

# أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم

أحمد رجاء سلامة البطاينة<sup>1</sup>، سليمان رجا سلامة البطاينة<sup>2</sup>، زيد نائل عيسى الفقهاء<sup>3</sup>

<sup>1</sup> دكتورة في إدارة الأعمال - شركة سما الأردن للاستثمارات الغذائية والصناعية - الأردن  
<sup>3,2</sup> باحث - الأردن

<sup>1</sup> Ahmadraja2014@outlook.com, <sup>2</sup> Suliman.Batayneh@samajordan.jo, <sup>3</sup> Zeid.osama2015@yahoo.com

قبول البحث: 2021/6/26

مراجعة البحث: 2021 /3/26

استلام البحث: 2020 /2/25

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.1.3>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم

أحمد رجاء سلامة البطاينة<sup>1</sup>، سليمان رجا سلامة البطاينة<sup>2</sup>، زيد نائل عيسى الفقهاء<sup>3</sup>

<sup>1</sup> دكتوراة في إدارة الأعمال - شركة سما الأردن للاستثمارات الغذائية والصناعية - الأردن

<sup>2,3</sup> باحث - الأردن

<sup>1</sup> Ahmadraja2014@outlook.com, <sup>2</sup> Suliman.Batayneh@samajordan.jo, <sup>3</sup> Zeid.osama2015@yahoo.com

اسلام البحث: 2020/2/25 مراجعة البحث: 2021/3/26 قبول البحث: 2021/6/26 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.1.3>

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر ذكاء الأعمال في تحسين أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، واعتمدت الاستبانة لجمع بيانات من عينة من مديري الشركة بمختلف مستوياتها الإدارية، حيث تم توزيع (100) استبانة استرد منها (78) استبانة. وأظهرت النتائج وجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير ذكاء الأعمال ككل في أداء سلسلة التوريد، كما أظهرت وجود أثر لكل بعد من أبعاد ذكاء الأعمال وهي التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد. وتبعاً لذلك أوصت الدراسة بضرورة استمرارية الشركة بتعزيز الاستفادة من نظام ذكاء الأعمال من أجل تحسين أداء سلسلة توريدها.

الكلمات المفتاحية: ذكاء الأعمال؛ التكنولوجيا؛ الأفراد؛ المواءمة الاستراتيجية؛ أداء سلسلة التوريد.

### 1. المقدمة:

تعد خصائص المعلومات التي تمتلكها المنظمات اليوم، مثل وقت الحصول عليها ومدى فاعليتها، متطلباً رئيسياً لنجاح واستمرارية هذه المنظمات. ولعل من أهم الأدوات التي يمكن أن تستخدمها المنظمات لتحقيق هذا المتطلب الأداة المتعارف عليها بذكاء الأعمال (Business Intelligence)، إذ أنها تمكن المنظمات من الحصول على إدارة وتنقيح معلوماتها، خاصة تلك المتعلقة باتخاذ قراراتها.

ويشير ذكاء الأعمال بالنسبة لكثير من الباحثين إلى المعلومات والمعرفة الملائمة التي تصف بيئة العمل، والمنظمة نفسها، وموقعها في السوق وزيائتها ومنافسها، في حين وصف آخرون هذا المصطلح من خلال وصفه بأنه عملية منظمة تتمكن المنظمة بواسطتها من جمع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية، وتحليلها، ونشرها، وتحقيق الهدف المنشودة من النظام؛ وبهذا فإن الهدف من نظام ذكاء الأعمال في الشركة هو مساعدتها على ضبط تدفق معلومات الأعمال من خلال تحديد هذه المعلومات ومعالجتها بطريقة تؤدي إلى الاستفادة منها بعد تحويلها إلى معرفة وذكاء (Lönnqvist and Pirttimäki, 2006). كما عرف ذكاء الأعمال بأنه نظام أو مجموعة من الأنظمة المستخدمة لتحليل البيانات وإصدار التقارير التي تزود المديرين في مختلف المستويات الإدارية بالمعلومات الملائمة في الوقت المناسب التي يمكن استخدامها بسهولة في اتخاذ قرارات مهمة. (Elbashir et al., 2008)

وقد ذكر الباحثون (Sahay and Ranjan, 2008) أن الخبراء ينظرون لذكاء الأعمال بعد طرق مختلفة، ومنها أن خبراء قواعد البيانات ينظرون لذكاء الأعمال بأنه أنظمة داعمة تمثل بيئة تكنولوجية لتطبيقات اتخاذ القرارات ودعمها. أما خبراء التنقيب في البيانات فينظرون إليها بأنها مجموعة من أنظمة دعم القرارات المزودة بأدوات التنقيب في البيانات وتطبيقاتها. وأضاف الباحثون أن من أهم فوائد أنظمة المعلومات أنها تمثل عملية لتحويل البيانات الداخلية والخارجية إلى معلومات تخص القدرات التي تمتلكها الشركة والأنشطة التي تقوم بها والأهداف التي يجب أن تحققها من أجل أن تبقى قادرة على المنافسة. كما أن أنظمة ذكاء الأعمال تختلف عن أنظمة المعلومات التقليدية في أنها تشكل دمج لأنظمة تخزين البيانات واسترجاعها واستخدامها لدعم عملية اتخاذ القرارات.

ويعد ذكاء الأعمال من صميم بحث الإدارة الاستراتيجية إذ أن قيام المنظمة بمواءمة استراتيجيتها مع سياق عملها يشكل خطوة لا بد منها لتحسين أدائها التنظيمي. ويعود الربط بين ذكاء الأعمال والإدارة الاستراتيجية ومواءمتها إلى المدخل الموقف في الفكر الإداري القائم على أن المنظمة مطالبة بتحقيق قدر مميّز من التطابق بين مواردها التنظيمية والفرص والتهديدات التي تنطوي عليها بيئتها. وقد أكدت كثير من الدراسات السابقة على أن النظرة الإجرائية للمواءمة الاستراتيجية يجب أن تنطلق من التوافق المثمر بين التوجه الاستراتيجي للمنظمة وبيئتها الخارجية. (Walter et al., 2013) ويمكن القول أن فائدة المواءمة الاستراتيجية تكمن في ثلاثة أهداف أساسية هي تحسين العائد على استثمار المنظمة في تكنولوجيا المعلومات، ومساعدتها على تحقيق الميزة التنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات، وتوجيه المنظمة واکسابها المرونة من أجل التعامل مع الفرص السوقية الجديدة (Avison et al., 2004). ويستفاد مما سبق أن دراسة ذكاء الأعمال يجب أن تتضمن تكنولوجيا المعلومات في المنظمة. ومن حيث الجانب الانسلي في سياق استراتيجية المنظمة فقد تبين أن الأفراد في المنظمة يؤدون دوراً مهماً في هذا الصدد، ومن أهم مهام هذا الدور أن الأفراد يضمنون تحقيق المواءمة المنشودة (Chenhall, 2005). وفي ضوء ذلك كله تعتمد الدراسة الحالية ثلاثة أبعاد لذكاء الأعمال هي التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية.

وفي المقابل فإن دراسة سلسلة التوريد على وجه الخصوص تأتي في مقدمة الأولويات التي يجب أن يأخذ بها الباحثون لأن المنافسة في بيئة الأعمال الحديثة قد تحولت من منافسة بين الشركات إلى منافسة بين سلاسل التوريد نفسها. وقد توصلت في هذا الصدد أن من بين العوامل المؤثرة في أداء سلسلة التوريد القدرات التحليلية التي تمتلكها الشركة بشأن ما لديها من بيانات (Trkman et al., 2010). وهذا يعني وجود علاقة بين نظام ذكاء الأعمال الذي يمثل للشركة واحدة من أدواتها التحليلية. وبصفة خاصة تتضمن أنظمة ذكاء الأعمال مكوناً مهماً يطلق عليه نظام تحليل سلاسل التوريد، وهو نظام يختص بوظائف سلاسل التوريد وما يتضمنه من جمع للبيانات وتحليلها والحصول على معلومات يمكن استخدامها لاتخاذ القرارات. خاصة القرارات الاستراتيجية. (Sahay and Ranjan, 2008)

وفي معرض العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء المنظمي عموماً وأداء سلسلة التوريد على وجه الخصوص فقد بينت نتائج الدراسات السابقة وجود تأثيرات إيجابية لمتغير ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد، ولا يقتصر الأمر على ذلك بل يؤدي ذكاء الأعمال إلى مساعدة المنظمة على التخلص من مشاكل ذات صلة بسلسلة التوريد مثل عدم التأكد المتعلق بعرض المنتجات. ولهذا السبب فقد تمت الدعوة مسبقاً لأن يفضي ذكاء الأعمال إلى تحسين أداء سلسلة التوريد وخاصة أن إدارة سلسلة التوريد بالفاعلية المطلوبة ليس بالأمر الهين. (Lee, 2017)

وحيث أن محل الدراسة الحالية هو نظام ذكاء الأعمال وسلسلة التوريد الخاصة بواحدة من الشركات الأردنية الداعمة للاقتصاد الوطني وهي شركة ألبان اليوم فإن الهدف منها هو التعرف إلى الأثر الذي يترتب على استخدام ذكاء الأعمال في الشركة تجاه تحسين أداء سلسلة توريدها. وبطبيعة الحال، تعد الدراسة ذات أهمية بالنسبة للشركة نفسها والشركات في نفس القطاع وبالنسبة للباحثين والمهتمين بتطوير هذا القطاع وغيره من القطاعات في الأردن.

### 1.1. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لا يقف تطبيق نظام ذكاء الأعمال بمجرد الانتهاء من تطبيقه على أنشطة الشركة بل يجب العمل على تحليل أثر هذا النظام من أجل التحقق من فاعلية هذا النظام ومعرفة فيما إذا كان يستحق مقدار الاستثمار الذي قدمته الشركة، أو بمعنى آخر التكاليف التي تكبدتها الشركة لتشغيل ذلك النظام. ومن جهة أخرى فإن تقييم أثر نظام ذكاء الأعمال يساعد على إدارة أنشطة هذا النظام بطريقة سليمة. ومثال ذلك أن تكلفة نظام ذكاء الأعمال تكون أعلى في حال تم جمع معلومات غير دقيقة. وتبعاً لذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الكشف عن أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد للشركة محل الدراسة وهي شركة ألبان اليوم. ويمكن صياغة هذه المشكلة بهيئة السؤال الآتي: ما أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم؟ وحيث تعتمد الدراسة ثلاثة أبعاد لذكاء الأعمال هي التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية، وثلاثة أبعاد لسلسلة التوريد فإنه ينبثق عن السؤال الرئيسي للدراسة ثلاثة أسئلة فرعية هي:

- ما أثر التكنولوجيا في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم؟
- ما أثر الأفراد في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم؟
- ما أثر المواءمة الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم؟

### 2.1. أهداف الدراسة وأهميتها:

تهدف الدراسة بالدرجة الأولى إلى معرفة أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على أثر التكنولوجيا في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.
- الكشف عن أثر الأفراد في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.

- التحقق من أثر المؤاممة الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.

## 2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1.1. مفهوم ذكاء الأعمال:

عرف ذكاء الأعمال بأنه نظام يتضمن تخزين البيانات وتحليلها وإدارة المعرفة، حيث يتم تجميع البيانات المتعلقة بأنشطة المنظمة في مجالات مختلفة مثل التسويق، والبيع، وسلوك الزبائن، وشركاء سلسلة التوريد، ثم يتم تخزين هذه البيانات في قواعد البيانات بحيث يكون من السهل استرجاعها لاحقاً، ويأتي بعد ذلك معالجتها وعرضها وتوظيف النتائج في تحسين عمليات المنظمة (الطيب، 2016). ويستدل من هذا التعريف أن التكنولوجيا تشكل ركن أساسي في ذكاء الأعمال. كما يتضح من تعريفات مفهوم ذكاء الأعمال التي ذكرها (عباس، 2018) وجود مجموعة من الخصائص التي تميز ذكاء الأعمال، ومن أهمها: استخدام مجموعة من الأدوات التي تمكن من معالجة البيانات المخزنة في قواعد البيانات وتحويلها إلى معلومات للاستفادة منها في اتخاذ القرارات، وكذلك مساعدة المنظمة على إجراء عملية التخطيط وقياس أداء المنظمة، إذ ينظر إلى ذكاء الأعمال في هذا المقام بأنه أداة استراتيجية. وقد وصف (ياسين، 2012) ذكاء الأعمال بأنه توليفة من المنهجيات والعمليات والنماذج والتقنيات والأدوات المستخدمة في معالجة البيانات إلى معلومات وتحويل المعلومات إلى معرفة وتحويل المعرفة إلى ذكاء تنظيمي لتمكين المنظمة من اتخاذ قرارات استراتيجية وتكتيكية وتشغيلية.

### 2.2. أدوات ذكاء الأعمال:

يمكن تصنيف ذكاء الأعمال بصفة عامة في ثلاثة أنواع هي: الذكاء الاستراتيجي، والذكاء التنافسي، والذكاء السوقي (ياسين، 2012). وبغض النظر عن نوع ذكاء الأعمال فإنه يتضمن بعض الأدوات التي تساعد في الحصول على المعلومات واكتشاف المعرفة، والتنقيب في البيانات، وتحليل الأعمال لدعم اتخاذ القرارات (الطيب، 2016). وتتمثل الخطوات المتبعة في نظام ذكاء الأعمال من خلال استخدام أدوات ذكاء الأعمال بتجميع البيانات، وتتم هذه الخطوة باستخدام أدوات متخصصة، وتخزين البيانات في قواعد البيانات، ثم نشر المعلومات بين مختلف ادارات المنظمة، حيث أن كل إدارة تستخدم المعلومات حسب حاجتها، وأخيراً، استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات. (صويص وعابدين، 2019)

### 3.2. أبعاد متغير ذكاء الأعمال:

وقد تعددت أبعاد ذكاء الأعمال بين الدراسات التي اهتمت بدراستها، ومن أمثلة تلك الأبعاد ما يلي: التدريب على التنوع وتقبل الآخر، وبناء فرق العمل المتنوعة، والحفاظ على التوازن بين الحياة العملية والحياة الأسرية. ودعم الإدارة العليا لتنوع الموارد البشرية، وبناء ثقافة تنظيمية تقبل التنوع، وتحقيق العدالة والمساواة في سياسات إدارة الموارد البشرية (الليمون والربابعة، 2019). ومن أمثلتها كذلك الأبعاد المستخدمة من قبل (عباس، 2018) المتمثلة في المعالجة التحليلية الفورية، إدارة أداء الأعمال، الذكاء التنافسي. وفي المقابل، استخدم الحواجرة (2018) في دراسته الأبعاد التالية: التكنولوجيا، والقدرات الهيكلية، وثقافة ذكاء الأعمال. أما صويص وعابدين (2019) فقد استخدموا جمع وتحليل البيانات، وتحليل العمليات الاستراتيجية، وإدارة أداء الأعمال، ودعم الموقف التنافسي كأبعاد لذكاء الأعمال.

وقد تم تبني ثلاثة أبعاد لذكاء الأعمال في الدراسة الحالية هي: التكنولوجيا، والأفراد، والمؤاممة الاستراتيجية. وتشير التكنولوجيا من الناحية المفاهيمية إلى جاهزية المنظمة لاستخدام الأنظمة ذات الصلة بذكاء العمال مثل نظم الاتصالات ونظم المعلومات واتخاذ القرارات وأمن البيانات وتحليلها (الحواجرة، 2018). أما من الناحية الإجرائية فهي تصف القدرات التكنولوجية لذكاء الأعمال مثل تحليل البيانات وتوفير التقارير للاستفادة منها في اتخاذ القرارات وما يرتبط بها من سمات مثل خلو البيانات من الأخطاء، وعرض المعلومات حسب طلب المستخدم، والتكامل مع بقية الأنظمة. وتشير التطورات الحديثة في تكنولوجيا ذكاء الأعمال إلى تمكين المنظمات من المعالجة الفورية للبيانات بحيث يمكن مراجعة أنشطة الأعمال على أرض الواقع وإرسال المعلومات المفيدة حول تلك الأعمال إلى الأفراد المسؤولين عن إدارة تلك الأعمال، كما أنه يسمح للأفراد المصروح لهم بالوصول إلى تلك المعلومات وتفسيرها واتخاذ القرارات في الوقت المناسب (Park et al., 2017). وعليه فقد عدت الدراسة الحالية الأفراد من المكونات الرئيسية لذكاء الأعمال، وتم التركيز بهذا الصدد على تشجيع الشركة لاستخدام نظام ذكاء الأعمال من قبل جميع المستويات الإدارية، وضرورة امتلاك فريق ذكاء الأعمال للمهارات المطلوبة التي تمكن من تفسير المشاكل التشغيلية وتطوير الحلول المناسبة لها، علاوة على توفير التدريب لاستخدام نظام ذكاء الأعمال.

وفي سياق ذكاء الأعمال فإن المحاذاة تعني استخدام ذكاء الأعمال في الاستراتيجيات التنظيمية؛ وذلك من أجل القيام بالأنشطة التالية: فهم المحفزات الاستراتيجية للبيئة التنافسية وأهداف الأعمال ذات الصلة، وتحديد الإجابات المطلوبة للتخطيط والرقابة وتحسين الأداء التنظيمي في مجال تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتحديد أدوات ومنهجيات وأطر التحليل التي يمكن استخدامها لدعم تنفيذ عمليات الأعمال الرئيسية وإدارة الأداء التنظيمي، واتباع الخطوات التقنية لتحديد واكتساب البيانات وتحليلها وتوزيع المعلومات على المديرين كل حسب حاجته منها (Williams and

(Williams, 2003). وقد تم النظر إلى المواءمة الاستراتيجية في الدراسة الحالية من خلال مراعاة الشركة لإعادة هيكلة عمليات ذكاء الأعمال بما يتناسب والفرص المتاحة، والأهداف التشغيلية، والفرص المتاحة للشركة.

#### 4.2. مفهوم أداء سلسلة التوريد وأبعاده:

يشير أداء سلسلة التوريد إلى السمة التي تتميز بها سلسلة توريد الشركة من حيث مقدرتها على تمكين المنظمة من تقليل تكاليف العملية الإنتاجية، وضمان جودة المنتجات، وإيصال المنتجات إلى وجهتها بأقل ما يمكن من التكاليف المستنفذة في عملية التوزيع. (Hall and Saygin, 2012) وقد تم التعامل مع أداء سلسلة التوريد في الدراسة الحالية من خلال التركيز على كفاءة وفاعلية أنشطة الشركة في مجال تشارك المعلومات، والتخطيط المشترك، وتكامل سلسلة التوريد. وقد عرف تشارك المعلومات بأنه العملية القائمة على تبادل شركاء سلسلة التوريد للمعلومات القيمة التي يمكن الاستفادة منها في اتخاذ قرارات سليمة بشأن كمية المنتجات، وجودتها، وكيفية توزيعها. (Hugos, 2018) وفي المقابل، يعرف التخطيط المشترك بأنه الجهود المشتركة التي تقوم بها الشركة بمعية شركاء سلسلة التوريد في مجال تطوير القدرات والمهارات وتوجيهها نحو انتاج المنتجات وتوزيعها (Kumar et al., 2018). وقد تم قياس متغير تشارك المعلومات في الدراسة الحالية من خلال سلوكيات الشركة المتعلقة بتوفير المعلومات لمن يحتاجها من العاملين، واختيارها لقنوات التواصل المناسبة، ودرجة التنسيق بين المستويات الإدارية بشأن بناء واستخدام قواعد البيانات، وسعي الشركة لتوظيف المعلومات المشتركة في تحسين أداء سلسلة التوريد.

وأخيراً، يشير تكامل سلسلة التوريد إلى نوعين من التكامل هما التكامل الداخلي الذي يتم بين الأنشطة التنظيمية الداخلية، والتكامل الخارجي الذي يتم مع شركاء سلسلة التوريد (Radhakrishnan et al., 2018). ومن أجل قياس هذا المتغير في الدراسة الحالية فقد تم التركيز على سعي الشركة لتحقيق التكامل من أجل تحسين أداء الشركة عموماً وأداء سلسلة توريدها، وتطوير علاقات مع الزبائن وشركاء سلسلة التوريد.

#### 5.2. الدراسات السابقة:

- أجرى محمد ومحمد (2014) دراسة هدفت إلى تقييم معالجات تنوع الموارد البشرية (منظمة خبيرة، إدارة تنفيذية ناجحة، ورعاية الموهبة) في الأداء التشغيلي لمحطة كهرباء القدس الغازية في العراق. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، وتم جمع البيانات المطلوبة عن طريق استبانة وزعت على عينة قصدية اشتملت على (60) مدير من مديري الإدارة العليا والوسطى والاشرفية، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (50) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر لمتغير المنظمة الخبيرة بينما هنالك اثر للإدارة التنفيذية الناجحة ورعاية الموهبة في الأداء التشغيلي.
- وتمثل الهدف من دراسة السواعير (2017) في الكشف عن الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة تكونت من (384) مديراً من مديري الإدارات الرئيسية في البنوك التجارية الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية، والكفايات التقنية، والكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية.
- وقد هدفت دراسة عباس (2018) إلى الكشف عن أثر ذكاء الأعمال في تحديد الخيار الاستراتيجي في قطاع الصناعات الكهربائية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بواسطة استبانة وزعت على عينة تكونت من (45) مدير من مديري الشركة العامة للصناعات الكهربائية في العراق. وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال في تحديد الخيار الاستراتيجي.
- وهدفت دراسة الحواجرة (2018) إلى اختبار أثر الريادة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة تكونت من (435) مشارك من القيادات في الجامعات الأردنية ممثلين برؤساء الجامعات ونوابهم ومساعديهم والعمداء ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام. وقد توصلت الدراسة إلى أن ذكاء الأعمال يتوسط العلاقة بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي.
- وهدفت دراسة الليمون والرابعة (2019) إلى الكشف عن أثر ممارسات تنوع الموارد البشرية في تحقيق الريادة في الجامعات الرسمية الأردنية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع بياناتها باستخدام استبانة وزعت على عينة تكونت من (400) عضو من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة متوسطة لممارسات إدارة التنوع وتحقيق الريادة في الجامعات، وإلى وجود أثر لممارسات إدارة تنوع الموارد البشرية في تحقيق الريادة.
- أما دراسة صويص وعابدين (2019) فقد هدفت إلى الكشف عن دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية في البنوك العاملة في فلسطين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة تكونت من (120) موظفاً من موظفي البنوك. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين مكونات نظام الأعمال والبراعة التنظيمية، وعدم وجود فروق في استجابات المبحوثين تعزى للعمر أو المستوى الوظيفي أو عدد سنوات الخبرة أو اسم البنك.

يلاحظ من عرض الدراسات السابقة استخدامها لأبعاد مختلفة لقياس ذكاء الأعمال ولعل السبب في ذلك هو اختلاف الموضوعات التي تناولتها الدراسات، ففي حين اهتمت دراسة محمد ومحمد (2014) بمعالجات تنوع الموارد البشرية فقد تناولت دراسة السواعير (2017) كفايات ذكاء الأعمال، مقارنة بدراسة عباس (2018) التي ركزت على وظائف نظام ذكاء الأعمال، ودراسة الحواجرة (2019) التي تعاملت مع قدرات نظام ذكاء الأعمال. وما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات أنها استخدمت ثلاثة أبعاد لذكاء الأعمال هي التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية، إذ أن جوهر ذكاء الأعمال هو التكنولوجيا التي تحتاج إلى أفراد مؤهلين وذوي مهارات للتعامل مع مخرجاتها، بالإضافة إلى التركيز على وظيفة نظام ذكاء الأعمال في مساعدة المنظمة على تحقيق استراتيجياتها عبر أخذ المواءمة الاستراتيجية بعين الاعتبار.

### 3. الطريقة والإجراءات:

#### 1.3. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على وصف ظاهرة ذكاء الأعمال وسلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم كما هي على أرض الواقع، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين هاتين الظاهرتين وأثر المستقلة في التابعة، وذلك لأن هذا المنهج هو الأنسب لتحقيق هذه الدراسة.

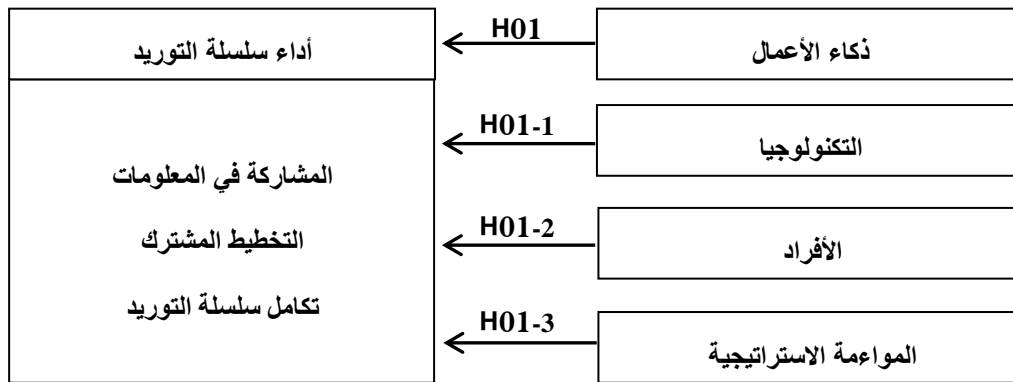
#### 2.3. مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة الحالية بجميع مديري شركة ألبان اليوم في مختلف المستويات الإدارية، وقد تم اختيار المديرين تحديداً لأهم الأقدار على الإجابة عن فقرات الاستبانة التي تتضمن بيانات تخص مسائل إدارية استراتيجية، وذلك لأن طبيعة أعمال المديرين والمهام التي يقومون بها وخبراتهم انما تمكنهم من الإجابة. وتم توزيع (100) استبانة على أفراد المجتمع، وبعد توزيع الاستبانات تم استرجاع (78) استبانة، أي بنسبة استجابة بلغت (78%). وجمع الاستبانات المستردة صالحة للتحليل الإحصائي ولم يتم استبعاد أي منها. وعليه، تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام العدد المسترد من الاستبانات والتي تغطي البيانات المطلوبة بشأن ذكاء الأعمال وأداء سلسلة التوريد.

#### 3.3. نموذج الدراسة وفرضياتها:

يبين الشكل (1) نموذج الدراسة الذي يوضح المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع بأبعاده والعلاقات المفترضة بينها. ويتضح من الشكل أن الدراسة تهدف إلى اختبار الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.
- الفرضية الفرعية الأولى (H01-1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.
- الفرضية الفرعية الثانية (H01-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.
- الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواءمة الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.



شكل (1): نموذج الدراسة

#### 4.3. أداة الدراسة:

تم استخدام استبانة لجمع البيانات من مصدرها الأولي وهو أفراد عينة الدراسة. كما تم جمع البيانات الثانوية من الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسات من خلال الرجوع إلى المقالات العلمية المنشورة في المجالات المحكمة. وقد تألفت استبانة الدراسة بصورتها الأولية من (30) فقرة توزعت على قسمين: (15) فقرة لقياس أبعاد ذكاء الأعمال (التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية) بالإضافة إلى (15) فقرة لقياس أداء سلسلة

التوريد (المشاركة في المعلومات، والتخطيط المشترك، وتكامل سلسلة التوريد). وقد تم تبني الاستبانة الواردة في دراسة العلاويين (2019) لقياس ذكاء الأعمال، والاستبانة الواردة في دراسة البطانية (2018) لقياس أداء سلسلة التوريد.

### 5.3. صدق وثبات أداة الدراسة:

تم الاعتماد على صدق المحكمين للتحقق من صدق فقرات أداة الدراسة إذ وزعت الاستبانة على عدد من الأساتذة المختصين بعد إعداد فقراتها بالرجوع إلى الدراسات السابقة، وتم إجراء التعديلات المقترحة، كما تم استخراج معاملات كرونباخ ألفا من أجل الحكم على ثبات الأداة، وقد بلغت قيمة كرونباخ ألفا للاستبانة ككل (0.724) وهي مقبولة لأنها أعلى من (0.70).

### 6.3. تحليل البيانات:

#### خصائص عينة الدراسة:

استخدمت التكرارات والنسب المئوية من أجل التعرف إلى الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، وتظهر نتائج التحليل في الجدول (1). يتضح من الجدول (1) أن غالبية أفراد العينة من الذكور حوصص بلغت نسبتهم (96%) مقارنة بنسبة الإناث التي لم تتجاوز (4%). ومن حيث الدرجة العلمية، تبين أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة بلغت (88%). أما من حيث عدد سنوات الخبرة فقد تبين أن حوالي نصف أفراد العينة لديهم سنوات خبرة تتراوح بين (11-15) سنة، يلها أفراد العينة الذين يمتلكون سنوات خبرة تزيد على (15) سنة بنسبة (24%)، ثم الأفراد الذين تراوحت سنوات خبرتهم بين (5-10) سنوات بنسبة وصلت إلى (13%). وجاء الأفراد الذين يمتلكون سنوات خبرة تعادل (59) سنوات أو أقل في المرتبة الأخيرة بنسبة (9%).

جدول (1): التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية

| الجنس                      | الدرجة العلمية | عدد سنوات الخبرة |
|----------------------------|----------------|------------------|
| ذكر<br>75 (96%)            |                |                  |
| أنثى<br>3 (4%)             |                |                  |
| دبلوم عالي                 | -              |                  |
| بكالوريوس<br>69 (88%)      |                |                  |
| ماجستير<br>7 (9%)          |                |                  |
| دكتوراة<br>2 (3%)          |                |                  |
| 5 سنوات فأقل<br>7 (9%)     |                |                  |
| 10-5 سنوات<br>13 (17%)     |                |                  |
| 15-11 سنة<br>39 (50%)      |                |                  |
| أكثر من 15 سنة<br>19 (24%) |                |                  |
| الإجمالي<br>78             | 78             | 78               |

### 7.3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

#### 1.7.3. أبعاد متغير ذكاء الأعمال:

##### • البعد الأول: التكنولوجيا:

يوضح الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التكنولوجيا، وهو البعد الأول من أبعاد ذكاء الأعمال في الدراسة الحالية. وقد جاءت الدرجة الكلية لبعد التكنولوجيا بوصفه أحد أبعاد ذكاء الأعمال المستخدمة في الدراسة الحالية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.38) وانحراف معياري (0.86). وذلك حسب تقديرات فقرات البعد التي تراوحت بين (3.24-3.53) وجميعها ذات مستويات متوسطة. ويتضح من الجدول (2) أن الفقرة (1) التي نصت على "يستخدم نظام ذكاء الأعمال بيانات دقيقة خالية من الأخطاء" قد جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.99)، وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة (5) التي نصت على "لدى نظام ذكاء الأعمال المقدر على التكامل مع أنظمة المعلومات الأخرى" بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.07). ونلاحظ من هذه النتائج أن شركة ألبان اليوم تعتمد تكنولوجيا ذكاء الأعمال من أجل تحليل البيانات والتوصل إلى معلومات ذات أهمية في اتخاذ القرارات العاجلة، وتعتمد الشركة هذا النظام من منطلق البيانات الدقيقة التي يستخدمها.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها التكنولوجيا

| الرقم | الفقرة   | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|-------|--|---------------|-------------------|---------|--------|
| Q1    | يستخدم نظام ذكاء الأعمال بيانات دقيقة خالية من الأخطاء                               | 3.53          | 0.99              | 1       | متوسطة |
| Q3    | يحلل نظام ذكاء الأعمال البيانات التاريخية لتحديد الاتجاهات والأنماط للكشف عن المشاكل | 3.45          | 0.94              | 2       | متوسطة |
| Q2    | يوفر نظام ذكاء الأعمال تقارير تفاعلية لاتخاذ اجراءات سريعة لمعالجة المشاكل اليومية   | 3.44          | 1.10              | 3       | متوسطة |
| Q4    | لدى نظام ذكاء الأعمال المقدرة على عرض المعلومات حسب طلب مستخدم النظام                | 3.24          | 1.03              | 4       | متوسطة |
| Q5    | لدى نظام ذكاء الأعمال المقدرة على التكامل مع أنظمة المعلومات الأخرى                  | 3.24          | 1.07              | 5       | متوسطة |
|       | المجموع  | 3.38          | 0.86              | -       | متوسطة |

• البعد الثاني: الأفراد:

يبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الأفراد الذي يمثل البعد الثاني من أبعاد ذكاء الأعمال في الدراسة الحالية.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الأفراد

| الرقم | الفقرة  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|-------|---|---------------|-------------------|---------|--------|
| Q6    | تشجع إدارة الشركة استخدام نظام ذكاء الأعمال من قبل المستويات الإدارية المختلفة  | 3.63          | 0.771             | 1       | متوسطة |
| Q7    | تحفز إدارة الشركة اجراء التحسينات التشغيلية من خلال استخدام نظام ذكاء الأعمال   | 3.55          | 0.651             | 2       | متوسطة |
| Q8    | لدى الفريق المسؤول عن نظام ذكاء الأعمال في الشركة مهارات غنية ملائمة لإدارة النظام  | 3.51          | 0.90              | 3       | متوسطة |
| Q9    | لدى الفريق المسؤول عن نظام ذكاء الأعمال في الشركة المقدرة على تفسير المشاكل التشغيلية لتطوير الحلول التقنية المناسبة لها. | 3.49          | 0.93              | 4       | متوسطة |
| Q10   | توفر الشركة برامج التدريب المناسبة لمستخدمي نظام ذكاء الأعمال في الوقت المناسب  | 3.46          | 0.528             | 5       | متوسطة |
|       | المجموع   | 3.53          | 0.781             | -       | متوسطة |

يتضح من الجدول (3) أن الدرجة الكلية لبعدها الأفراد متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.53). بانحراف معياري (0.781). وقد جاءت جميع الفقرات بدرجات متوسطة، وجاءت الفقرة (6) التي نصت على " تشجع إدارة الشركة استخدام نظام ذكاء الأعمال من قبل المستويات الإدارية المختلفة " بدرجة متوسطة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.771). وظهرت الفقرة (10) التي نصت على " توفر الشركة برامج التدريب المناسبة لمستخدمي نظام ذكاء الأعمال في الوقت المناسب " بدرجة متوسطة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.528).

• البعد الثالث: الموازنة الاستراتيجية:

يتضمن الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الموازنة الاستراتيجية الذي يمثل البعد الثالث من أبعاد ذكاء الأعمال.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الموازنة الاستراتيجية

| الرقم | الفقرة   | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|-------|--|---------------|-------------------|---------|--------|
| Q11   | تراعي الشركة اعادة هيكلة عمليات ذكاء الأعمال لتتواءم مع الفرص المتاحة.                         | 3.78          | 0.800             | 1       | مرتفعة |
| Q14   | تراعي الشركة ان تتماشى استخدامات ذكاء الأعمال مع أهداف الإدارة التشغيلية                       | 3.67          | 0.816             | 2       | متوسطة |
| Q13   | تراعي الشركة ان تتوافق تطبيقات ذكاء الأعمال مع احتياجات الإدارة التشغيلية                      | 3.64          | 0.789             | 3       | متوسطة |
| Q15   | تحرص الشركة على أن يدعم نظام ذكاء الأعمال الإدارة التشغيلية بدلا من مجرد توليد المعلومات منها. | 3.62          | 0.871             | 4       | متوسطة |
| Q12   | تراعي الشركة اعادة هيكلة عمليات الأقسام التشغيلية لتتواءم مع الفرص المتاحة.                    | 3.62          | 0.825             | 5       | متوسطة |
|       | المجموع  | 3.66          | 0.75              | -       | متوسطة |



تشير النتائج في الجدول (4) إلى أن الدرجة الكلية لبعدها المواعيد الاستراتيجية جاءت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.66) بانحراف معياري (0.75). وجاءت جميع الفقرات التابعة بدرجة متوسطة باستثناء فقرة واحدة هي الفقرة (11) التي نصت على " تراعي الشركة إعادة هيكلة عمليات ذكاء الأعمال لتتواءم مع الفرص المتاحة" حيث ظهرت في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.800)، مقارنة بالفقرة (12) التي نصت على " تراعي الشركة إعادة هيكلة عمليات الأقسام التشغيلية لتتواءم مع الفرص المتاحة " والتي جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.825).

### 2.7.3. أبعاد متغير أداء سلسلة التوريد:

#### • البعد الأول: المشاركة في المعلومات:

يرصد الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول من أبعاد أداء سلسلة التوريد وهو المشاركة في المعلومات. وقد تبين أن الدرجة الكلية لبعدها المشاركة في المعلومات متوسطة كما هو الحال بالنسبة للفقرات التابعة التي تراوحت درجاتها بين (3.34-3.40).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها المشاركة في المعلومات

| الرقم | الفقرة  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|-------|---|---------------|-------------------|---------|--------|
| Q18   | تزود الشركة العاملين بالمعلومات المطلوبة لإتمام أعمالهم على مبدأ الحاجة إلى المعرفة | 3.40          | 0.87              | 1       | متوسطة |
| Q17   | تراعي الشركة اختيار قنوات اتصال مناسبة لتبادل المعلومات بين الدوائر والأقسام.       | 3.36          | 0.98              | 2       | متوسطة |
| Q20   | تقوم الشركة بتصنيف المعلومات كلما دعت الحاجة إلى ذلك.                               | 3.35          | 0.97              | 3       | متوسطة |
| Q19   | تنسق الإدارة العليا مع الإدارتين الوسطى والدنيا لبناء قواعد معلومات مناسبة.         | 3.32          | 0.97              | 4       | متوسطة |
| Q16   | تسعى الشركة إلى المشاركة في المعلومات لتحسين أداء سلسلة التوريد لديها.              | 3.29          | 0.81              | 5       | متوسطة |
|       | المجموع   | 3.34          | 0.95              | -       | متوسطة |

تبين النتائج في الجدول (5) أن الفقرة (18) التي نصت على " تزود الشركة العاملين بالمعلومات المطلوبة لإتمام أعمالهم على مبدأ الحاجة إلى المعرفة " جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.87)، أما الفقرة (16) التي نصت على " تسعى الشركة إلى المشاركة في المعلومات لتحسين أداء سلسلة التوريد لديها " فقد جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.81).

#### • البعد الثاني: التخطيط المشترك:

جاءت الدرجة الكلية لبعدها التخطيط المشترك متوسطة كما يبينها الجدول (6) كما ظهرت الفقرات الخاصة بهذا البعد بدرجات متوسطة تراوحت بين (3.34-3.40).

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها التخطيط المشترك

| الرقم | الفقرة  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|-------|---|---------------|-------------------|---------|--------|
| Q21   | ترتبط سلسلة التوريد لدى الشركة بأنشطة تراعي استمرارية تدفق منتجاتها       | 3.45          | 0.98              | 1       | متوسطة |
| Q25   | تعمل الإدارة العليا على تحسين بيئة العمل من خلال وضع خطط قابلة للتنفيذ.   | 3.44          | 0.91              | 2       | متوسطة |
| Q24   | تسعى الشركة لتطوير العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد (الداخلية والخارجية). | 3.44          | 0.92              | 3       | متوسطة |
| Q22   | تسعى الشركة لإشراك الموردين والمستهلكين في تخطيط أنشطة سلسلة التوريد.     | 3.41          | 0.74              | 4       | متوسطة |
| Q23   | تسعى الشركة لإيجاد نقاط التكامل الحرجة بين أنشطتها المختلفة.              | 3.37          | 0.84              | 5       | متوسطة |
|       | المجموع   | 3.42          | 0.96              | -       | متوسطة |

تشير النتائج الواردة في الجدول (6) أن الفقرة (21) التي نصت على " ترتبط سلسلة التوريد لدى الشركة بأنشطة تراعي استمرارية تدفق منتجاتها " قد ظهرت في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.45) وانحرافها المعياري (0.98). وجاءت الفقرة (23) التي نصت على "

تسعى الشركة لاجتاد نقاط التكامل الحرجة بين أنشطتها المختلفة " في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.84).

• البعد الثالث: تكامل سلسلة التوريد:

تشير النتائج في الجدول (7) إلى أن الدرجة الكلية لبعد تكامل سلسلة التوريد قد جاءت متوسطة وذلك من واقع الدرجات المتوسطة التي ظهرت بها الفقرات الخاصة بهذا البعد والتي تراوحت بين (3.36-3.49).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تكامل سلسلة التوريد

| الرقم | الفقرة  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|-------|---|---------------|-------------------|---------|--------|
| Q27   | تسعى الشركة إلى تبادل المعلومات التي تدعم موقفها السوقي مع أطراف سلسلة التوريد (الموردين والزبائن). | 3.49          | 0.74              | 1       | متوسطة |
| Q26   | تسعى الشركة إلى تطوير علاقات دائمة مع عملائها.  | 3.42          | 0.93              | 2       | متوسطة |
| Q29   | تراعي الشركة تحقيق التكامل في سلسلة التوريد لديها لتحسين أدائها بشكل عام.                           | 3.40          | 0.73              | 3       | متوسطة |
| Q30   | تسعى الشركة إلى إيجاد تكامل بين المعلومات من سلسلة التوريد وصولاً للمستهلك النهائي.                 | 3.40          | 0.82              | 4       | متوسطة |
| Q28   | تعمل الوحدات الإدارية في الشركة على حل المشكلات التشغيلية التي يمكن أن تحدث داخل الشركة.            | 3.36          | 0.66              | 5       | متوسطة |
|       | المجموع   | 3.41          | 0.73              | -       | متوسطة |

تبين النتائج في الجدول (7) أن الفقرة (27) التي نصت على " تسعى الشركة إلى تبادل المعلومات التي تدعم موقفها السوقي مع أطراف سلسلة التوريد " قد احتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الخاص بها (3.49) بانحراف معياري (0.74). أما الفقرة (28) التي نصت على " تعمل الوحدات الإدارية في الشركة على حل المشكلات التشغيلية التي يمكن أن تحدث داخل الشركة " فقد جاءت بدرجة متوسطة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.66).

8.3. اختبار فرضيات الدراسة:

1.8.3. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت الفرضية الرئيسية العدمية الأولى على عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتغير ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة (التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية) في متغير أداء سلسلة التوريد بأبعاده مجتمعة (المشاركة في المعلومات، والتخطيط المشترك، وتكامل سلسلة التوريد). وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام الانحدار البسيط وتظهر النتائج في الجدول (8).

جدول (8): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد

| معامل الارتباط | معامل التفسير | معامل التأثير المعياري | قيمة (ف) | مستوى الدلالة | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|----------------|---------------|------------------------|----------|---------------|----------|---------------|
| 0.65           | 0.42          | 0.65                   | 54.33    | 0.000         | 7.37     | 0.000         |

المتغير المستقل: ذكاء الأعمال

المتغير التابع: أداء سلسلة التوريد

تؤكد النتائج في الجدول (8) على أن المتغير المستقل (ذكاء الأعمال) يرتبط بعلاقة جيدة بمتغير أداء سلسلة التوريد وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.65). وتبعاً لذلك فإن متغير ذكاء الأعمال يمتلك المقدرة على تفسير نسبة كبيرة من التباين في أداء سلسلة التوريد وصل إلى (42%). وإذ جاءت قيمة (ف) بمستوى دلالة أقل من (0.05) فإن ذلك دليل كاف على أن نموذج الدراسة يتصف بالجودة التي تمكن من استخدامه لقبول التأثير المعنوي الذي يظهره ذكاء الأعمال على أداء سلسلة التوريد الذي بلغ (0.65). ومما يدل على معنوية هذا التأثير قيمة مستوى الدلالة المراقبة لقيمة (ت) التي جاءت ذات دلالة إحصائية. وعليه، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد الأمر الذي يعني رفض الفرضية الصفرية الرئيسية.

2.8.3. اختبار الفرضيات الفرعية:

انبثق عن الفرضية الرئيسية ثلاثة فرضيات فرعية تتعلق بأثر كل بعد من أبعاد ذكاء الأعمال في سلسلة التوريد (التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية) في أداء سلسلة التوريد مجتمعة. وقد تم اختبار هذه الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وتظهر نتائج التحليل في الجدول (9).

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد

| أبعاد الذكاء الاستراتيجي | معامل الارتباط | معامل التفسير | معامل التأثير المعياري | قيمة (ف) | مستوى الدلالة | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|--------------------------|----------------|---------------|------------------------|----------|---------------|----------|---------------|
| التكنولوجيا              |                |               | 0.54                   |          |               | 5.58     | 0.000         |
| الأفراد                  | 0.69           | 0.48          | 0.19                   | 22.38    | 0.000         | 2.06     | 0.042         |
| المواءمة الاستراتيجية    |                |               | 0.12                   |          |               | 3.11     | 0.03          |

المتغير التابع: أداء سلسلة التوريد

توضح النتائج في الجدول (9) أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تفسر ما نسبته (48%) من التباين في أداء سلسلة التوريد. وحيث أن نموذج الانحدار الذي يتضمن هذه المتغيرات يعد نموذجاً ملائماً بدلالة قيمة (ف) التي ظهرت بمستوى دلالة أقل من (0.05) فإنه يمكن استخدام هذا النموذج للتنبؤ بالتغير في أداء سلسلة التوريد بواسطة أبعاد الذكاء الاستراتيجي. وقد أظهرت النتائج أن بعد التكنولوجيا هو البعد الأكثر تأثيراً في أداء سلسلة التوريد بدرجة تأثير معيارية بلغت (0.54)، يليه متغير الأفراد بدرجة تأثير معيارية بلغت (0.19) ثم بعد المواءمة الاستراتيجية بدرجة تأثير معيارية بلغت (0.12)، ومما يؤكد على الدلالة الإحصائية لهذه التأثيرات قيم الإحصائي (ت) التي ظهرت بمستويات دلالة أقل من (0.05). وعليه، تبين أن التكنولوجيا، والأفراد، والمواءمة الاستراتيجية بوصفها أبعاد لذكاء الأعمال ذات أثر في أداء سلسلة التوريد، وقد ترتب على ذلك رفض الفرضيات الفرعية الصفرية التي انبثقت عن الفرضية الرئيسية الأولى. ويبين الجدول (10) ملخص اختبار فرضيات الدراسة.

جدول (10): ملخص اختبار فرضيات الدراسة

| الفرضية | نص الفرضية  | النتيجة |
|---------|---|---------|
| H01     | لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.         | رفض     |
| H01-1   | لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.           | رفض     |
| H01-2   | لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم.               | رفض     |
| H01-3   | لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواءمة الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم. | رفض     |

#### 4. نتائج الدراسة ومناقشتها:

##### 1.1. النتائج:

أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

- تمتلك الشركة درجات كلية متوسطة في مجال تكنولوجيا ذكاء الأعمال وأفراد القائمين عليها والمواءمة الاستراتيجية، كما تتسم الشركة بذات الدرجات من المشاركة في المعلومات والتخطيط المشترك وتكامل سلسلة التوريد.
- وجود درجة متوسطة لبعد تكنولوجيا ذكاء الأعمال حيث تستخدم الشركة هذا النظام لضمان توفر بيانات دقيقة خالية من الأخطاء، وتحليل البيانات التاريخية التي تمكنها من تحديد اتجاهات وأنماط الكشف عن المشاكل، كما أن هذا النظام يوفر تقارير تفاعلية لاتخاذ إجراءات سريعة لمعالجة المشاكل اليومية، علاوة على الميزة التي يقدمها النظام ممثلة بالمقدرة على عرض المعلومات حسب طلب مستخدم النظام، وقدرة هذا النظام على التكامل مع أنظمة المعلومات الأخرى.
- يؤدي الأفراد في الشركة دوراً متوسطاً بوصفهم أحد أبعاد ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد وذلك لأن الشركة تشجع استخدام نظام ذكاء الأعمال من قبل مختلف المستويات الإدارية، كما أنها تحفز إجراء التحسينات التشغيلية عبر استخدام نظام ذكاء الأعمال، خاصة وأن الفريق المسؤول عن النظام يمتلك المهارات المطلوبة لإدارة النظام، والمقدرة على تفسير المشامل التشغيلية لتطوير الحلول التقنية، بالإضافة إلى برامج التدريب التي توفرها الشركة.
- المواءمة الاستراتيجية في الشركة ذات درجة متوسطة من واقع أن الشركة تراعي الشركة إعادة هيكلة عمليات ذكاء الأعمال لتتواءم مع الفرص المتاحة وأن تتوافق مع احتياجات الإدارة التشغيلية، علاوة عن أن حرص الشركة على أن يكون النظام قادراً على تقديم عدة مزايا وليس فقط لمجرد توليد المعلومات، كما أن الشركة تراعي إعادة هيكلة عمليات الأقسام التشغيلية لتتواءم مع الفرص المتاحة.
- درجة المشاركة في المعلومات متوسطة وذلك بسبب الدرجات المتوسطة التي ظهرت بها ممارسات الشركة في هذا المجال ومنها تزويد الشركة بالعاملين بالمعلومات المطلوبة، وتوفير قنوات الاتصال المناسبة لتبادل المعلومات، وتصنيف المعلومات، وبناء قواعد البيانات لتحقيق التنسيق بين إدارات الشركة، بالإضافة لتوظيف المشاركة في المعلومات لتحسين أداء سلسلة التوريد.

- تمتلك الشركة درجة متوسطة من التخطيط المشترك فهي تراعي استمرارية تدفق منتجاتها، وتحسين المستمر لبيئة العمل، وتطوير العلاقات مع شركاء سلاسل التوريد، وتحقيق التكامل بهدف الوصول إلى المستهلك النهائي، وإيجاد نقاط التكامل الحرجة بين مختلف أنشطتها.
- تمتلك الشركة درجة متوسطة من تكامل سلسلة التوريد حيث أن الشركة تقوم بتبادل المعلومات التي تدعم موقفها السوقي مع شركاء سلسلة التوريد، وتطوير علاقاتها معهم، وتحسين أدائها، وحل المشكلات التشغيلية، ومشاركة الموردين والمستهلكين في تخطيط أنشطة سلسلة التوريد.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال ككل في أداء سلسلة التوريد للشركة. وعلى صعيد أبعاد متغير ذكاء الأعمال، تعد التكنولوجيا البعد الأكثر تأثيراً في أداء سلسلة التوريد، ثم الأفراد ثم المواءمة الاستراتيجية.

#### 2.4. الاستنتاجات والتوصيات:

- خلصت الدراسة في ضوء النتائج التي توصلت إليها إلى أن ذكاء الأعمال ذو أهمية في تحسين الأداء الكلي للشركات، خاصة أداء سلسلة التوريد؛ حيث يؤدي ذكاء الأعمال دوراً مهماً في تحسين تشارك المعلومات من منطلق القدرات التي يمتلكها النظام في مجال تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة، وفي تحسين التخطيط المشترك إذ يوفر إمكانية عرض المعلومات التي يتم تبادلها والاستفادة منها لتحسين أنشطة الأعمال ومنها التخطيط، كما أنه يعزز تكامل سلسلة التوريد. وعليه، توصي الدراسة بما يلي:
- تحسين الاستفادة من تكنولوجيا ذكاء الأعمال والأفراد القائمين على استخدامها ودورها في تحسين مستوى المواءمة بينها وبين استراتيجيات الشركة.
  - استمرارية الشركة بدعم الأفراد من أجل تحسين فاعلية نظام ذكاء الأعمال إلى مستويات متقدمة من أجل تحقيق المزيد من النجاح في إدارة سلسلة التوريد.
  - أن تقوم الشركة برفع مستوى المواءمة الاستراتيجية مع متطلبات وفرص السوق من الاستفادة من المعلومات التي يوفرها نظام ذكاء الأعمال.
  - إجراء دراسات مستقبلية تناول أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد باستخدام شركات من نفس القطاع الحالي وهو قطاع تصنيع الألبان أو من قطاعات أخرى وذلك من أجل تعميم النتائج مستقبلاً بشأن الدور الذي يؤديه نظام ذكاء الأعمال.

#### المراجع:

##### أولاً: المراجع العربية:

1. البطاينة، أحمد رجا (2018). أثر التوجهات الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد: الدور الوسيط للإنتاج في الوقت المطلوب: دراسة تطبيقية في شركة ألبان اليوم، أطروحة دكتوراة منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
2. الحواجرة، كامل محمد (2018). الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال: الجامعة الأردنية، 14(3): 413-444.
3. السواعير، موسى مسلم موسى (2017). الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
4. صويص، محمد ابراهيم، وعابدين، ابراهيم عبد (2019). دور نظام ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك العاملة في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: 27(1): 176-201.
5. الطيب، ابراهيم (2016). دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الأعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال: 2(6): 52-68.
6. عباس، سامي احمد (2018). ذكاء الأعمال وأثره في تحديد الخيار الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية التابعة لوزارة الصناعة، العراق. بغداد. مجلة الدنانير: الجامعة العراقية، 12: 249-279.
7. العالوين، ايمن عبدالهادي (2019). ذكاء الأعمال كمتغير وسيط بين البيانات الضخمة والأداء التشغيلي في شركات الاتصالات الأردنية. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
8. الليمون، عودة عطية، والربابعة، فاطمة علي (2019). ممارسات إدارة تنوع الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الريادة في الجامعات: دراسة ميدانية على الجامعات الرسمية الأردنية. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية: جامعة بغداد، 25(113): 221-251.

9. محمد، أثير عبدالله، ومحمد، وداد موسى (2014). تأثير معالجات التنوع في الموارد البشرية في الأداء التشغيلي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري محطة كهرباء القدس الغازية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة: 40: 203-236.
10. ياسين، سعد غالب (2012). الذكاء الجمعي للأعمال: نموذج مقترح. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23-26 نيسان، عمان، الأردن.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Avison, D., Jones, J., Powell, P. & Wilson, D. (2004). Using and validating the strategic alignment model. *The Journal of Strategic Information Systems*, 13(3): 223-246. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2004.08.002>
2. Chenhall, R. H. (2005). Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: an exploratory study. *Accounting, organizations, and society*, 30(5): 395-422. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.08.001>
3. Elbashir, M. Z., Collier, P. A. & Davern, M. J. (2008). Measuring the effects of business intelligence systems: The relationship between business process and organizational performance. *International Journal of Accounting Information Systems*, 9(3): 135-153. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2008.03.001>
4. Hodge, N., McMullen, C. & Kleinschafer, J. (2018). Taking a deliberate approach: the enactment of brand orientation in an SME context. *Journal of Brand Management*, 25(4): 395-408. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0095-3>
5. Kumar, G., Subramanian, N. & Ramkumar, M. (2018). Missing link between sustainability collaborative strategy and supply chain performance: Role of dynamic capability. *International Journal of Production Economics*, 203: 96-109. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.05.031>
6. Lee, H. L. (2002). Aligning supply chain strategies with product uncertainties. *California management review*, 44(3): 105-119. <https://doi.org/10.2307/41166135>
7. Lönnqvist, A. & Pirttimäki, V. (2006). The measurement of business intelligence. *Information systems management*, 23(1): 32-40.
8. Park, Y., El Sawy, O. A. & Fiss, P. (2017). The role of business intelligence and communication technologies in organizational agility: A configurational approach. *Journal of the Association for Information Systems*, 18(9): 648-686. <https://doi.org/10.17705/1jais.00001>
9. Qrunfleh, S. & Tarafdar, M. (2014). Supply chain information systems strategy: Impacts on supply chain performance and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 147: 340-350. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.09.018>
10. Radhakrishnan, A., David, D., Sridharan, S. & Davis, J. (2018). Re-examining supply chain integration: a resource dependency theory perspective. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 30(1): 1-30. <https://doi.org/10.1504/ijlsm.2018.10012465>
11. Sahay, B. S. & Ranjan, J. (2008). Real time business intelligence in supply chain analytics. *Information Management & Computer Security*, 16(1): 28-48. <https://doi.org/10.1108/09685220810862733>
12. Trkman, P., McCormack, K., De Oliveira, M. P. V. & Ladeira, M. B. (2010). The impact of business analytics on supply chain performance. *Decision Support Systems*, 49(3): 318-327.
13. Walter, J., Kellermanns, F. W., Floyd, S. W., Veiga, J. F. & Matherne, C. (2013). Strategic alignment: A missing link in the relationship between strategic consensus and organizational performance. *Strategic Organization*, 11(3): 304-328. <https://doi.org/10.1177/1476127013481155>
14. Williams, S. & Williams, N. (2003). The business value of business intelligence. *Business Intelligence Journal*, 8: 30-39.

## The impact of business intelligence in supply chain performance in Alban Al-Youm company

Ahmad Raja Salameh AlBatayneh<sup>1</sup>, Suliman Raja Salameh AlBatayneh<sup>2</sup>, Zaid Nayel Issa Al-Fugaha<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ph.D. in Business Administration, Sama Jordan Company for Food and Industrial Investments, Jordan

<sup>3,2</sup> Researcher, Jordan

<sup>1</sup> Ahmadraja2014@outlook.com, <sup>2</sup> Suliman.Batayneh@samajordan.jo, <sup>3</sup> Zeid.osama2015@yahoo.com

Received: 25/2/2020 Revised: 26/3/2021 Accepted: 26/6/2021 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.1.3>

**Abstract:** The aim of this study is to explore the effect of business intelligence on supply chain performance Alban Al-youm Company. The descriptive analytical method was used for the purpose of this study, in which data were collected via a questionnaire distributed to a sample of managers selected from all management levels. a total of 100 questionnaires were distributed and 78 questionnaires were returned valid. The results indicate that there was a statistically significant effect of business intelligence on supply chain performance. Moreover, the results, underline that the dimensions, i.e., technology, people and strategic alignment, of business intelligence had a statistically significant effect on supply chain performance. Based on these results, it was recommended that the management is called to reinforce the advantages of business intelligence system to enhance the performance of its supply chain.

**Keywords:** *business intelligence; technology; people and strategic alignment; supply chain performance.*

### References:

1. 'bas, Samy Ahmd (2018). Dka' Ala'mal Wathrh Fy Thdyd Alkhyar Alastratyjy: Drash Asttla'yh Lara' 'ynh Mn Al'amlyn Fy Alshrk Al'amh Llsna'at Alkhrba'yh Altah'h Lwzarh Alsna'h, Al'raq Bghdad. Mjlt Aldnanyr: Aljam'h Al'raqy, 12: 249-279.
2. Al'lawayn, Aymn 'bdalhady (2019). Dka' Ala'mal Kmtghyr Wsynt Byn Albyanat Aldkxmh Walada' Altshghyly Fy Shrk Alatsalat Alardnyh. Atrwht Dktwrah Ghyr Mnshwrh, Jam't Al'lwm Alaslamyh Al'almyh, 'man, Alardn.
3. Allymwn, 'wdh 'tyh, Walrbab'h, Fatmh 'ly (2019). Mmarsat Edart Tnw' Almward Albshryh Wathrha Fy Thqyq Alryadh Fy Aljam'at: Drash Mydanyh 'la Aljam'at Alrsmlyh Alardnyh. Mjlt Alaqtsad Wal'lwm Aledaryh: Jam't Bghdad, 25(113): 221-251.
4. Albtaynh, Ahmd Rja (2018). Athr Altwjhat Alastratyjy Fy Ada' Slslt Altwryd: Aldwr Alwsyt Llentaj Fy Alwqt Almtlwb: Drash Ttbyqy Fy Shrk Alban Alywm. Atrwht Dktwrah Mnshwrh, Jam't Al'elwm Alaslamyh Al'almyh, 'man, Alardn.
5. Alhwajrh, Kaml Mhmd (2018). Aldwr Alwsyt Lqdrat Dka' Ala'mal Byn Alryadh Altnzymyeh Walnjah Alastratyjy Fy Aljam'at Alhkwmlyh Alardnyh. Almjll Alardnyh Fy Edart Ala'mal: Aljam'h Alardnyh, 14(3): 413-444.
6. Mhmd, Athyr 'bdalh, Wmhmmd, Wdad Mwsa (2014). Tathyr M'aljat Altnw' Fy Almward Albshryh Fy Alada' Altshghyly: Drash Asttla'yh Lara' 'ynh Mn Mdyry Mhth Khrba' Alqds Alghazyh. Mjlt Klyt Bghdad Ll'lwm Alaqtsadyh Aljam'h: 40: 203-236.
7. Alswa'yr, Mwsa Mslm Mwsa (2017). Aldwr Alwsyt Lkfayat Dka' Ala'mal Fy Al'laqh Byn Kfayat Tknwlywya Alm'lwm Alwshaqh Altnzymyeh: Drash Mydanyh Fy Albnwk Altjaryh Alardnyh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Alshrq Alawst, 'man, Alardn.
8. Swys, Mhmd Abraham, W'abdyn, Abraham 'bd (2019). Dwr Nzam Dka' Ala'mal Fy Bna' Albra'h Altnzymyeh Balttbyq 'la Albnwk Al'amlyh Fy Flstyn. Mjlt Aljam'h Alaslamyh Lldrasat Alaqtsadyh Waledaryh: 27(1): 176-201.
9. Altyb, Abraham (2016). Dwr Nzam Alm'lwm Fy T'zyz Dka' Ala'mal Lda Alm'ssat Alaqtsadyh Alhdythh. Mjlt Alryadh Laqtsadyat Ala'mal: 2(6): 52-68.
10. Yasyn, S'd Ghalb (2012). Aldka' Aljm'y Lla'mal: Nmwdj Mqtrh. Alm'tmr Al'lmy Alsnwy Alhady 'shr: Dka' Ala'mal Waqtsad Alm'rffh, Jam't Alzytwnh Alardnyh, Klyt Alaqtsad Wal'lwm Aledaryh, 23-26 Nysan, 'man, Alardn.

استبانة الدراسة

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "أثر ذكاء الأعمال في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم". أرجو التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانة المرفقة بكل دقة وموضوعية، وستكون درجة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وذلك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب، علماً بأن إجاباتكم سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: الدكتور أحمد البطانية

الجزء الأول: البيانات الديمغرافية والوظيفية

الرجاء التكرم بوضع إشارة (√) بجانب الإجابة المناسبة:

1- الجنس

أنثى

ذكر

2- عدد سنوات الخبرة

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

من 15 سنة فأكثر

من 10 إلى أقل من 15 سنة

4- المؤهل العلمي

بكالوريوس

دبلوم

دكتوراه

ماجستير

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

الرجاء وضع إشارة (√) في المكان المناسب الذي يمثل درجة موافقتك على الفقرة لكل ما يلي:

أولاً: ذكاء الأعمال

| الرقم                         | الفقرة  | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------------------------------|---|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| <b>التكنولوجيا Technology</b> |   |            |       |       |           |                |
| 1.                            | يستخدم نظام ذكاء الأعمال بيانات دقيقة خالية من الأخطاء  |            |       |       |           |                |
| 2.                            | يوفر نظام ذكاء الأعمال تقارير تفاعلية لاتخاذ اجراءات سريعة لمعالجة المشاكل اليومية  |            |       |       |           |                |
| 3.                            | يحلل نظام ذكاء الأعمال البيانات التاريخية لتحديد الاتجاهات والأنماط للكشف عن المشاكل                                      |            |       |       |           |                |
| 4.                            | لدى نظام ذكاء الأعمال المقدرة على عرض المعلومات حسب طلب مستخدم النظام.  |            |       |       |           |                |
| 5.                            | لدى نظام ذكاء الأعمال المقدرة على التكامل مع أنظمة المعلومات الأخرى   |            |       |       |           |                |
| <b>الأفراد People</b>         |   |            |       |       |           |                |
| 6.                            | تشجع إدارة الشركة استخدام نظام ذكاء الأعمال من قبل المستويات الإدارية المختلفة  |            |       |       |           |                |
| 7.                            | تحفز إدارة الشركة اجراء التحسينات التشغيلية من خلال استخدام نظام ذكاء الأعمال   |            |       |       |           |                |
| 8.                            | لدى الفريق المسؤول عن نظام ذكاء الأعمال في الشركة مهارات غنية ملائمة لإدارة النظام  |            |       |       |           |                |
| 9.                            | لدى الفريق المسؤول عن نظام ذكاء الأعمال في الشركة المقدرة على تفسير المشاكل التشغيلية لتطوير الحلول التقنية المناسبة لها. |            |       |       |           |                |

| الرقم  | الفقرة   | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
|--|--|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| 10.  | توفر الشركة برامج التدريب المناسبة لمستخدمي نظام ذكاء الأعمال في الوقت المناسب                 |               |       |       |              |                   |
| <b>المواءمة الاستراتيجية Strategic alignment</b> |  |               |       |       |              |                   |
| 11.  | تراعي الشركة إعادة هيكلة عمليات ذكاء الأعمال لتتواءم مع الفرص المتاحة.                         |               |       |       |              |                   |
| 12.  | تراعي الشركة إعادة هيكلة عمليات الأقسام التشغيلية لتتواءم مع الفرص المتاحة.                    |               |       |       |              |                   |
| 13.  | تراعي الشركة ان تتوافق تطبيقات ذكاء الأعمال مع احتياجات الإدارة التشغيلية                      |               |       |       |              |                   |
| 14.  | تراعي الشركة ان تتماشى استخدامات ذكاء الأعمال مع أهداف الإدارة التشغيلية                       |               |       |       |              |                   |
| 15.  | تحرص الشركة على أن يدعم نظام ذكاء الأعمال الإدارة التشغيلية بدلا من مجرد توليد المعلومات منها. |               |       |       |              |                   |

## ثانياً: أداء سلسلة التوريد: Supply chain Performance

| الرقم   | الفقرة  | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق<br>بشدة |
|---|---|---------------|-------|-------|-----------|-------------------|
| <b>المشاركة في المعلومات Information Sharing</b>    |   |               |       |       |           |                   |
| 16.   | تسعى الشركة الى المشاركة في المعلومات لتحسين أداء سلسلة التوريد لديها.                              |               |       |       |           |                   |
| 17.   | تراعي الشركة اختيار قنوات اتصال مناسبة لتبادل المعلومات بين الدوائر والأقسام.                       |               |       |       |           |                   |
| 18.   | تزود الشركة العاملين بالمعلومات المطلوبة لإتمام اعمالهم على مبدأ الحاجة إلى المعرفة (Need to Know). |               |       |       |           |                   |
| 19.   | تنسق الإدارة العليا مع الإدارتين الوسطى والدينية لبناء قواعد معلومات مناسبة.                        |               |       |       |           |                   |
| 20.   | تقوم الشركة بتصنيف المعلومات كلما دعت الحاجة إلى ذلك.   |               |       |       |           |                   |
| <b>التخطيط المشترك Shared planning</b>              |   |               |       |       |           |                   |
| 21.   | ترتبط سلسلة التوريد لدى الشركة بأنشطة تراعي استمرارية تدفق منتجاتها (سلع وخدمات).                   |               |       |       |           |                   |
| 22.   | تسعى الشركة الى إيجاد تكامل بين المعلومات من سلسلة التوريد وصولاً للمستهلك النهائي.                 |               |       |       |           |                   |
| 23.   | تسعى الشركة لإيجاد نقاط التكامل الحرجة بين أنشطتها المختلفة.  |               |       |       |           |                   |
| 24.   | تسعى الشركة لتطوير العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد (الداخلية والخارجية).                           |               |       |       |           |                   |
| 25.   | تعمل الإدارة العليا على تحسين بيئة العمل من خلال وضع خطط قابلة للتنفيذ.                             |               |       |       |           |                   |
| <b>تكامل سلسلة التوريد Supply Chain integration</b> |   |               |       |       |           |                   |
| 26.   | تسعى الشركة إلى تطوير علاقات دائمة مع عملائها.  |               |       |       |           |                   |
| 27.   | تسعى الشركة إلى تبادل المعلومات التي تدعم موقفها السوقي مع أطراف سلسلة التوريد (الموردين والزبائن). |               |       |       |           |                   |
| 28.   | تسعى الشركة لاشراك الموردين والمستهلكين في تخطيط أنشطة سلسلة التوريد.                               |               |       |       |           |                   |
| 29.   | تراعي الشركة تحقيق التكامل في سلسلة التوريد لديها لتحسين أداءها بشكل عام.                           |               |       |       |           |                   |
| 30.   | تعمل الوحدات الإدارية في الشركة على حل المشكلات التشغيلية التي يمكن أن تحدث داخل الشركة.            |               |       |       |           |                   |