيانات الضرورية، بالإضافة إلى القيام بعمل نسخ احتياطية على فترات زمنية محددة وبشكل مستمر، ويتحدد أهمية البيانات من قبل الإدارة والتي تعمل على تحليلها وتحويلها إلى ثروة معرفية تستند عليها القرارات التي تتخذ في المؤسسة. (Torres & Sidorova, 2019).

كما أن هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوفر في تخزين البيانات ليكون مفيداً في عملية اتخاذ القرار منها التنظيم والتصنيف المناسب، حيث تخزن البيانات في مستودعها في موضوعات حسب علاقتها وارتباطها بالمكونات أو المصادر التي جلبت منها البيانات، وقد يختلف التصنيف من

مؤسسة إلى أخرى، بحيث تصنف البيانات بطريقة يسهل على المؤسسة استرجاعها بأسرع وقت ممكن، بالإضافة إلى ضرورة الاتساق ما بين المجموعات المتمثلة من البيانات بحيث تحفظ مع بعضها، كما يجب على مستودع البيانات أن يكون قادراً على الاحتفاظ بالبيانات لأطول فترة زمنية ممكنة، واعتماده على العلاقات المترابطة بين البيانات في جداول منظمة. (Gaol et al, 2021)

مما سبق يرى الباحثون أن تخزين البيانات كأحد خطوات ذكاء الأعمال يتمثل في استخدام المؤسسة مستودعات كافية لتخزين البيانات التي يتم جمعها من المصادر المختلفة، وعمل نسخ احتياطية لجميع البيانات التي تتمكن من الحصول عليها، وهذا يتطلب منها استخدام تقنيات ووحدات تخزين ذات درجة عالية من الحداثة والتطوير، كما لا بد من توفير موظفين على كفاءة ومهارة عالية للإشراف على تخزين البيانات، والعمل على تخزين البيانات في أماكن آمنة من الاختراق الخارجي.

٣- تحليل البيانات:

وهي المرحلة التي تلي التنقيب عن البيانات، وتتمثل في معالجة البيانات التي تم البحث عنها واستخراجها، لتجهيزها للاستخدام والمساهمة في عملية اتخاذ القرار، وقد تتمثل في تحويل البيانات إلى قالب آخر تتمكن المؤسسة من استخدامه باتخاذ القرار السليم، وقد تكون البيانات المستخرجة من مستودع البيانات مجردة وغير متجانسة، وبالتالي فهي بحاجة إلى إجراء المزيد من العمليات حتى تظهر بشكل متجانس ومنظم ومفهوم. (Niu et al, 2021)

وقد عرف ياسين (٢٠٢٠) تحليل البيانات بأنه نظام يقوم بتحليل سريع وذكي لأكثر عدد ممكن من البيانات وتنفيذ مجموعة من الإجراءات والأنشطة لإيجاد معلومات دقيقة وذات قيمة وعرضها على شكل تقارير واسترجاعها عند الحاجة إليها.

قد تترافق عملية تحليل البيانات في مراحل ذكاء الأعمال المختلفة ابتداء من مصادر البيانات، تخزين البيانات، ثم عرض البيانات، لكن دورها الرئيسي يتمثل في إعادة ترتيب وتنسيق البيانات المبحث عنها، والتي تستخدمها المؤسسة للإجابة عن الأسئلة التي تطرح حول موضوع ما يتعلق بالعملية التشغيلية أو التنظيمية داخل المؤسسة (Mallam et al, 2021)

مما سبق يرى الباحثون أن عملية تحليل البيانات كأحد خطوات ذكاء الأعمال تتمثل في استخدامها عملية التحليل في إعداد استراتيجيات البناء والتطوير في الشركة، والوصول إلى الخدمات وتحسينها، والعمل على تحليلها بدقة ووضوح، والإسهام في تلبية احتياجات ورغبات العملاء، وتوفير الأدوات البرمجيات الحديثة التي تستخدم في تحليل البيانات، كما قد تتمثل في توفير الشركة موظفين للإشراف على عملية تحليل البيانات، والسعي لتوظيف نتائج تحليل البيانات، كما تسهم عملية التحليل في تسريع عملية البحث عن البيانات المفيدة والصحيحة.

٤- عرض المعلومات:

أ- إعداد التقارير:

التقرير هو وثيقة رسمية مكتوبة لمجموعة معينة من الأهداف، وقد تصف حدث أو إجراء، ينقل معلومات موثوقة ودقيقة حول موضوع ما لمتخذي القرار في منظمات الأعمال. وتعد عملية إعداد التقارير مهمة جداً لمنظمات الأعمال، وهدفها الرئيسي نقل العمليات اليومية إلى تقارير مخصصة لإيصال المعلومات للمديرين التنفيذيين.

وقد صنف (Hawking, 2013) التقارير حسب حجم محتواها ودرجة التعقيد إلى نوعين، النوع الأول: التقارير القصيرة والبسيطة سهلة القراءة المتعلقة بالعمليات التشغيلية اليومية، أما النوع الثاني: فيتعلق بالتقارير الطويلة والمعقدة التي تحتوى معلومات أكثر تفصيلاً.

فى حين صنفها كل من (جواد، ٢٠١٢) إلى الآتي:

أولاً: التقارير الدورية أو الروتينية التي تسلم بشكل يومي أو أسبوعي أو شهري لحجم المبيعات مثلاً، أو أمور تختص بشكل المنتج أو الخدمة ومواصفاتها وحجم الطلب عليها. ثانياً: التقارير حسب الموضوع والتي تنتج حسب طلب المستخدم.

وتقسم التقارير حسب الموضوع إلى عدة أقسام كالآتي:

أولاً: تقارير العمل: حيث تشمل معلومات عن أعمال وعمليات المنظمة التشغيلية. ثانياً: تقارير الأداء: وتحتوى على معلومات مفصلة عن أداء المنظمة والتطور والمشاكل والمخاطر الذي حدثت في الفترة الزمنية المطلوبة، وتكون هذه التقارير على الأغلب كل ثلاثة أشهر. ثالثاً: التقارير الإستقصائية: وهي تقارير تتمخض عن لجان متخصصة ويمكن أن ترتبط بنتائج التحقيق بأي مشكلة تواجهها المنظمة، أو شكوى من عميل، ثم ترفع للمسؤول لإتخاذ الإجراءات التصحيحية. ونظراً لأهمية إعداد التقارير ذكر (Durcevic, 2020) أن هناك العديد من المزايا التي يمكن أن تكتسبها المنظمة إذا اعتمدت في إعداد تقاريرها على ذكاء الأعمال:

أولاً: تقديم تقارير شاملة يمكن الوصول لمعلوماتها بسهولة وتحليلها وتقديم توصيات قابلة للتنفيذ. ثانياً: زيادة سرعة سير العمل حيث غالباً ما ينتظر القرار المهم تقرير شامل، وقد يستغرق هذا التقرير أياماً خاصة إذا كانت الشركة تربط بياناتها من مصادر مختلفة، لكن بإستخدام ذكاء الأعمال تخزن جميع المعلومات بمستودع بيانات مركزي يربط جميع أقسام المنظمة، وبالتالي يمكن إعداد التقارير بشكل أسرع ببضعة نقرات.

ثالثاً: الإستفادة من البيانات التاريخية وبيانات الوقت الحقيقي، حيث يصعب بإستخدام الطرق التقليدية تنظيم وفهم الكم الهائل من البيانات التي تم جمعها، لكن بإستخدام ذكاء الأعمال تصبح عملية أسهل، حيث يعمل على معالجة وتوفير جميع المعلومات المطلوبة للتقرير.

رابعاً: يمكن لخوارزميات الذكاء الإصطناعي التي تُستخدم كأدوات لذكاء الأعمال توقع القيم المستقبلية وتحديد الأنماط والاتجاهات لأتمتة البيانات.

خامساً: يضمن ذكاء الأعمال جودة البيانات التي تستخدم في إعداد التقارير من حيث الصحة والدقة والإستخدام الأمثل لهذه البيانات.

وأضاف كل من (Azeroual & Theel, 2018) على المزايا السابقة تمكين كافة العاملين في المنظمات من إعداد تقارير ذات جودة مرتفعة، سابقاً كان إعداد التقارير التي تعتمد على ذكاء الأعمال فقط لذوي الخبرة الفنية فى تكنولوجيا المعلومات، لكن مع إدراك المنظمات لأهمية تحليل البيانات كرسست جهودها لتدريب موظفيها على إعداد التقارير المعتمدة على ذكاء الأعمال، حيث توفر للمستخدمين النهائيين حرية التفاعل مع بياناتهم بطريقة أكثر كفاءة وفعالية، إذ أن معظم تطبيقات ذكاء الأعمال بديهية بما يكفي، بحيث يمكن لأي شخص إستخدامها دون الحاجة إلى تعلم لغات الترميز المعقدة (النجار، ٢٠١٣).

ويُشير كل من (Reucroft & Scott, 2015) بأن عملية إعداد التقارير عملية منظمة تعتمد على عدد من الخطوات التي تنفذ بتتابع، تبدأ بالإعداد للتقرير بجمع المعلومات وتنسيقها، ثم كتابة التقرير ويجب أن يكون بلغة سهلة ومفهومة وقد يحوي جداول أو أشكال لتوضيح الأفكار، ثم مراجعته لضمان عدم وجود أخطاء إملائية أو بالتنسيق، ثم طباعته وإرساله للشخص المعني.

ب- تناقل المعلومات:

تتناقل المعلومات عبارة عن عملية إتصال بين مستخدم وآخر لتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين بعضهم، لذا حصرت المنظمات على تشجيع تناقل المعلومات من المصادر الداخلية والخارجية، وبين جميع أفراد المنظمة وشركاء الأعمال (Durcevic, 2020).

وذكر (جواد، ٢٠١٢) أن تناقل المعلومات سابقاً كان يعتمد على التواصل بين أجزاء المنظمة من خلال الوسائل التقليدية كالوثائق الرسمية والتواصل المباشر بين الموظفين، بحيث تستغرق عملية التواصل الوقت والجهد، وتؤدي أحياناً إلى عدم المعلومات في الوقت المحدد وتأخر إتخاذ القرارات. ويُشير (Tariq, 2020) أن تطور تكنولوجيا المعلومات واستخدام ذكاء الأعمال عظم من منفعة تناقل المعلومات بحيث أصبحت وسيلة لمشاركة وتناقل المعرفة بين الأفراد والدوائر وأقسام المنظمة فيما بينها، وبين المنظمة والجهات الخارجية مثل الموردين والموزعين وباقي أصحاب المصالح.

وأكد (Turunen, 2010) على هذا التحول النوعي في تناقل المعلومات، حيث أشار أن ثورة المعلومات وتفعيل استخدام ذكاء الأعمال أدى إلى الاعتماد على شبكات الإتصال التي تتيح تناقل كميات كبيرة من البيانات والمعلومات والبرامج بشكل لحظي وإلى أماكن متعددة ومتباعدة جغرافياً، وإستبدال العنصر البشري في هذه العملية، وتوثيق ما تم نقله، وتحقيق درجة عالية من التبادل الآمن للمعلومات، والخصوصية وبأقل التكاليف.

ومما سبق يرى الباحثون أن ذكاء الأعمال أحد أهم الأدوات الإستراتيجية والذي يوفر للمنظمات طرق بسيطة للإستخدام الأمثل للبيانات والمعلومات، لضمان نمو المنظمات العاملة في القطاعات المختلفة لفوائده العدة المالية وغير المالية: دعم عمليات اتخاذ القرار، وزيادة إيرادات المبيعات، وإنخفاض التكاليف التشغيلية، والحد من المخاطر، ودعم عمليات تخطيط موارد المنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية، وتلبية إحتياجات العملاء وغيرها الكثير، حيث ذكاء الأعمال يوفر أدوات لجمع وتحليل وتقييم البيانات الضخمة والمعقدة من لامصادر الداخلية والخارجية، وتخزينها في قواعد بيانات منظمة سهلة الإستخدام والوصول عند حاجة المستخدمين إليها من كافة المستويات التنظيمية لدعم نشاطاتهم اليومية، وإعداد التقارير التي تعتمد على المعلومات الصحيحة والدقيقة، ويسهل تناقل المعلومات بين الموظفين في الدوائر المختلفة لضمان التفاعل ومشاركة المعرفة.

- الأداء المتوازن Balanced Performance:

يعتبر الأداء المتوازن إحدى أهم وأحدث أدوات التسيير وتقييم الأداء وتحسينه، كونها تقود البنوك إلى تحليل أدائها على أساس رؤيتها وأهدافها وتنتج في توجيهها إلى اتجاه جديد يدعم الأداء العام للبنك، حيث قدم هذه القياس بواسطة روبرت كابلان وديفيد نورتن، ونوقش لأول مرة في جامعة هارفارد عام ١٩٩٢، ولم يقتصر الدور على تقييم الأداء فقط بل تطور ليعمل على تحويل مختلف الأهداف الإستراتيجية إلى مقاييس مالية وغير مالية، كما أصبحت نظاماً قيادياً متكاملًا يسعى إلى توجيه وتحسين

الأداء (بوعطيط، ٢٠٢٠)، كما يعتبر القياس المتوازن للأداء أداة من أدوات التخطيط الاستراتيجي إضافة إلى أنها أداة من أدوات الرقابة الإستراتيجية حيث أوصت دراسة (Kaplan & Norton 1992) بأنه لا يجب النظر على أنها مجرد وسيلة متعددة الجوانب لتقييم الأداء، بل يجب النظر إليها على أنها حجر أساس لنظام جديد لإدارة الإستراتيجية، وأنها تمثل وسيلة لتحقيق عمليات الإدارة الإستراتيجية (خان، ٢٠٢١)، فهو يعتبر من أفضل الأساليب الحديثة لتقييم الأداء، حيث تساعد على التنبؤ بالمستقبل والتخطيط للأجل الطويل والفهم الأفضل للأنظمة الداخلية وأداء أنشطة الأعمال، مما يزود البنوك بأفكار جديدة تقود إلى التحسين المستمر وتحسين الأداء وفهم احتياجات العمل وتوفيرها بطريقة مثلى، إضافة إلى أنها تساهم في توصيل الإستراتيجية لكل العاملين بالبنك وتمكن العاملين من الاستخدام التكنولوجي بشكل أفضل (أحمد، ٢٠١٦).

عرفها (العين، ٢٠١٥) بأنها بمثابة إطار متكامل لقياس الأداء الاستراتيجي يتكون من القياس المالية وغير المالية والتي تتلاءم مع أهداف واستراتيجية البنوك وكذلك مع أهداف واستراتيجيات الوحدات الفرعية في البنوك، وترتبط هذه المقياس مع بعضها البعض بعلاقة السبب والنتيجة"، كما يرى (زبدة وأبو عيدة، ٢٠١٦) بأنها تعد أداة لتطبيق استراتيجية البنوك، ونظام يساعد مديري البنوك في اتخاذ القرارات السليمة من خلال الاعتماد عليها كأداة اتصال ونظام لقياس أداء الإدارات، كما تعد أداة تضمن بأنه تكون الأهداف والوظائف والإجراءات نابعة من رؤية واستراتيجية الشركات".

لقد اختلفت المفاهيم التي تصف القياس المتوازن للأداء، حيث تعرف على أنها أداة لها القدرة على ربط الأهداف بمؤشرات ودمج الاستدامة في استراتيجية منظمات الأعمال، فهي أداة توفر إطار لترجمة الاستراتيجية إلى أهداف تشغيلية متوازنة مع التخطيط والمؤشرات (Aliakbari Nouri et al 2019)، وقد أشار (Massingham et al 2019) على أنها أداة لتنفيذ الاستراتيجية وتساعد على تقييم وتوضيح علاقة السبب والنتيجة بين الإجراءات والأهداف وتوفر إطار للتفكير الاستراتيجي المتكامل، حيث تعكس التوازن بين المقاييس المالية وغير المالية، والأهداف قصيرة وطويلة الأجل، بالإضافة لمؤشرات رائدة ونابعة.

بينما أوضح (Acuna- Carvajal et al 2019) إلى أن القياس المتوازن للأداء هي أداة تساعد على التركيز الاستراتيجي لتعزيز وإنشاء الأنشطة التي تضيف قيمة مستدامة. بالإضافة إلى ذلك عرفها (Hu et al 2019) بأنها وسيلة لتوصل المبادرات الاستراتيجية طويلة الأجل لوحدة الأعمال وتحقيق النجاح المالي على مدى الطويل.

ويرى (Hussein et al., 2016) أن جاءت نتيجة التقاء عدة تيارات في الفكر الإداري والمالي وتعد إحدى الوسائل الإدارية المعاصرة التي قدمها كل من Kaplan and Norton كمفهوم جديد للإدارة الاستراتيجية إذ يقدم هذا النموذج المعاصر حلاً كاملاً للضعف والغموض في التوجه القديم للنظام الإداري الذي يركز على الأداء المالي من خلال اضافت أبعاد أخرى تحول الخطة الاستراتيجية إلى أفعال ونتائج ملموسة تربط الأهداف والوسائل بمستوى الأداء المطلوب في التخطيط الاستراتيجي.

هناك العديد من التعريفات للأداء المتوازن، يمكن تعريف الأداء المتوازن على أنها مجموعة من المقاييس: المالية وغير المالية (Al Carlos et al, 2011). كما أن المصطلح "متوازن" يشير إلى التوازن بين المنظورات المالية وغير المالية والداخلية والخارجية.

وفقاً لـ (Elbanna et al, 2015)، الأداء المتوازن هو نهج لإدارة الإستراتيجية. وأنها تحويل رؤية ورسالة المنظمة إلى أهداف قابلة للتحقيق. وعلى ذلك، يمكن القول إن هناك العديد من التعريفات التي تناولت الأداء المتوازن ومن أهم هذه التعريفات ما يلي:

- هي مقياس أداء إداري استراتيجي يستخدم لتحديد وتحسين وظائف الأعمال الداخلية المختلفة ونتائجها الخارجية الناتجة (Marcu, 2020)
- هي نظام إداري يهدف إلى مساعدة المنظمة على ترجمة رؤيتها واستراتيجيتها إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الاستراتيجية المترابطة (المزعوق، ٢٠٢٠)
- هي نظام استراتيجي للتخطيط والإدارة يتم استخدامه في كافة القطاعات لموائمة أنشطة المنظمة مع رؤيتها واستراتيجيتها، وتحسين الاتصالات الداخلية والخارجية ومراقبة أداء المنظمة بالمقابلة مع الأهداف الاستراتيجية (عبد الله، ٢٠٢٠)
- هي أداء فعالة للإدارة الاستراتيجية التي تخلق توافقاً بين جميع عناصر استراتيجية المنظمة، وتجعل عملية التنفيذ سهلة لإدراك أعضاء المنظمة، وشفافة، وقابلة للقياس، بالإضافة إلى التوازن بين جميع العمليات الداخلية والعوامل الخارجية التي تشكل أساس استراتيجية المنظمة (Hladchenko, 2015)

ونلاحظ من التعريفات السابقة أنها اجتمعت على حقيقة هامة وهي أن الأداء المتوازن تعد أحد الأدوات الأساسية التي تعكس استراتيجية ورؤية المنظمة من خلال وضع مجموعة متوازنة من مقاييس الأداء المتكاملة التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف الأطراف ذات الصلة. ونتيجة لذلك، تم تعريف الأداء المتوازن بأنه عبارة عن نظام إدارة استراتيجي يترجم مهمة المنظمة واستراتيجيتها إلى مجموعة شاملة من مقاييس الأداء الكمية المشتقة من استراتيجية المنظمة والتي توفر إطاراً لنظام القياس والإدارة الاستراتيجي موجهة نحو الأداء.

ويمكن للباحثون من خلال استعراض التعاريف السابقة وضع تعريف إجرائي للأداء المتوازن وهو عبارة عن نظام إدارة استراتيجي يترجم مهمة للشركة واستراتيجيتها إلى مجموعة شاملة من مقاييس الأداء الكمية المشتقة من استراتيجية الشركة والتي توفر إطاراً لنظام القياس والإدارة الاستراتيجي موجهة نحو الأداء.

أبعاد الأداء المتوازن:

- (١) البعد المالي: الأهداف المالية في هذا البعد تمثل محور للأهداف والمقاييس في جميع الأبعاد الأخرى، كما يساعد وحدات الأعمال لربط الأهداف المالية باستراتيجية الشركات، كما تعتبر هذه استراتيجية للنمو المستقر والربحية، والحصة السوقية والتدفقات النقدية، وإدارة التكاليف والمخاطر من وجهة نظر المساهمين ومعدل النمو بالمقارنة مع المنافسين (Gupta & Chopra, 2018; Sainaghi et al., 2019) ومن خلال هذا البعد يتم تقييم من إذا كانت استراتيجية البنك تقود إلى النجاح الاقتصادي، وينبغي أن يكون النجاح المالي نتيجة لزيادة فعالية جميع الأبعاد الأخرى للبطاقة (Reefke Trocchi 2013؛ الشعباني، ٢٠١٧)، أي كيف يؤدي التحول الاستراتيجي إلى النجاح الاقتصادي (Junior et al., 2018).

(٢) **بعد العملاء:** يقيم هذا البعد اهتمامات العملاء الرئيسية، وجوانب الأداء الحرجة (Reefke & Trocchi.2013; Sainaghi et al., 2019)، ويعدُّ بعد رضا العملاء جوهر المقاييس غير المالية كم أن استراتيجية البنوك يجب أن تركز على مفهوم (العميل / القيمة)، والعديد من البنوك اليوم تقوم بتطبيق القياس المتوازن للأداء من أجل تحقيق أقصى قدر من رضا العملاء، حيث تؤمن بأن رضا العملاء هي جزء لا يتجزأ من البقاء على قيد الحياة للبنك، حيث أن منظمات الأعمال اليوم تنتظر للعملاء باعتبارهم مشاركون حقيقون في النجاح ولهم الدور المهم في قرارات البنوك، مما يفرض على الإدارة تطوير علاقتها مع هؤلاء العملاء بدلاً من النظر إليهم في إطار تلبية حاجاتهم بمنظور تقليدي، وهو الهدف الرئيس والمتحكم في نشاط البنك فهو يشتمل على مؤشرات تعكس مدى رضا العملاء وولائهم للبنك، كما أن هناك أهمية لتبنى إستراتيجية التركيز على العميل (Customer-Focused).

(٣) **بعد العمليات الداخلية:** وهو البعد الأكثر أهمية لنجاح أي البنك، ويوضح هذا البعد الامتثال التنظيمي، ويشمل العمليات التي تتفوق فيها البنك وتضمن أعلى جودة للمنتجات والخدمات، وتحديد ما هي المناطق التي تحتاج إلى تحسين، يجب على المديرين ضمان نجاح أعمالهم التجارية على أساس التحسين المستمر في العمليات التجارية الداخلية لضمان رضا العملاء، وأن منتجات البنوك وخدماتها تلبية متطلبات العملاء وانشاء قيمة بالنسبة لهم، هذا المنظور يساعد البنوك على تحديد الكفاءات والعمليات التي يجب أن تتفوق فيها لتحقيق رضا العميل، والأهداف الرئيسة هي تحسين العمليات، تحديد مقاييس جودة الأداء والإنتاجية (Lea et al. 2018; Zahoor & Sahaf.2018; Sainaghi et al 2019)، وهو البعد الذي يترجم متطلبات العملاء إلى مقاييس توجه العمليات الداخلية والتحسينات الجارية من أجل بناء الكفاءات الأساسية.

(٤) **بعد التعلم والنمو:** يُعد هذا البعد الجانب الأكثر ابتكار والأكثر أهمية في عملية إدارة القياس المتوازن للأداء بأكمله، ويحقق هذا البعد القدرة على التعلم التنظيمي على المستوى التنفيذي، كما يُعد حجر الأساس في بناء القياس المتوازن للأداء نتائج وأهداف لكل من بُعد العمليات الداخلية، العملاء، البعد المالي للمساهمين، حيث يحدد هذا البعد القدرات والكفاءات التي يجب أن تنمو فيها البنوك من أجل تحقيق عمليات داخلية عالية المستوى التي تخلق قيمة مضافة بشكل مستمر للعملاء والمساهمين، وبالتالي يركز على الأصول غير الملموسة للبنك، والتكيف مع التغير لمواجهة التقلبات في البيئة الخارجية، وفي ضوء ذلك يضمن خلق قيمة مستدامة لأصحاب المصالح من خلال تحسين العمليات الداخلية، ويسهم في تعزيز البنية التحتية التنظيمية لقدرات ومهارات العاملين (رأس المال البشري)، وجودة نظم المعلومات (رأس مال المعلومات)، والتنسيق التنظيمي و(رأس المال التنظيمي)، وفي دعم إنجاز الأهداف التنظيمية ويتم المؤشرات في هذا البعد للمساعدة في سد الفجوات وضمان الأداء المستدام (Aly& Mansour. 2017; Gupta & Chopra.2018; Massingham et al., 2019; Junior et al., 2018؛ مهران، ٢٠١٤).

كما يوضح الجدول التالي أبعاد الأداء المتوازن.

جدول رقم (١)

يوضح قياس الأداء المتوازن

المقاييس	الوسائل	الأهداف	البعد
- العائد على الاستثمار - القيمة المضافة - الخل المتبقي - نسبة العائد على حقوق الملكية - نسبة الرافعة المالية	- زيادة الاستثمار في مجالات القيمة المضافة. - خطط تسويقية ممتازة - تطوير وزيادة منافذ البيع وانتشارها جغرافياً وإلكترونياً	- تعظيم ثروة الملاك - زيادة العائد على الأصول - زيادة العائد على حقوق الملكية - تحسين ولاء العملاء - لمنتجات المنشأة وخدماتها	الأول "المالي"
- نسبة الحصة السوقية - نسبة الخدمات الحديثة والمبتكرة. - مدى انتظام وصول الطلبات للعملاء.	- اعتماد تقييمات حديثة في تقديم الخدمة - زيادة الاعتماد على الخدمات الالكترونية مع العملاء - تقديم خدمات ما بعد البيع - التفاعل الجاد مع شكاوي العملاء	- الحفاظ على العميل لأطول فترة - زيادة نسبة الخدمات المبتكرة - انخفاض نسبة الشكاوي	الثاني "العملاء"
- نسبة الاستثمار في تقنية المعلومات - نسبة ابتكار عمليات جديدة لتطوير الخدمة في ظل سلسلة القيمة - نسبة معدلات	- اعتماد أساليب إدارية حديثة - توفير الإضاءة والتجهيزات الحديثة والملائمة للعاملين - دعم عمليات البحث والتصميم - زيادة الاعتماد على تقنية المعلومات - بالمعميات الداخلة	- توفير البيئة الملائمة صحياً وفنياً للعاملين - انخفاض تكاليف الخدمات مع الوفاء بالجودة - انخفاض الفاقد والهدر من المواد الخام - استغلال	الثالث "العمليات الداخلية"

المقاييس	الوسائل	الأهداف	البعد
الفاقد والهدر من المواد الخام		أقصى طاقة متاحة	
- اجتياز العاملين للدورات. - عدد الإضافات وبراءات الاختراع. - نسبة الاستثمار في رأس المال البشري - تكاليف التطوير والتدريب	- دورات إدارية ومالية وفنية. - دورات حاسب آلي. - دورات موارد بشرية، وفن التواصل مع الزبائن - إيفاد العمالة للخارج	- زيادة الاستثمار في رأس المال - تحسين الإضافات التكنولوجية وبراءات الاختراع - رفع أداء العاملين الإداري والتقني	الرابع "التعليم والنمو"

المصدر: إعداد الباحثون بالإعتماد على (كبلان، ٢٠٢٠)

إجراءات البحث الميدانية:

أولاً: منهج البحث:

قام الباحثون باتباع المنهج الوصفي والإستقرائي (التحليلي) باعتباره المنهج الأنسب والأكثر استخداماً في العلوم الاجتماعية حيث يصعب إخضاع العديد من الظواهر الاجتماعية للتجربة وهو المنهج القائم على استطلاع الرأي (البيانات الأولية)، كما تم الاستعانة بالمنهج التحليلي لدراسة وتحليل البيانات من عينة الدراسة، وتناول منهجية الدراسة من حيث تحديد مجتمع الدراسة ووحدات المعاينة التي سيتم توزيع قائمة الاستبيان عليها، وكذلك تحديد أدوات التحليل الإحصائي المناسبة لأغراض التحليل واختبار الفروض في ضوء طبيعة وأنواع بيانات الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بشركات النفط بدولة الكويت التابعة لمؤسسة البترول الكويتية. أما بالنسبة لعينة الدراسة ونظراً لتعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة وكذلك لإعتبارات الوقت والجهد والتكلفة فقد اعتمد الباحثون على أسلوب العينة باستخدام العينة العشوائية البسيطة وتم الاعتماد في تحديد حجم العينة على المعادلة التالية : (Ranjan, 1996)

$$n = \left(\frac{z^2_{1-\alpha/2} \cdot p(1-p)}{d^2} \right)^2$$

n = حجم العينة

P = نسبة المفردات التي تتوافر فيها خصائص مجتمع الدراسة وهي 50% (0,5)

$\alpha = 1 - 0.95 = 0.05$

Z = قيمة التوزيع الطبيعي القياسي 1.96

d = القيمة الاحتمالية 0,05

$p = 0.5 = (p-1) \cdot 0.5$

$$n = \frac{1}{4 \times \frac{0.05^2}{1.96^2}}$$

$$n = \frac{1}{0.0025} = 414$$

قام الباحثون بتوزيع عدد (٤١٤) استمارة استبيان تحسباً لأي إخفاق في الحصول على رد من بعض أفراد العينة، حيث تم استبعاد الاستمارات التي لا تتوافر بها الشروط اللازمة. وقد تم توزيع وتجميع قائمة الاستبيان من العاملين في المستويات الإدارية في شركات النفط بدولة الكويت ويعكس الجدول التالي أعداد القوائم التي تم توزيعها.

جدول (٢)

يوضح بيان بأعداد قوائم الاستبيان الموزعة على العاملين بشركات النفط الكويتية

القوائم	اجمالي
عدد القوائم الموزعة	٤١٤
عدد القوائم المستبعدة	١٢
القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي	٤٠٢

المصدر: من اعداد الباحثون

تم استبعاد عدد (١٢) قائمة استقصاء غير مستوفية الشروط او غير مكتملة، وبلغ عدد القوائم السليمة المستلمة بعد استيفائها ٤٠٢ قائمة صالحة للتحليل الإحصائي، وذلك بنسبة استجابة ٩٧٪ تقريباً.

ثالثاً: خصائص عينة البحث:

قام الباحثون بوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية لخصائص كالآتي:

جدول رقم (٣)
توصيف خصائص عينة الدراسة

الخصائص	العدد	النسبة %
١ - النوع		
ذكر	٢٢٧	٥٦,٥
أنثى	١٧٥	٤٣,٥
إجمالي	٤٠٢	٪١٠٠
٢ - سنوات الخبرة		
أقل من ٥ سنوات	٧٤	١٨,٤
من ٥ - ١٠ سنوات	٢٦٧	٦٦,٤
أكثر من ١٠ سنوات	٦١	١٥,٢
إجمالي	٤٠٢	٪١٠٠
٣ - المؤهل العلمي		
دبلوم	٩٠	٢٢,٤
بكالوريوس	١٧٥	٤٣,٥
ماجستير	١١٤	٢٨,٤
دكتوراه	٢٣	٥,٧
إجمالي	٤٠٢	٪١٠٠
٤ - الوظيفة		
موظف	١٢٤	٣٠,٨
رئيس قسم	١٧٠	٤٢,٣
نائب مدير	٩٩	٢٤,٦
مدير عام	٩	٢,٢
إجمالي	٤٠٢	٪١٠٠

المصدر: من إعداد الباحثون من واقع قوائم الاستبيان التي تم تحليلها
يتضح من الجدول السابق ما يلي:

١ - النوع:

توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "النوع" يشير إلى ان فئة الذكور بلغت نسبته (٥٦,٥٪)،
في حين بلغت فئة الإناث نسبة (٤٣,٥٪) وفقاً لردود عينة الدراسة.

٢ - سنوات الخبرة:

توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "سنوات الخبرة" يشير إلى أن أعلى فئة خبرة (من ٥ -
١٠ سنوات) بنسبة (٦٦,٤٪)، وبلغت فئة خبرة (أقل من ٥ سنوات) نسبة (١٨,٤٪)، وأخيراً فئة خبرة
(أكثر من ١٠ سنوات) بنسبة (١٥,٢٪) وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

٣- المؤهل العلمي:

وفقاً لمتغير " المؤهل العلمي" توزيع مفردات عينة الدراسة يشير إلى أن أعلى فئة في العينة مؤهل (بكالوريوس) بنسبة (٤٣,٥٪)، وبلغت فئتي مؤهل (ماجستير)، (دبلوم) بنسبة (٢٨,٤٪)، (٢٢,٤٪)، وأخيراً فئة مؤهل (دكتوراه) جاء بنسبة (٥,٧٪) وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

٤- الوظيفة:

توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " الوظيفة" يشير إلى أن الفئة الوظيفية (رئيس قسم) بلغت نسبة (٤٣,٣٪)، يليها (موظف) بنسبة (٣٠,٨٪)، ثم وظيفة (نائب مدير) بنسبة (٢٤,٦٪)، وأخيراً فئة (مدير عام) جاءت بنسبة (٢,٢٪) وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

رابعاً: أداة البحث:

تشمل قائمة الاستبيان على قسمين رئيسيين كالآتي:

أ- المعلومات العامة:

وتشتمل على عدد ٤ متغيرات ديموغرافية كما يلي: (النوع- سنوات الخبرة- المؤهل العلمي- الوظيفة).

ب- متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغير المستقل x: ذكاء الأعمال: وتم قياسه علي (Chen, Yiu et al, 2021; Huang et al, 2022) ويشتمل على ٤ أبعاد بإجمالي ٢٨ عبارة كما يلي:

(١) مصادر البيانات (٧ عبارات). بترميز (x1.7: x1.1)

(٢) تخزين البيانات (٦ عبارات). بترميز (x2.13: x2.8)

(٣) تحليل البيانات (٦ عبارات). بترميز (x3.19: x3.14)

(٤) عرض المعلومات (٩ عبارات). بترميز (x4.28: x4.20)

ثانياً: المتغير التابع y: الأداء المتوازن: وتم قياسه علي (Gupta & Chopra, 2018; Sainaghi et al., 2019; Lea et al. 2018; Massingham et al., 2019) ويشتمل على ٤ أبعاد بإجمالي

١٩ عبارة بحثية كما يلي:

(١) البعد المالي (٦ عبارات). بترميز (y1.6: y1.1)

(٢) بعد العملاء (٤ عبارات). بترميز (y2.10: y2.7)

(٣) بعد العمليات الداخلية (٥ عبارات). بترميز (y3.15: y3.11)

(٤) بعد النمو والتعلم (٤ عبارات). بترميز (y4.19: y4.16)

عرض ومناقشة نتائج البحث:

اختبار الفرض الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت.

متغيرات الفرض:

- ذكاء الأعمال (متغير مستقل).

- الأداء المتوازن (متغير تابع).

الإسلوب الإحصائي المستخدم:

- تم اختبار الفرض من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:

اختبار وجود تأثير لمتغير ذكاء الأعمال المتمثل في أبعاده (مصادر البيانات- تخزين البيانات- تحليل البيانات- عرض المعلومات) على الأداء المتوازن (كمتغير تابع) وذلك باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد، لقياس هذه التأثيرات كل على حده، وعما إذا كانت تلك التأثيرات جوهرية أم إنها غير دالة إحصائياً.

جدول رقم (٤)

تحديد معنوية أهم أبعاد ذكاء الأعمال تأثيراً على الأداء المتوازن

باستخدام نموذج الانحدار المتعدد

r معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	F. test		t. test		Beta β	المتغير المستقل
		مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٠,٩٢٩	٨٦,٤٪	**٠,٠١	٦٢٨,٠٣٢	**٠,٠١	٥,٠٩١	٠,٤٣٥	الجزء الثابت
				**٠,٠١	٢,٢٢٥	٠,٠٦٤	١-مصادر البيانات
				**٠,٠٢	٤,٥٣٢	٠,١٦٧	٢-تخزين البيانات
				**٠,٠١	٦,٤٢١	٠,٣٠٣	٣-تحليل البيانات
				**٠,٠١	١٠,٧٧٨	٠,٤٥٨	٤-عرض المعلومات

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

من الجدول السابق يتضح:

- معامل ارتباط (r)

- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين " ذكاء الأعمال والأداء المتوازن"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٢٩) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

- معامل التحديد (R²)

نجد أن المتغيرات المستقلة لإجمالي أبعاد (ذكاء الأعمال) تفسر (٨٦,٤٪) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في الأداء المتوازن.

– اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير مستقل ذكاء الأعمال والمتمثل في أهم ابعاده تأثيراً على الترتيب (عرض المعلومات - تحليل البيانات - تخزين البيانات - مصادر البيانات) ذات تأثير معنوي على الأداء المتوازن، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) حيث بلغت قيم البيتا " β " (٠,٤٥٨)، (٠,٣٠٣)، (٠,١٦٧)، (٠,٠٦٤)، على الترتيب.

– اختبار معنوية جودة نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (٦٢٨,٠٣٢) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١) مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار.

– معادلة نموذج الانحدار:

$$\text{المتغير التابع} = \text{الجزء الثابت} + x_1\beta + x_2\beta + x_3\beta + x_4\beta$$

الأداء المتوازن = ٠,٤٣٥ + ٠,٠٦٤ مصادر البيانات + ٠,١٦٧ تخزين البيانات + ٠,٣٠٣ تحليل البيانات + ٠,٤٥٨ عرض المعلومات

- مما يدلنا على التأثير الدال والفعال لأبعاد ذكاء الأعمال، ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على الأداء المتوازن. ونجد (عرض المعلومات) أكثر الأبعاد تأثيراً.
النتيجة: رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت.
اختبار الفرض الثاني: لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات آراء العاملين في شركات النفط بدولة الكويت حول العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

١- وفقاً لمتغير النوع.

الأسلوب الإحصائي المستخدم:

يستخدم اختبار "t" لعينتين مستقلتين independent sample t-test لقياس مدي الفروق بين عينتين مستقلتين ثم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) ليدل على وجود فروق معنوية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥) دل ذلك على عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية.

جدول رقم (٥)

اختبار "ت" لقياس معنوية الفروق حول العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن وفقاً لمتغير

النوع

العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) t	القرار	
						الدالة	مستوى المعنوية
أولاً: ذكاء الأعمال	ذكور	٢٢٧	٤,٣٢	٠,٦٧	٢,٢٨٩	دالة	٠,٠٢
	إناث	١٧٥	٤,١٧	٠,٦٣			

ثانيًا: الأداء المتوازن	ذكور	٢٢٧	٤,٤٤	٠,٦٦	٣,٢٦٥	٠,٠١	دالة
	إناث	١٧٥	٤,٢٢	٠,٦٨			

* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أولاً: ذكاء الأعمال

- يوجد فرق دال إحصائياً حول ذكاء الأعمال بالوحدات البحرية وفقاً لمتغير النوع حيث بلغت قيمة t (٢,٢٨٩) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)، لصالح الذكور بمتوسط حسابي (٤,٣٢) مقابل متوسط حسابي (٤,١٧) للإناث.

ثانيًا: الأداء المتوازن

- يوجد فرق دال إحصائياً في الآراء حول الأداء المتوازن وفقاً لمتغير النوع حيث بلغت قيمة t (٣,٢٦٥) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)، لصالح الذكور بمتوسط حسابي (٤,٤٤) مقابل متوسط حسابي (٤,٢٢) للإناث.

مما يدل على وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين متوسطات آراء العاملين في العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً لمتغير النوع.

٢- وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

الأسلوب الإحصائي المستخدم: اختبار "ف" تحليل التباين احادي الاتجاه لأكثر من فئتين مستقلتين One Way ANOVA لقياس معنوية الفروق طبقاً للمتغيرات فإذا كان مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٥) دل على وجود فروق ذات أثر معنوي، وإذا كان مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٥) دل على عدم وجود فروق ذات أثر معنوي.

جدول رقم (٦)

اختبار "ف" تحليل التباين احادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متوسطات آراء العاملين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ف) F	القرار	
						مستوى المعنوية	الدالة
أولاً: ذكاء الأعمال	أقل من ٥ سنوات	٧٤	٤,٥٨	٠,٦٢	١٢,٥٦٧	**٠,٠١	دالة
	من ٥ - ١٠ سنوات	٢٦٧	٤,٢١	٠,٦٤			
	أكثر من ١٠ سنوات	٦١	٤,٠٩	٠,٦٣			
ثانيًا: الأداء المتوازن	أقل من ٥ سنوات	٧٤	٤,٦٧	٠,٥٤	١٣,٣٥٠	**٠,٠١	دالة
	من ٥ - ١٠ سنوات	٢٦٧	٤,٣١	٠,٦٧			
	أكثر من ١٠ سنوات	٦١	٤,١١	٠,٧٣			

القرار		قيمة (ف) F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن
الدالة	مستوى المعنوية						
						١٠ سنوات	

* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

أولاً: ذكاء الأعمال

- يوجد فرق دال إحصائياً حول ذكاء الأعمال وفقاً لمتغير سنوات الخبرة حيث بلغت قيمة "ف" (١٢,٥٦٧) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)، وذلك لصالح سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات)، (من ٥ - ١٠ سنوات)، (أكثر من ١٠ سنوات) على الترتيب بمتوسطات حسابية (٤,٥٨)، (٤,٢١)، (٤,٠٩) وفقاً لارائهم.

ثانياً: الأداء المتوازن

- يوجد فرق دال إحصائياً حول الأداء المتوازن وفقاً لمتغير سنوات الخبرة حيث بلغت قيمة "ف" (١٣,٣٥٠) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)، وذلك لصالح سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات)، (من ٥ - ١٠ سنوات)، (أكثر من ١٠ سنوات) على الترتيب بمتوسطات حسابية (٤,٦٧)، (٤,٣١)، (٤,١١) وفقاً لارائهم. مما يدل على وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات آراء العاملين في العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

٣- وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

- تم استخدام اختبار "ف" تحليل التباين احادي الاتجاه لأكثر من فئتين مستقلتين.

جدول رقم (٧)

اختبار "ف" تحليل التباين احادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متوسطات آراء العاملين وفقاً

لمتغير المؤهل العلمي

القرار		قيمة (ف) F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن
الدالة	مستوى المعنوية						
دالة	**٠,٠١	٢٢,٨٧٥	٠,٤٦	٤,٧٣	٩٠	دبلوم	أولاً: ذكاء الأعمال
			٠,٦٤	٤,١٦	١٧٥	بكالوريوس	
			٠,٦٢	٤,٠٨	١١٤	ماجستير	
			٠,٧٩	٤,٠٧	٢٣	دكتوراه	
دالة	**٠,٠١	٢٠,٤٢٤	٠,٤٢	٤,٧٩	٩٠	دبلوم	ثانياً: الأداء المتوازن
			٠,٦٤	٤,٢٦	١٧٥	بكالوريوس	

القرار		قيمة (ف) F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن
الدالة	مستوى المعنوية						
			٠,٧٤	٤,١٣	١١٤	ماجستير	
			٠,٦٥	٤,٣١	٢٣	دكتوراه	

* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

أولاً: ذكاء الأعمال

- يوجد فرق دال إحصائياً حول ذكاء الأعمال وفقاً لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة "ف" (٢٢,٨٧٥) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) وذلك لصالح مؤهل (دبلوم)، (بكالوريوس)، (ماجستير)، (دكتوراه) على الترتيب بمتوسطات حسابية (٤,٧٣)، (٤,١٦)، (٤,٠٨)، (٤,٠٧) وفقاً لآرائهم.

ثانياً: الأداء المتوازن

- يوجد فرق دال إحصائياً حول الأداء المتوازن وفقاً لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة "ف" (٢٠,٤٢٤) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) وذلك لصالح مؤهل (دبلوم)، (دكتوراه)، (بكالوريوس)، (ماجستير) على الترتيب بمتوسطات حسابية (٤,٧٩)، (٤,٣١)، (٤,٢٦)، (٤,١٣) وفقاً لآرائهم.

مما يدل على: وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات آراء العاملين في العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

٤- وفقاً لمتغير الوظيفة:

- تم استخدام اختبار "ف" تحليل التباين احادي الاتجاه لأكثر من فئتين مستقلتين.

جدول رقم (٨)

اختبار "ف" تحليل التباين احادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متوسطات آراء العاملين وفقاً لمتغير الوظيفة

القرار		قيمة (ف) F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الوظيفة	العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن
الدالة	مستوى المعنوية						
دالة	***٠,٠١	٣٠,٢١٥	٠,٥١	٤,٦٨	١٢٤	موظف	أولاً: ذكاء الأعمال
			٠,٦٠	٤,١٠	١٧٠	رئيس قسم	
			٠,٦٧	٤,٠٣	٩٩	نائب مدير	
			٠,٦٢	٣,٩٥	٩	مدير عام	

العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ف) F	القرار	
						مستوى المعنوية	الدالة
ثانيًا: الأداء المتوازن	موظف	١٢٤	٤,٧٤	٠,٤٨	٢٣,٨٧١	**٠,٠١	دالة
	رئيس قسم	١٧٠	٤,١٦	٠,٧٠			
	نائب مدير	٩٩	٤,١٨	٠,٦٤			
	مدير عام	٩	٤,٢٢	٠,٧٠			

* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

أولاً: ذكاء الأعمال

- يوجد فرق دال إحصائي حول ذكاء الأعمال وفقاً لمتغير الوظيفة حيث بلغت قيمة "ف" (٣٠,٢١٥) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) وذلك لصالح وظيفة (موظف)، (رئيس قسم)، (نائب مدير)، (مدير عام) على الترتيب بمتوسطات حسابية (٤,٦٨)، (٤,١٠)، (٤,٠٣)، (٣,٩٥) وفقاً لآرائهم.

ثانيًا: الأداء المتوازن

- يوجد فرق دال إحصائي حول الأداء المتوازن وفقاً لمتغير الوظيفة حيث بلغت قيمة "ف" (٢٣,٨٧١) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) وذلك لصالح وظيفة (موظف)، (مدير عام)، (نائب مدير)، (رئيس قسم) على الترتيب بمتوسطات حسابية (٤,٧٤)، (٤,٢٢)، (٤,١٨)، (٤,١٦) وفقاً لآرائهم. مما يدل على: وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات آراء العاملين في العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً لمتغير الوظيفة.

النتيجة:

رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بوجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات آراء العاملين بشركات النفط بدولة الكويت حول العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

ملخص النتائج والتوصيات والتوجيهات البحثية المقترحة:

أولاً: ملخص النتائج:

- ١- رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن بشركات النفط بدولة الكويت، وتم اثبات وجود أثر دال إحصائيًا عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين أبعاد ذكاء الأعمال المتمثلة في (مصادر البيانات، تخزين البيانات، تحليل البيانات، عرض المعلومات) على الأداء المتوازن وبلغ معامل الارتباط (٠,٩٢٩)، وهذه العلاقة ايجابية وفقاً لإشارة معامل الارتباط، ووفقاً لمعامل التحديد (R^2) يتضح أن أبعاد ذكاء الأعمال ذات نسبة تفسير جيدة بلغت (٨٦,٤٪) في الأداء المتوازن، ونجد بعد عرض المعلومات أكثر الأبعاد تأثيراً.
- ٢- رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بوجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات آراء العاملين بشركات النفط بدولة الكويت حول العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً للمتغيرات الديموغرافية باستخدام اختبار "t" حيث وجدت فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين متوسطات آراء العاملين في العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المتوازن، وفقاً لمتغير النوع لصالح عينة الذكور، وباستخدام اختبار اختيار "f" تحليل التباين وجدت فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين متوسطات آراء العاملين وفقاً لمتغيرات سنوات الخبرة و المؤهل العلمي والوظيفة.

ثانياً: التوصيات:

- ١- اعتماد منهج علمي لاستخدام ذكاء الأعمال في شركات البترول الكويتية بما يضمن زيادة كفاءة العاملين وتشجيعهم على العمل وتحسين العمليات التصنيعية.
- ٢- توفير تخصيص مالي لغرض تطوير البنية التحتية لذكاء الأعمال وتوفير الدورات التدريبية والحملات الإعلامية اللازمة لتطبيق هذا المفهوم في شركات البترول الكويتية.
- ٣- الحاجة إلى عقد دورات تدريبية وورش عمل لكل من المديرين والموظفين في شركات البترول الكويتية تتضمن أحدث المفاهيم ومبادئ ذكاء الأعمال كذلك توعية العاملين بمفاهيم ومتطلبات تنفيذ ذكاء الأعمال والمنافع الكبيرة المتوقعة منه.
- ٤- ضرورة توافر الجهود الحكومية والالتحادات الصناعية والغرف التجارية للعمل على تسهيل توفير الموارد اللازمة لعمليات الإنتاج، وضمان تدفقها، وتبسيط إجراءات الشحن والتخليص الجمركي، والنظر في تكاليف النقل وإعادة النظر بالقوانين الضريبية والجمركية لأن تلك التغييرات سوف تسهم في تطوير إهتمام الشركات بقضايا البيئة والإستدامة.
- ٥- تطوير وتفعيل نموذج بطاقات الأداء المتوازن لمواكبة التطورات في بيئة العمل وعدم الإكتفاء بالأساليب التقليدية، والعمل على إيجاد حلول للصعوبات التي تواجه الشركات عند تطبيق نموذج بطاقات الأداء المتوازن.
- ٦- الحفاظ على استمرار ولاء ورضاء عملاء شركات البترول الكويتية، من خلال تطوير ورفع كفاءة مستوى الأداء في الخدمات المقدمة للعملاء، ووضع الحلول الفعالة للمشاكل.

- ٧- رفع مستوى التعلم والنمو للعاملين، لتحسين مستوى أداء الخدمات المقدمة للعملاء وكذلك رفع مستوى أداء العاملين بشركات البترول الكويتية.
- ٨- يتوجب على القائمين بإدارة شركات البترول الكويتية زيادة الاهتمام بأنظمة ذكاء الأعمال والسعي إلى امتلاك الأدوات البرمجية المتميزة وكذلك تطوير الإكانيات والبنية التكنولوجية التي تمتلكها.

ثالثاً: التوجيهات البحثية المقترحة:

- ١- الدور المعدل للمسؤولية الاجتماعية في العلاقة بين البيانات الضخمة وبطاقة الأداء المتوازن المستدام.
- ٢- الدور المعدل لآليات التحول الرقمي في تفعيل أثر الذكاء الاصطناعي على جودة الخدمة الإلكترونية.
- ٣- الدور المعدل للتخطيط الاستراتيجي في العلاقة بين استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة والأداء المؤسسي المستدام.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

١. إبراهيم، هشام زغلول (٢٠٢٣)، مصفوفة مقترحة لقياس الأداء المتوازن لإدارة الموارد البشرية بوحدات قطاع الأعمال العام، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية**، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤ (١) ٢، ١٢٦٣-١٣٣٠
٢. أحمد، أحمد السيد عبد الحميد، (٢٠١٦) "استخدام أسلوب القياس المتوازن للأداء في المراجعة الداخلية في القطاع المصرفي للحد التشغيلية"، **المجلة العملية للأقتصاد والتجارة**، وكلية التجارة، جامعة عين شمس، ع (٢).
٣. بوعطيط، أيمن (٢٠٢٠) دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر.
٤. جواد، شوقي؛ العاني، مزهر؛ حجازي، هيثم (٢٠١٢) **ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات**، عمان، دار سفاء للنشر والتوزيع.
٥. خان، محمد ناصر، (٢٠٢١)، مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
٦. زبدة، خالد حسن وأبو عيدة، عمر (٢٠١٦)، "مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء البنوك العاملة في فلسطين وصعوبات تطبيقها: دراسة ميدانية على البنوك المالية في محافظة طولكرم"، **مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الانسانية**، غزة، مج(١٨)، ع(١)، ص ص: ٢٤١-٢٧٦.
٧. سعد الدين، أحمد عراف محروس أبو النجاه، صالح، سمير أبو الفتوح؛ باسيلي، مكرم عبد المسيح (٢٠٢١) التكامل بين ذكاء الأعمال (BI) وبطاقة القياس المتوازن للأداء (BSC) وأثره على فعالية تقويم الأداء: دراسة حالة، **مجلة الدراسات والبحوث التجارية**، س(٤١)، ع(٤)، ص ص ١٧١-٢٠٤.
٨. الشعباني، صالح إبراهيم يونس. (٢٠١٧). "مقترح لنموذج بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقويم الأداء في ظل التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على معمل سمنت حمام العليل في نينوى- العراق" **مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية**، العراق، مجلد ٩، العدد ١٧، ص.ص ٣٧٦-٣٤٢.
٩. عباس، سامي احمد (٢٠١٨). ذكاء الاعمل وأثره في تحديد الخيار الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعة الكربائية التابعة لوزارة الصناعة عراق - بغداد. **مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية**، ١ (١٢)، ٢٧٩-٢٤٩.
١٠. عبد الله، مروة أحمد (٢٠٢٠)، أثر بطاقة الأداء المتوازن المستدامة على التحسين المستمر للخدمات الصحية: دراسة تطبيقية، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، جامعة قناة السويس، ١١ (٤)، ١٢٢٧-١٢٦١.
١١. علي، هدى وناصر، بشرى (٢٠٢٠). دور ذكاء الأعمال في تعزيز الأداء المالي: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف الأهلية في محافظة أربيل. **المجلة العربية للإدارة**، ٤٠ (٤)، ٢٨٦-٢٦٩.

١٢. العمري، محمد بن عبد الله، وعقيلي، عثمان بن موسى (٢٠٢٠)، دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري بجامعة الملك عبد العزيز، *مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الآداب والعلوم الإنسانية، مج ٢٨، ع ١٣*، ص ص ٧٧- ١١٠.
١٣. العين، علاء (٢٠١٥). استخدام القياس المتوازن للأداء لتقييم خدمات القطاع المصرفي السعودي غي ظل حوكمة الأداء الاستراتيجي بالتطبيق على البنوك التجارية السعودية، *مجلة دراسات العلوم الإدارية، ٤٢ (١)*، ص ص ٣٠٧-٣٢٨.
١٤. كبلان، معتز عبد الحميد على (٢٠٢٠) إطار مقترح لتعديل أبعاد بطاقة الأداء المتوازن باتجاه تحسين أداء أنشطة الإستدامة، دراسة نظرية، *مجلة الجامعي، النقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، ع (٣١)*، ص ص ١٧١-١٨٦.
١٥. المزعوق، محمد رمضان (٢٠٢٠)، تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لتحسين أداء المنظمات الصحية: دراسة ميدانية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، ١١ (٤)*، ١٠١٨ - ١٠٣٩.
١٦. المسعودي، حيدر علي جراد والموسوي، محمد هاشم علي (٢٠١٨). أهمية بطاقة الاداء المتوازن المستدامة SBSC في تحقيق الاداء المستدام للوحدات الاقتصادية. *مجلة وايث العلمية، ٦ (٣)*.
١٧. معوض، نسرين فاروق، (٢٠٢٣)، تطبيق منظور بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقليل معدل دوران العمالة في الفنادق، *دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال من جامعة المنصورة*.
١٨. مهران، مروة السيد، (٢٠١٤). "إمكانية استخدام التغذية العكسية لبطاقة الاداء المتوازن في ترسيد القرار الاستراتيجي: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بورسعيد.
١٩. النجار، فايز (٢٠١٣) *نظم المعلومات الإدارية، منظور إداري، عمان، الأردن، دار وائل للتوزيع والنشر*.
٢٠. ياسين، سعد غالب (٢٠٠٦)، *أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، عمان، الأردن*.

المراجع الأجنبية:

1. Acuna- Carvajal, F., Pinto – Tarazona, L., Lopez- Ospina, H., Barros-Castro, R., Quezada, L., & Palacio, K., (2019) An integrated method to plan, structure and validate a business strategy using fuzzy Dematel and the balanced scorecard, **Expert Systems with Applications**, Vol. (122), P.P 351-368.
2. Ahmed, S., El seddawy, A., I, & Nasr, M. (2019). A Proposed Framework for Detecting and predicting Diseases through Business intelligence Applications. **International Journal of Advanced Networking and Applications**, 10(4), 3951-3957
3. Al Carlos, F., Holloway ,D. & Alam, M. (2011). This paper provides a deeper knowledge of the implementation of the Balanced Scorecard (BSC)

- in the Spanish footwear industry, under exploratory research which has been conducted with a final sample of 11 firms" An initial analysis. **International Journal of Electronic Business Management**, 9 (6), 180-191.
4. Al-Aqrabi, H., Liu, L., Hill, R., & Antonopoulos, N. (2019), Cloud BI: Future of Business Intelligence in the Cloud, **Journal of Computer and System Sciences**, 81(1), 85-96 .
 5. Aliakbari Nouri F Shafiei Nikabadi M. & Ogfat L (2019). Developing the framework of sustainable service supply chain balanced scorecard (SSCBSC). **International Journal of Productivity and Performance Management** Vol. (68). NO. (1). Pp. 148-170.
 6. Al-Merri, H. (2020). The Impact of Business Intelligence on Strategic Performance in Commercial Banks Operating in the State of Kuwait. **International Business Research**, 13(8), 91-99.
 7. Aly, A. H., & Mansour, M. E. (2017) Evaluating the sustainable performance of corporate boards, **the balanced scorecard approach, managerial Auditing Journal**, Vol. (32), No. (2), P.P 167-195.
 8. Al-Zadjali, M. (2017). The Values of Using Business Intelligence Application in Customer Relationship Management Functions in the Telecommunications Sector in Oman: **Employees Perspective. Unpublished Master Thesis, Sultan Qaboos University, Oman.**
 9. Azeroual, O & Theel, H (2018) The Effect of Using Business Intelligence Systems on Excellence Management and Decision- Making Process by Start- Up Companies: **A review International Journal of Management Science and Business Administration**, Vol. (4), P.P 30-40.
 10. Bimonte, S., Antonelli, L. and Rizzi, S. (2021), Requirements- Driven Data Warehouse Design Based on Enhanced Pivot Tables. **Requirements Engineering**, 26(1), 43-65
 11. Chen, Y. & Lin, Z, (2021) Business Intelligence Capabilities and firm performance: A Study in China, **International Journal of Information Management**, 57.
 12. Dey, Nilanjan; Hassanien, Aboul; Bhatt, Chintan; Ashour, Amira, (2018), "Internet of Things and Big Data Analytics Toward Next-Generation Intelligence", **Springer Nature, Egypt.**

13. Dogan, A., & Birant, D. (2021), Machine learning and data mining in manufacturing, **Expert Systems with Applications**, 166, 114060.
14. Durcevic, S (2020) Get the Most Out of Smart Business Intelligence Reporting (Online) Available at: <https://www.datapine.com/blog/business-intelligence-reporting>
15. Elbanna, S., Eid, R. & Kamal, H. (2015). Measuring hotel performance using the balanced scorecard: A theoretical construct development and its empirical validation. **International Journal of Hospitality Management**, 51 (3), 105-114.
16. EUNIS (2020), Business Intelligence (BI), Available at: <https://www.eunis.org/task-forces/business-intelligence-bi/>.
17. Gaol, F. L. Abdilah, L, & Matsuo, T. (2021) Adoption of Business intelligence to Support Cost Accounting Based Financial Systems Case study of XYZ Company, **Open Engineering**, 11(1) 14-28
18. Grabińska, A., & Ziora, L. (2019). The application of Business Intelligence systems in logistics. review of selected practical examples. **System Safety: Human-Technical Facility- Environment**, 1(1).
19. Gupta V &. Chopra.M. (2018)."Gauging the impact of Knowledge management practices on organizational performance-a balanced scorecard perspective " **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**. Vol .(48). NO.(1).Pp21-46.
20. Hawking, P (2013) Factors Critical to the Success of Business Intelligence Systems, Doctoral Dissertation, Department of Business, **University of Victoria Melbourne, Australia**.
21. Hladchenko, M. (2015). Balanced Scorecard - a strategic management system of the higher education institution. **International Journal of Educational Management**, 29(2), 167–176.
22. Huang, Z. x, Savita, K. S. & Zhong – jie, J. (2022). The Business intelligence Impact on the financial performance of start – ups. **information processing & Management**, 59(1).
23. Hussein h & normah o & suzana s (2016) integrating target costing indicator within the balanced scorecard model in malaysian automotive industry: a **rasch analysis the international journal of social science and economic research** 1(10): 1541-1565.

24. Jayakrishnan, M., Bin Mohammad, A., Yusof, M. (2018). The holistic view of business intelligence (BI) and big data analytics (BDA) towards designing strategic performance management framework: A case study. **Journal of Theoretical and Applied Information Technology**, 96(7), 2025-2045.
25. Junior A.N de Oliveira MC: gHelleno: A (2018) .Sustainability evaluation model for manufacturing .syutems based on the sorrelation between triple pottom line dimensions and balanced scorecard perspectives" **Journal of Cieaner Production**, Vol (190).Pp84-93.
26. Keshtegar, A., Ghasemi, M., Hosseini, A., Ahang, F., & Ghaffari, H. (2021) , The impact of business intelligence on enablers of EFQM excellence model with mediating role of knowledge sharing. International , **Journal of Human Capital in Urban Management**, 6(2), 173-184.
27. Kunnathuvalappil, H. N, (2018). Data Sources for Business Intelligence. **International Journal of innovations in Engineering Research and Technology**, 5(11), 75-80
28. Lea, B. R., Yu, W. B., & Min, H., (2018) Data visualization for assessing the biofuel commercialization potential within the business intelligence framework, **Journal of Cleaner Production**, Vol. (188), P.P 921-941.
29. Ludwig, J., Mullainathan, S., & Spiess, J. (2019) Augmenting Pre-Analysis Plans with Machine Learning, **In Aea papers and proceedings**, 109, 71-76.
30. Maheshwari. Anil K. (2015), **Business Intelligence and Data Mining**, New York: --Business Expert Press, LLC.
31. Mallam, P. Ashu, A., & Singh, B, (2021). Business intelligence Techniques Using Data Analytics: An Overview. In 2021 **International Conference on Computing Sciences (ICCS)**. 265-267
32. Mamabolo, A., & Myres, K. (2020). Performance measurement in emerging market social enterprises using a balanced scorecard. **Journal of Social Entrepreneurship**, 11(1), 65-87.
33. Marcu, G. (2020). New Perspectives in Developing the Balance Scorecard Concept. **Buletin Stiintific**, 25(1), 33–40. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.2478/bsaft-2020-0005>
34. Massingham. R . Massingham p R. &Dumay.J(2019). Improving integrated repoting: a new learning and growth perspective for the

- balanced scorecard scorecard. **Journal of Intellectual Capital**. Vol (20), NO (1)Pp60-82.
35. Niu, Y., Ying, L., Yang, J., Bao, M., & Sivaparthipan, C. B. (2021), Organizational business intelligence and decision making using big data analytics, **Information Processing & Management**, 58(6), 58(6), 102725
36. Ojan, H. K., Malik, Y. S. & Ali, A. M. M. (2019). The use of the balanced scorecard in improving health performance the study of the health sector in Iraq. **International Journal of Multidisciplinary Research and Publications (IJMRAP)**, 2(5), 24-30.
37. Ouriniche, N., Benabbou, Z., & Abbar, H. (2022). Global performance management using the sustainability balanced scorecard and business intelligence—a case study. **Proceedings on Engineering**, 4(3), 313-326.
38. Reefke, H., & Trocchi, M. (2013) Balanced scorecard for sustainable supply chains, design and development guidelines, **International Journal of productivity and Performance management**, Vol. (62), No. (8), P.P 805-826.
39. Reucroft, G & Scott, T (2015) Income Measurment and the Reporting Cycle (Online) Available at: www.bookboom.com
40. Sainaghi R. Phillips. P & d Angella F.(2019) .The balanced scorecard of a new destination product: Implications for lodging and skiing firms. **International Journal of Hospitality Management** VOL.(76).Pp.216-230.
41. Tariq, M (2020) Improving Service Quality of Smart Banking Using Quality.
42. Torres, R. and Sidorova, A. (2019), Reconceptualizing information Quality as Effective use in the Context of Business intelligence and Analytics, **international Journal of information Management**, 49.
43. Turunen, T (2010) Communication Information Transfer and Role Shift in a Challenging Public Safety & Security Field Operation, **Master Theses Laurea University of Applied Sciences Finland**.
44. Zahoor, A., & Sahaf, M., A. (2018) Investigating causal linkages In the balanced scorecard: an Indian perspective, **International Journal of Bank Marketing**, Vol. (36), No. (1), P.P 184-207.
45. Żółtowski, D. (2022). Business Intelligence in Balanced Scorecard: Bibliometric analysis. **Procedia Computer Science**, 207, 4075-4086.

قائمة الاستقصاء

الأخ الفاضل.. الأخت الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تعد قائمة الاستقصاء جزءاً من بحث بعنوان "أثر ذكاء الأعمال على الأداء المتوازن في شركات النفط الكويتية"

يرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستقصاء المرفقة مؤكدين لكم حرصنا على سرية ما ستقدمونه من بيانات وعدم استعمالها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

١ - ذكاء الأعمال: عبارة عن إجراءات موجهة نحو المستخدم النهائي تعتمد على توظيف التكنولوجيا، ومجموعة من النماذج الرياضية، والمنهجيات التحليلية للحصول على معلومات ومعرفة مفيدة لتحسين وتطوير جودة القرارات.

٢ - الأداء المتوازن: عبارة عن نظام إدارة استراتيجي يترجم مهمة للشركة واستراتيجيتها إلى مجموعة شاملة من مقاييس الأداء الكمية المشتقة من استراتيجية الشركة والتي توفر إطاراً لنظام القياس والإدارة الاستراتيجي موجهة نحو الأداء.

مع خالص الاحترام والتقدير،،،

الباحثة،،،

الجزء الأول: المعلومات العامة (ديمغرافية):

يتعلق هذا الجزء بالمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة:

١. الجنس

أنثى ☐

ذكر ☐

٢. سنوات الخبرة

☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ - ١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات

٣. المؤهل العلمي

بكالوريوس ☐
دكتوراه ☐

دبلوم ☐
ماجستير ☐

٤. الوظيفة:

رئيس قسم ☐
مدير عام ☐

موظف ☐
نائب مدير ☐

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

الرجاء التكرم بوضع علامة (✓) أمام مستوى الموافقة التي ترونها مناسبة.

عبارات قياس المتغير المستقل أبعاد ذكاء الأعمال المتمثلة في (مصادر البيانات، تخزين البيانات، تحليل البيانات، عرض المعلومات).
المحور الأول: أبعاد ذكاء الأعمال
أولاً: مصادر البيانات

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق نهائياً
١	تولى الشركة اهتماماً وباستمرار في جمع البيانات المتعلقة في ذكاء الأعمال (الأداء التشغيلي - السوق - سلسلة التوريد - الموارد البشرية).					
٢	تنوع الشركة من مصادرها الداخلية في جمع البيانات.					
٣	تنوع الشركة من مصادرها الخارجية في جمع البيانات.					
٤	تحسن الشركة من طرق جمع البيانات حول عملاءها واهتماماتهم					
٥	تحرص الشركة على انتقاء البيانات الملائمة والواقعية					
٦	تهتم الشركة بجمع المعلومات المتعلقة برضا الزبائن					
٧	توفر الشركة موظفين مؤهلين في عمليات جمع البيانات					
ثانياً: تخزين البيانات						
٨	تستخدم الشركة مستودعات كافية لتخزين البيانات.					
٩	تهتم الشركة بتخزين البيانات التي تسهم في					

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق نهائيا
	تطوير أعمالها.					
١٠	تستخدم الشركة التكنولوجيا المتطورة في تخزين المعلومات والبيانات المناسبة.					
١١	تحرص الشركة على عمل نسخ احتياطية لجميع البيانات الموجودة لديها.					
١٢	توفر الشركة موظفين ذوي خبرة عالية في تخزين البيانات.					
١٣	تخزن الشركة بياناتها في أماكن آمنة من الاختراق الخارجي.					
ثالثاً: تحليل البيانات						
١٤	تستخدم الشركة عملية تحليل البيانات في إعداد استراتيجيات البناء والتطوير في الشركة.					
١٥	تقوم الشركة بتحليل البيانات بدقة ووضوح.					
١٦	تسهم عملية تحليل البيانات في تلبية احتياجات ورغبات العميل.					
١٧	توفر الشركة الأدوات والبرمجيات الحديثة التي تستخدم في تحليل البيانات.					
١٨	توفر الشركة موظفين للإشراف على عملية تحليل البيانات.					
١٩	تسعى الشركة باستمرار إلى توظيف نتائج تحليل البيانات.					
رابعاً: عرض المعلومات						
(أ) إعداد التقارير:						

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق نهائيا
٢٠	تقوم الشركة بتحليل البيانات وعرضها في شكل تقارير سهلة للمستخدمين.					
٢١	البيانات المخزنة متاحة لجميع الدوائر في الشركة لاستخدامها في إعداد التقارير الخاصة بهم.					
٢٢	تقوم الشركة بتوظيف كفاءات مدربة في إعداد التقارير وتسلّمها للإداريين ومتخذي القرار في الشركة.					
٢٣	تستخدم التقارير في بناء استراتيجيات الشركة والارتقاء بها بالخدمات المستدامة.					
ب) تناقل المعلومات:						
٢٤	تقوم الشركة باستخدام أساليب وتقنيات حديثة في تناقل المعلومات بين الموظفين.					
٢٥	تحرص إدارة الشركة على تبادل وتناقل المعلومات بين الموظفين في مختلف الدوائر والمستويات الوظيفية.					
٢٦	تتم عملية تناقل المعلومات بين المستويات الإدارية بدرجة عالية من التنسيق والتكامل بين إدارات وأقسام الشركة.					
٢٧	تدعم الشركة عملية تناقل المعلومات لتحقيق الاستجابة السريعة والدقيقة لاستفسارات العملاء الداخليين					

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق نهائيا
	بالشركة.					
٢٨	يساعد تنقل المعلومات في الشركة في تنمية قدرات الموظفين في حل المشكلات وتحسين جودة القرار.					

عبارات قياس المتغير التابع أبعاد الأداء المتوازن المتمثل في (البعد المالي، العملاء، العمليات الداخلية، النمو والتعلم).
المحور الثاني: أبعاد الأداء المتوازن
أولاً: البعد المالي

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق نهائيا
١	يوجد لدى الشركة برنامج لتقييم الأداء المالي وفقاً للأداء المتوازن.					
٢	تسعى إدارة الشركة إلي الحفاظ علي حصتها السوقية من المستهلكين.					
٣	تسعى إدارة الشركة على زيادة أرباحها من المبيعات.					
٤	تسعى إدارة الشركة التحسين المستمر في جودة المنتج والخدمات.					
٥	تستخدم الشركة نظام إدارة المعرفة لدعم وتحسين سياسة توزيع الأرباح.					
٦	تلتزم الشركة باستخدام نظام المعلومات المالية					

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق نهائيا
	بهدف تحسين عملية التحليل المالي الكمي.					
ثانياً: بعد العملاء						
٧	تلتزم الشركة بمعالجة الشكاوي المقدمة عن المنتج بسرعة وبدون تأخير.					
٨	تستخدم الشركة نظام إدارة العلاقات مع المستهلكين لاستقطاب مناطق جغرافية جديدة للتوزيع.					
٩	تقوم الشركة بقياس رضا المستهلك باستخدام الوسائل الإلكترونية.					
١٠	تطبق الشركة معايير الشفافية في التعامل مع المستهلكين مما يعكس مصداقية كبيرة لديهم.					
ثالثاً: بعد العمليات الداخلية						
١١	تسعى الشركة إلى توفير خدمات تتناسب مع الخدمات المقدمة من الشركات العالمية.					
١٢	تركز الشركة على توسيع الأنشطة المستدامة بهدف زيادة الربحية على المدى الطويل.					
١٣	تلتزم الشركة بتطبيق نظام معلومات استراتيجي بهدف تحقيق أهدافها.					
١٤	تلتزم الشركة بتقديم جميع الخدمات في الوقت المحدد					

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق نهائيا
	لعملائها.					
١٥	تعمل الشركة علي تطوير العمليات والإجراءات لتتلاءم مع احتياجات الموظفين وتؤدي إلي سرعة إنجاز وتقديم الخدمات.					
رابعاً: بعد النمو والتعلم						
١٦	تلتزم الشركة بالتحسين المستمر لقدرة العاملين به مما ينعكس بشكل إيجابي علي الأداء المالي.					
١٧	تلتزم الشركة بتأهيل وتدريب العاملين بها لزيادة قدراتهم من خلال تخصيص مبالغ دورية لذلك.					
١٨	تلتزم الشركة بدفع المكافآت والحوافز النقدية في مواعيدها.					
١٩	تقدم الشركة الدعم النقدي فيما يخص حضور الندوات والمؤتمرات.					