

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



## الموضوع

دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة: شركة موبيليس

للفترة : 2019 / 2020

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذ (ة) المشرف (ة):

د/ مياح عادل

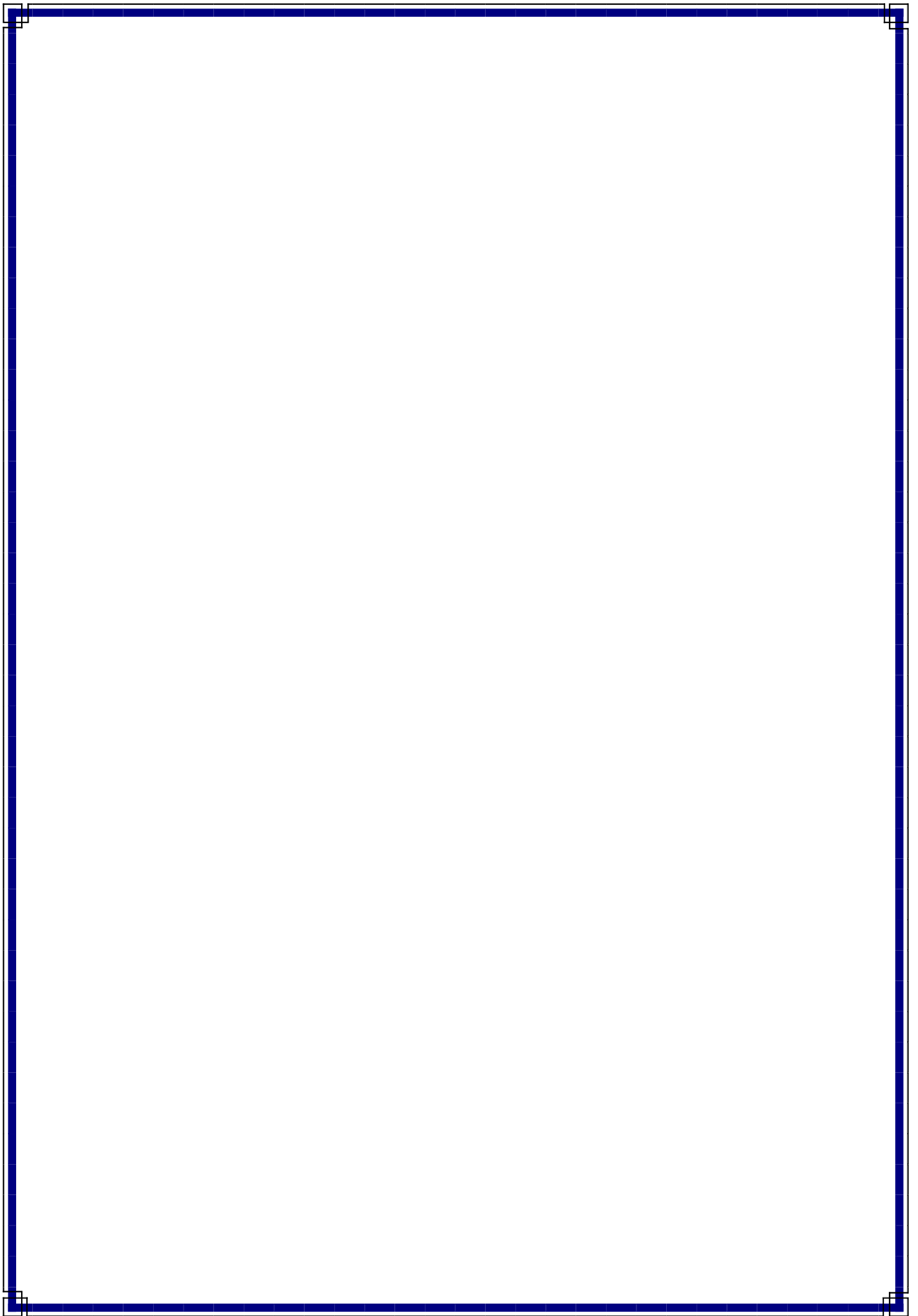
إعداد الطالب (ة):

طهراوي نورة

### لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذة التعليم العالي	بن سمينة دلال
بسكرة	مقررا	أستاذ محاضر - أ -	مياح عادل
بسكرة	مناقشا	أستاذة محاضرة - أ -	بن طيبي دلال

الموسم الجامعي: 2020 / 2021



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



## الموضوع

دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة: شركة موبيليس

للفترة : 2019 / 2020

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذ (ة) المشرف (ة):

د/ مياح عادل

إعداد الطالب (ة):

طهراوي نورة

### لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذة التعليم العالي	بن سمينة دلال
بسكرة	مقررا	أستاذ محاضر - أ -	مياح عادل
بسكرة	مناقشا	أستاذة محاضرة - أ -	بن طبي دلال

الموسم الجامعي: 2020 / 2021

## شكر وعرفان

نحمد الله ونشكره على توفيقه لنا في هذا العمل المتواضع

ونتقدم بخالص الشكر والامتنان لكل من ساعدنا

من قريب أو من بعيد وبالأخص

الأستاذ المشرف "مياح عادل"

الذي فتح لنا باب فكره الواسع وغمرنا بتواضعه

ولم يبخل علينا بنصائحه فجزاه الله كل خير

كما نتقدم بالشكر لجميع الاساتذة الكرام بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وزملاء الدراسة

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى تحليل دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية موبيليس باستخدام المنهج الوصفي، من خلال تناول المفاهيم النظرية وتطبيقها على الشركة الاقتصادية الجزائرية موبيليس، حيث اظهرت النتائج ان شركة موبيليس تعتمد على تكنولوجيا المعلومات في سير اعمالها، وادارتها الجيدة لعلاقتها مع اصحاب المصالح، وان تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل كبير على الميزة التنافسية بالشركة، مما يؤدي الى تحقيق ميزة منافسة مع الشركات المنافسة لها واكتساب اسبقيات تنافسية (تخفيض التكلفة، الجودة، الوقت والابداع)، ومن خلال تحليل القوى الخمس لنموذج بورتر وجدت المؤسسة نفسها أمام تحديات تجعل منها تسقط تكنولوجيا المعلومات على هاته التحديات ومنافستها على ارض الواقع، وقد اظهرت النتائج من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي، وأداتي الملاحظة والمقابلة غير المباشرة، ان هناك تأثير قوي في الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، وهي عامل من عوامل المنافسة و خيار استراتيجي تبنته موبيليس من اجل زيادة قدرتها على مواجهة المنافسة الشرسة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، الميزة التنافسية، القوى الخمس لبورتر، الشركة الاقتصادية، موبيليس

## Summary of the study

This study aimed to analyze the role of information technology in achieving the competitive advantage in the mobilis economic enterprise using the descriptive by addressing theoretical concepts and applying them to the Algerian economic company mobilis, where the result showed that mobilis depends on information technology in the course of its relationship with owners interests, and that information technology greatly affects the company's competitive advantage with its competitors and gaining competitive precedents (cost reduction, quality, time and creativity), and through the analysis of the five forces of porter's model, the institution found itself facing challenges that make it information technology falls on these challenges and its competitors on the ground, and the result showed by relying on the tools of indirect observation and interview, that there is a strong impact on the role that information technology plays in achieving competitive advantage, and it is a strategic choice that mobilis adopted in order to increase its ability in the face of fierce competition.

**Keywords : information technology, competitive advantage, the five forces, the economic company, mobilis.**

الصفحة	المحتويات
I	الشكر والعرفان
II	ملخص الدراسة باللغة العربية والأجنبية
IV-III	فهرس المحتويات
V	قائمة الأشكال والجداول
أ-ج	المقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات</b>	
2	تمهيد
2	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المعلومات
2	المطلب الأول: تعريف المعلومات
3	المطلب الثاني: خصائص وطرق الحصول على المعلومات
6	المطلب الثالث: أنواع المعلومات وجودتها
9	المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات
9	المطلب الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات
11	المطلب الثاني: تعريف تكنولوجيا المعلومات
13	المطلب الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات
15	المبحث الثالث: وظائف ومتطلبات ومجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات
15	المطلب الأول: وظائف تكنولوجيا المعلومات
16	المطلب الثاني: متطلبات تكنولوجيا المعلومات
17	المطلب الثالث: مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات
19	المبحث الرابع: تجهيزات تكنولوجيا المعلومات وشبكات ونظم المعلومات
19	المطلب الأول: تجهيزات تكنولوجيا المعلومات
24	المطلب الثاني: شبكات المعلومات
26	المطلب الثالث: نظام تكنولوجيا المعلومات
29	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية</b>	
31	تمهيد
31	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية
31	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية
33	المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية
34	المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية

36	المبحث الثاني: أهمية وأهداف ومحددات الميزة التنافسية
36	المطلب الأول: أهمية الميزة التنافسية
37	المطلب الثاني: أهداف الميزة التنافسية
38	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية
40	المبحث الثالث: إسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية
40	المطلب الأول: القوى الخمس لبورتر
42	المطلب الثاني: سلسلة القيمة لبورتر
45	المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية لبورتر
48	المبحث الرابع: تحقيق الميزة التنافسية في ظل تكنولوجيا المعلومات
48	المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وعناصر الميزة التنافسية
49	المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات
50	المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات على القوى التنافسية
51	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية لشركة موبيليس</b>	
53	تمهيد
53	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
53	المطلب الأول: التعريف بشركة اتصالات الجزائر (موبيليس) ومختلف عروضها
56	المطلب الثاني: أهداف شركة موبيليس وأهم نشاطاتها وإلتزاماتها
59	المطلب الثالث: الواقع والآفاق المستقبلية لشركة موبيليس
60	المبحث الثاني: حدود الدراسة وأدوات جمع البيانات
60	المطلب الأول: حدود الدراسة
61	المطلب الثاني: منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات
61	المبحث الثالث: استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس
61	المطلب الأول: أبعاد الميزة التنافسية بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس
64	المطلب الثاني: القوى التنافسية في سوق الهاتف النقال لشركة موبيليس حسب نموذج بورتر
67	المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية لموبيليس
69	خلاصة الفصل
71-70	الخاتمة
قائمة المراجع	
الملاحق	

## فهرس الجدول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
48	مقارنة القوى الخمس التي ذكرها بورتر بالاستراتيجيات	01
55	معلومات عامة حول اتصالات الجزائر موبيليس	02
58	بعض الرموز القصيرة الخاصة بمؤسسة موبيليس	03
66	تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر(2019-2020)	04
67	تطور عدد مشتركى الانترنت عبر مختلف التطبيقات	05
67	الخيارات الاستراتيجية القاعدية لشركة موبيليس	06

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ث	نموذج الدراسة	01
05	خصائص المعلومات	02
09	جودة المعلومات	03
12	تطبيقات تكنولوجيا المعلومات	04
13	النظم المتداخلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	05
22	مكونات الحاسوب	06
39	دورة حياة الميزة التنافسية	07
41	العناصر الأساسية للقوى التنافسية	08
43	نظام سلاسل القيمة	09
44	أنشطة سلسلة القيمة	10
65	نموذج بورتر(القوى المحركة في الصناعة لقطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر)	11



## مقدمة:

يعتبر الحديث عن العولمة في وقتنا الحاضر أحد أهم الأساسيات لأي نشاط سواء كان صناعي ، تجاري أو خدماتي ، إذ لا يرتبط بمدى تقبلها أو رفضها بقدر ما أصبح مرتبطا بكيفية مواجهة التحديات التي تفرضها على المجتمعات ويعتبر التطور التكنولوجي من أهم تلك التحديات حيث تغيرت معالم الحياة الإنسانية في مختلف جوانبها، بفعل التطورات والإنجازات التكنولوجية والعلمية المتلاحقة، وأصبح تطور الأمم يقاس بمدى تمكنها وتطبيقها للتكنولوجيا في مختلف المجالات فقد أصبح مستقبل البشرية رهينا لمدى التوفيق بين القدرة على تحقيق رفاهية الافراد بتوفير حاجياتهم الاساسية من جهة، وبين الحفاظ على استمرارية الموارد وحماية البيئة التي نعيش فيها، والحفاظ على المكاسب المحققة للأجيال المستقبلية من جهة أخرى، ولعل التحولات العميقة التي شهدتها العالم في المجال البيئي والسياسي والاقتصادي خلال القرن العشرين، أدت للمطالبة بوضع مقاربات متعلقة بالموازنة بين الاقتصاد والبيئة في نفس الوقت.

وتعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف أنواع منشآت الأعمال الهادفة وغير الهادفة الى الربح في عملياتها الخاصة، حيث تلعب دورا كبيرا في نمو وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، إذ غيرت سرعة ودقة نقل المعلومات من طبيعة المنافسة، الشيء الذي جعل معظم المؤسسات تواجه تحديات كبيرة لامتلاك مركز تنافسي رائد، ويعتبر مجال تكنولوجيا المعلومات مجالا يحمل العديد من العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو فشل المؤسسة، وذلك من خلال العتاد والأجهزة التي تعتبر وسيلة ذات كفاءة عالية لإدارة كم هائل من المعلومات، والبرمجيات التي تمكن المؤسسة من تنفيذ مهامها من خلال مجموع القواعد والإرشادات المستعملة في الأجهزة وكذا الشبكات التي تسهل على المؤسسة تدفق المعلومات وتسهيل التواصل مع المؤسسات الأخرى.

اذ يعتبر القطاع الخدمي من اهم القطاعات في الجزائر، ومن بين المؤسسات الناشطة في هذا القطاع مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، حيث تعمل هذه الاخيرة لضمان انتشار منتجاتها وخدماتها، والتأثير على السلوك الاستهلاكي للمستهلكين، فهي كغيرها من المؤسسات تتأثر بالتطورات والتغيرات الحاصلة في المحيط الذي تنشأ فيه، مما أدى الى الاستجابة لهذه التغيرات من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات، مما يمكنها من تحقيق الربحية والميزة التنافسية مع غيرها من المنافسين في الأسواق.

## أولا: اشكالية الدراسة

من خلال ما سبق ذكره، يمكن صياغة الاشكالية التالية:

✓ كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية؟

وانطلاقا من التساؤل الرئيسي يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

✓ الى أي مدى يمكن اعتبار تكنولوجيا المعلومات من سمات المنظمة العصرية؟

✓ ما الدور الذي تلعبه محددات الميزة التنافسية في إكساب المؤسسة عنصر التميز والتفوق على منافسيها؟

✓ كيف يمكن أن تساعد تكنولوجيا المعلومات في خلق ميزة تنافسية داخل مؤسسة موبيليس؟

## ثانيا: فرضيات الدراسة

وللإجابة على هذه التساؤلات، انطلقنا من الفرضيات الآتية:

- يمكن اعتبار تكنولوجيا المعلومات من سمات المنظمة العصرية.
- تلعب محددات الميزة التنافسية دورا في إكساب المؤسسة عنصر التميز والتفوق على منافسيها.
- تساعد تكنولوجيا المعلومات في خلق ميزة تنافسية داخل مؤسسة موبيليس.

## ثالثا: الدراسات السابقة

بما أن موضوع البحث يجمع بين شقين، تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية، فنجد أن هناك دراسات تناولت مواضيع الميزة التنافسية، وهناك دراسات أخرى تناولت مواضيع تكنولوجيا المعلومات من جهة أخرى، كما نجد أيضا بعض الدراسات التي ربطت تكنولوجيا المعلومات بمتغير الميزة التنافسية بنفس موضوعنا المطروح، إلا أن هاته الدراسات اختلفت بعضها في حالات الدراسة، وعليه نذكر الدراسات السابقة كالتالي:

1. دراسة سلوى محمد شرفا (2008) بعنوان " دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة" رسالة ماجستير في إدارة الأعمال تخصص إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية، كلية العلوم التجارية، غزة، فلسطين.  
سلطت هذه الدراسة الضوء على إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية السائدة في المصارف العاملة في قطاع غزة، وكذلك تسليط الضوء على أهمية إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في مواجهة التحديات الغير المسبوقة التي تواجهها في القطاع المصرفي في قطاع غزة.  
خرجت هذه الدراسة بجملة من النتائج نذكر أهمها:  
- تعد المعلومات قوة مؤثرة وفعالة، تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما في ذلك المؤسسات المالية حيث تغلغلت المعلومات في جميع عمليات ونشاطات المصارف.  
- تلعب تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة المستخدمة في المصارف في قطاع غزة دور أساسا في تحسين جودة الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة تحقق لها الأسبقية على المنافسين.
2. دراسة سليمان منيرة (2013/2012) تحت عنوان: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغاز باتنة - ، رسالة ماستر في علوم التسيير تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة بكرة كلية العلوم الاقتصادية والسياسية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.  
- انطلقت هاته الدراسة بناء على الاشكالية التالية: إلى أي مدى تستطيع تكنولوجيا المعلومات تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؟ وقد وضعت فرضيات حاولت الدراسة اختبار ما مدى صحتها على مسار هذا البحث.  
لقد تم تأكيد الفرضية الأولى في الفصل الأول من الدراسة عندما تم استعراض تكنولوجيا المعلومات كأحد أعمدة المنظمة المعاصرة وجزء لا يتجزأ منها، كما تم الوقوف من خلال هذا الفصل على جملة من النتائج، من أهمها:  
- تعتبر المعلومات موردا إستراتيجيا هاما في المنظمة من خلال خصائصها التي تؤدي إلى التأثير على مختلف أنشطة المنظمة.

- زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات بسبب اعتمادها على مجموعة من القواعد الرئيسية والميزات التقنية ساهمت بشكل كبير في زيادة كفاءة وفعالية نظام المعلومات.

- الدور الإستراتيجي الذي تؤديه أنظمة المعلومات في تحسين أداء المنظمة عن طريق تكنولوجيا المعلومات.

أما الفرضيتان الثانية والثالثة فقد تم تأكيدهما في الفصل الثاني، حيث تبين أن حدة المنافسة تفرض على المنظمة انتهاز عدة أساليب من أجل البقاء والاستمرار ولعل أنجح هذه الأساليب هو الميزة التنافسية، فأغلب المنظمات الآن تسعى إلى تحقيقها بشتى الطرق، ومن بين هذه الطرق تكنولوجيا المعلومات التي تمثل سلاحا تنافسيا قويا بالنسبة للمنظمة، ولقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج ذات الانعكاس المباشر على الميزة التنافسية، من أبرزها:

- سعي المنظمات إلى تحقيق التفوق التنافسي على المنافسين من خلال امتلاك ميزة تنافسية.

- تعد تكنولوجيا المعلومات من المناهج الرئيسية التي تمكن المنظمة من تحقيق وتطوير الميزة التنافسية باعتبارها موردا إستراتيجيا تؤدي دورا كبيرا من خلال التأثير على القوى التنافسية وخلق إستراتيجيات جديدة.

- خلق الميزة التنافسية من خلال عدة طرق أهمها إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة الإدارة.

وقد أفادتنا هاته الدراسة في صياغة بعض الفرضيات و اتباع المنهج الأساسي للدراسة

3. دراسة أسامة سالم (2014/2013)، تحت عنوان: " دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية"

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر قسنطينة - رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال المؤسسة،

جامعة ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، اذ تتمحور اشكالية الدراسة حول:

ما هو اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

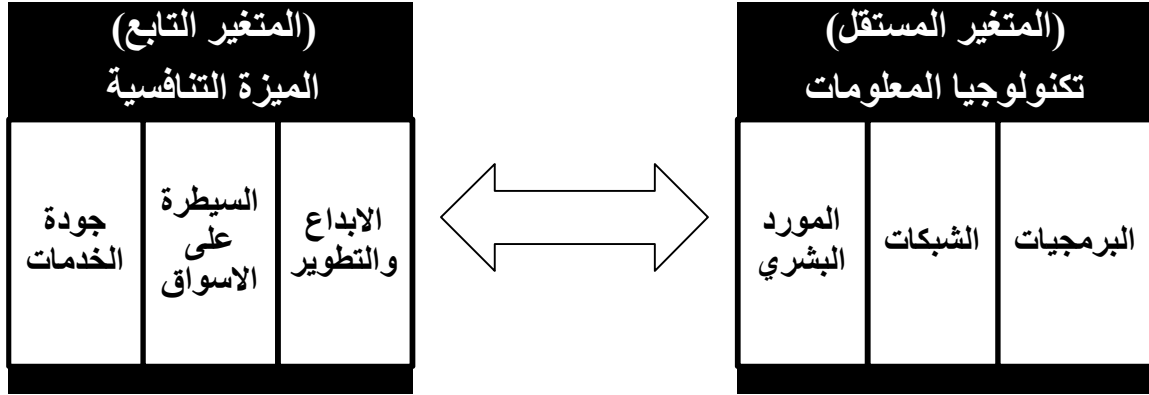
الهدف من هذه الدراسة هو محاولة التعرف على علاقة استخدام التكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة اتصال الجزائر، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وقد تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في شركة اتصالات الجزائر والبالغ عددهم 30 موظف، وذلك حسب القوائم التي تم الحصول عليها من دائرة الموارد البشرية للشركة، تم توزيع 30 استبانة و تم استرجاع (30) استبانة أي بنسبة 100% تم عرض الإستبانة وتحليله ومعالجة مخرجاتها الاحصائية (Sphenx) وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها :

- وجود دور كبير لاستخدام التكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تبين من نتائج البحث وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة اتصالات الجزائر والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت الميزة التنافسية والعكس صحيح.

وقد تمت الاستفادة ومن هاته الدراسة، عن طريق الدراسة الميدانية، وضبط متغيرات الدراسة، إضافة الى النهج المتبع و الاستفادة من بعض فرضيات الدراسة .

## رابعاً: نموذج الدراسة

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة

## خامساً: منهجية الدراسة:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة، وللإجابة على الأسئلة المطروحة في مشكلة الدراسة، ومن أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف، سيتم الاعتماد على المنهج "الوصفي" باعتباره المنهج الأنسب لهذه الدراسة، كونه يهتم بوصف الظاهرة المدروسة وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كميّاً وكيفياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها صفراً رقمياً يبين مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أن إثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها تتطلب استخدام المنهج الوصفي الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين مع محاولة تفسير هذه الحقائق وتحليلها للوصول إلى تشخيص واقع ما، وهو دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

## سادساً: تصميم البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قسمنا الدراسة إلى ثلاثة فصول، حيث تناولنا في الفصل الأول الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات وتم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث، المبحث الأول تناولنا فيه مدخل مفاهيمي للمعلومات وفي المبحث الثاني ماهية تكنولوجيا المعلومات، أما بالنسبة للمبحث الثالث يتناول وظائف ومتطلبات ومجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات، وأخيراً المبحث الرابع نتناول فيه تجهيزات تكنولوجيا المعلومات وشبكات ونظم المعلومات، وبالنسبة للفصل الثاني يتناول الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، حيث تم تقسيم الفصل كذلك إلى أربعة مباحث، في المبحث الأول ماهية الخدمات الميزة التنافسية، والمبحث الثاني أهمية وأهداف ومحددات الميزة التنافسية، أما المبحث الثالث إسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية، وفي المبحث الرابع تم تناول تحقيق الميزة التنافسية في ظل تكنولوجيا المعلومات، وأخيراً الفصل الثالث والأخير وهو الدراسة الميدانية التي تمت بالمؤسسة الاقتصادية لشركة موبيليس، تطرقنا فيه إلى دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية لشركة موبيليس

وتقدم رؤية تحمل تصور مستقبلي حول تكنولوجيا المعلومات وإمكانياتها في خلق ميزة تنافسية وسيتم الاختتام بالخروج بملخص  
عامة تجمع بين ما تطرقنا إليه في الدراسة النظرية والميدانية.

### سابعاً: أهمية الدراسة

لقد اهتمت مختلف الدراسات الغربية والعربية بالدراسات الميدانية، المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات اللفظي والميزة التنافسية،  
وبالتالي تأتي هاته الدراسة لتمثل خطوة علمية، وتفتح المجال للباحثين المتخصصين في هذا المجال ، وعليه فإن هذه الدراسة  
تكتسب اهميتها مما يلي:

- تعتبر هذه الدراسة اضافة جديدة مفيدة وجديدة في إثراء للمكتبة العربية.
- تبيان دور تكنولوجيا المعلومات في استمرار وبقاء المؤسسة وتفوقها على المنافسين.
- تقديم إطار عملي يربط تكنولوجيا المعلومات بالميزة التنافسية، اذ ان علاقة تكنولوجيا المعلومات بالميزة التنافسية تمثل بحد ذاتها اضافة علمية جديدة بالاهتمام.
- يعتبر نقطة انطلاق للبحوث الأخرى كالتجارة الالكترونية، التسويق الالكتروني الحكومية الالكترونية..... الخ

### ثامناً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف كالتالي:

- التعرف فيما إذا كانت مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس (وكالة بسكرة) تستخدم تكنولوجيا المعلومات في تسيير أعمالها.
- الكشف عن الدور الذي تلعبه محددات الميزة التنافسية في إكساب المؤسسة عنصر التميز والتفوق على منافسيها.
- الوقوف بكل موضوعية على طبيعة العلاقة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وأبعاد الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس (وكالة بسكرة)

### تاسعاً: خطة الدراسة

نجد في هاته الدراسة ان الفصل الأول خصص للمتغير المستقل "تكنولوجيا المعلومات"، حيث تم الاعتماد على أربعة مباحث  
يندرج تحت كل مبحث ثلاث مطالب أساسية، اذ نجد في الفصل الأول تحت عنوان: (الاطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات)  
يتضمن في مبحثه الأول المدخل المفاهيمي حول المعلومات وفي المبحث الثاني يشمل على ماهية تكنولوجيا المعلومات وفيما يخص  
المبحث الثالث نجده يتحدث عن وظائف ومتطلبات ومجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات، في حين نجد المبحث الرابع والاخير  
يتضمن مطالب تجهيزات تكنولوجيا المعلومات وشبكات ونظم المعلومات، أما فيما يخص الفصل الثاني الذي خصص للمتغير التابع  
"الميزة التنافسية"، نفس التقسيم الذي طرأ على الفصل الأول-أربعة مباحث وكل مبحث يندرج تحته ثلاث مطالب-، فنجد  
المبحث الأول تحت عنوان ماهية الميزة التنافسية، والفصل الثاني يتحدث في مطالبه عن أهمية وأهداف ومحددات الميزة التنافسية  
اضافة الى ان المبحث الثالث يتناول في مختلف مطالبه على اسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية، واخيرا المبحث الرابع الذي  
يتناول تحقيق الميزة التنافسية في ظل تكنولوجيا المعلومات، دون ان وفي الفصل الأخير تحت عنوان دور تكنولوجيا المعلومات في

تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية لشركة موبيليس انه تطرقنا في المبحث الأول الى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، والمبحث الثاني الى حدود الدراسة وأدوات جمع البيانات، في المبحث الثالث والاخير تطرقنا الى استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، دون ان ننسى ان لكل فصل تمهيد وخلاصة.

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات

## تمهيد:

تعد تكنولوجيا المعلومات بأدواتها المتطورة ذات أهمية بالغة فلم يؤثر شيء في الحياة الانسانية منذ الثورة الصناعية مثلما اثرت فيها تكنولوجيا المعلومات والتي اصبحت لا غنى عنها في حياة الشعوب والمؤسسات والدول،فما يشهده العالم من تحول تقني متسارع والتطورات المتلاحقة في مجال أجهزة الحاسوب والبرمجيات وأجهزة الاتصالات ووسائلها وهذا الكم الهائل من المعلومات الذي ينمو وينتقل بسهولة ويسر ما بين دول العالم، الأمر الذي جعل من تكنولوجيا المعلومات وسيلة مهمة في منظمات الاعمال الحديثة، واصبح يتطلب من المنظمات على اختلاف انواعها وأحجامها مواكبة هذا التقدم التقني الهائل، اذا كان هدفها البقاء في بيئة المنافسة فلقد دخل العالم عصرا متطورا ليس له حدود تؤدي فيه تكنولوجيا المعلومات دور الأعمدة الحاملة لهذا التقدم الذي اصبح علامة مميزة لهذا العصر، وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل الى:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المعلومات

المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثالث: وظائف ومتطلبات واستعمالات تكنولوجيا المعلومات

المبحث الرابع: تجهيزات تكنولوجيا المعلومات وشبكات ونظم المعلومات

### المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للمعلومات

شهد العالم عبر تاريخه الطويل تطورات وتحولات كبيرة في طرق وأساليب الحياة والمعيشة، وقد استجدت لديه احتياجات عديدة بعد ان كان يعتمد على الزراعة لمدة من الزمن حتى حدثت الثورة الصناعية لتلبي له احتياجاته المستجدة، وتغير بشكل جوهري أنماط حياته ثم ما لبثت المجتمعات أن تطوي صفحة العصر الصناعي لتفتح صفحة جديدة لعصر المعلومات الذي تعيشه اليوم ألا وهو عصر العلوم.

### المطلب الأول: تعريف المعلومات

قبل التطرق لمفهوم المعلومات يجب أولا تحديد معنى هذه الكلمة لغة واصطلاحا

أ. لغة: تعد المعلومات كمصطلح أحد المشتقات العربية من مصدر (ع ل م)، وهي بهذا الاشتقاق تكون وثيقة الصلة بالعلم والمعرفة، والتعليم والتعلم والدراية والاحاطة والادراك والمعرفة والوعي والشهرة والتميز، والتيسير وتحديد المعالم و information هي المقابل الانجليزي لكلمة المعلومات والاعلام والعربية، وهذه الكلمة في الانجليزية مشتقة أصلا من اللاتينية وكانت تعني "عملية الاتصال"، وقد اكتسبت الكلمة في الانجليزية معان متعددة منها اىصال المعرفة، وما نتلقاه ونحصل عليه من معارف عن طريق الاعلام او الحقائق والمعطيات الجاهزة للبحث او الافادة منها، وفي العربية قد تصبح المعلومات مرادفة للفعل "يعلم" أو "يخبر". (عمر أحمد همشري، 2009، ص21)



ب. اصطلاحاً: من الصعب إعطاء تعريف كامل وشامل للمعلومات، لأنها كلمة متداولة بين جميع الأوساط الذين ينتمون إلى تخصصات مختلفة، ولدلالاتها على أشياء عديدة وهي غير محددة المعالم، لا يمكن رؤيتها أو سماعها أو لمسها، وقد وضعت المعلومة مئات التعاريف من قبل المختصين كل حسب مجاله، نذكر من بين هاته التعاريف:

"هي البيانات المدونة والمسجلة على شكل مكتوب أو شفوي، أو على شكل اقراص مرنة أو على شكل الكتروني، هذه المعلومات هي التي تمكننا من التعرف على الأحداث السياسية وتطور العلوم والتكنولوجيا، أو الاطلاع على اخر المستجدات، وكذلك النتائج المتعلقة بالأبحاث النظرية "دراسات، نظريات، قوانين... " ومتابعة تقدم المعرفة العلمية. (زكي حسين الوردى، 2002، ص23)

"هي البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين، أو استعمال محدد لأغراض اتخاذ القرارات، أي البيانات التي أصبح لها قيمة يعج تحليلها وتفسيرها، أو تجميعها في شكل ذي معنى، والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية أو غير رسمية وفي أي شكل من الأشكال يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها". (احمد محمد الشامي وسيد حسب الله، 1988، ص23)

كما نجد شعبان عبد العزيز خليفة في القاموس البنهائي الموسوعي في مصطلحات المكتبات والمعلومات على أنها: "عملية توصيل حقائق أو مفاهيم من اجل زيادة المعرفة".

وفي تعريف آخر نجد ان المعلومات تعرف على أنها: بيان معقول أو رأي أو حقيقة أو مفهوم أو فكرة، كما قد تكون تجميعاً ترايطياً للبيانات، أو الآراء أو الأفكار، والمعلومات مرتبطة بالمعرفة، لأنه عندما يتم هضمها ومقارنتها وفهمها تصبح معرفة، أي ان المعلومة هي التي تساهم في تغيير الحالة المعرفية للإنسان. (أحمد انور بدر، 1988، ص14)

اضافة الى أنها تعرف ب: الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة، ويكون ذلك التبادل عادة عبر وسائل الاتصال المختلفة، وعبر مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع. (أحمد انور بدر، مرجع نفسه)

### المطلب الثاني: خصائص وطرق الحصول على المعلومات

ان تحديد الخصائص وكيفية الحصول على المعلومات تتعلق بطبيعة استخدامها، حيث ان لكل شخص احتياجاته الخاصة من المعلومات، وينبغي توفر جملة من الشروط التي يجب توفرها في المعلومات، حتى يستطيع الاستفادة منها واتخاذ قرارات معينة وتعتبر هذه الشروط عن مجموعة من المواصفات الضرورية التي ينبغي توافرها في المعلومات.

#### أولاً: خصائص المعلومات

يرى العديد من المتخصصين في مجال المعلومات ان هناك خصائص عامة للمعلومات، خصائص أساسية وأخرى علمية، فالمعلومات ذات الخصائص العامة هي:

➤ المعلومات هي المادة الخام التي نستخلص منها المعرفة.

- المعلومات لا نتلقاها فقط، وإنما نتبادلها مع من يحيط بنا.
- من الممكن تعريف المعلومات بناءً على تأثيرها في الملتقى.
- المعلومات هي حرية الاختيار التي يتمتع بها الإنسان في انتقاء إحدى الرسائل.
- المعلومات تستخدم كعامل مساعد في اتخاذ القرارات. (نييل علي، 1994، ص51)

أما الخصائص الأساسية فقد حددت كالتالي:

1. خاصية التميع والسيولة: أي أنها ذات قدرة هائلة على التشكيل (إعادة الصياغة) فعلى سبيل المثال يمكن تمثيل المعلومات نفسها في صورة قوائم أو اشكال بيانية أو رسوم متحركة أو أصوات ناطقة.
2. قابلية نقلها عبر مسارات محددة: بمعنى الانتقال الموجه، أو بثها لمن يرغب في استقبالها من المستفيدين.
3. قابلية الاندماج العالية للعناصر المعلوماتية: إذ يمكن من السهولة ضم عدة قوائم في القائمة، أو تكوين نص جديد من فقرات يتم استخلاصها من نصوص سابقة.
4. تتميز المعلومات بالوفرة: فهي لا تتأثر بالاستهلاك، بل على العكس فهي عادة ما تنمو مع زيادة استهلاكها.
5. سهولة النسخ: إذ يستطيع مستقبل المعلومة نسخ ما يتلقاه من معلومات بوسائل يسيرة للغاية، ويشكل ذلك عقبة كبيرة أمام تشريعات الملكية الخاصة للمعلومات.
6. امكانية الاستنتاج: معلومات صحيحة من معلومات غير صحيحة أو مشوشة، وذلك من خلال تتبع مسارات عدم الاتساق والتعويض عن نقص المعلومات غير المكتملة وتلخيصها. (نييل علي، مرجع سابق، ص53)

أما فيما يخص الخصائص العلمية للمعلومات، فقد حددت على اعتبارها المجال العلمي الذي يهتم بدراسة بنية المعلومات العلمية، وهي مرتبة من العام إلى الخاص على النحو التالي:

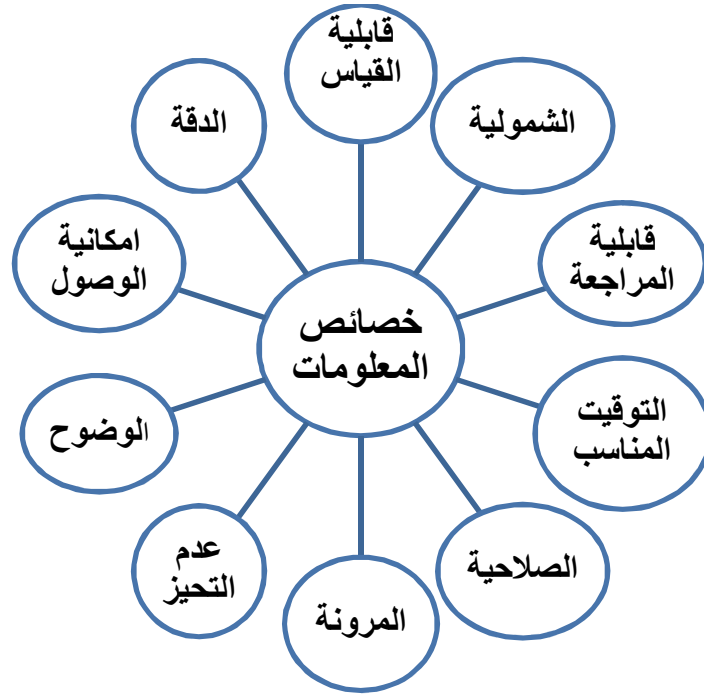
- عدم قابلية فصل المعلومات العلمية عن حاملها المادي.
- عدم قابليتها للضم والاستبدال أو التداوي، ويعني ذلك أن المعلومات العلمية المتضمنة في رسالة ما ليست مجرد المجموع الكلي لعناصر المعلومات العلمية، كالكلمات التي تشكل هذه الرسالة، وأن هذه العناصر لا يمكن ترتيبها في رسالة ما بشكل عشوائي وتجميعها في مجموعات مؤلفة دون تشويه محتوى الرسالة.
- جدوى أو نفع المعلومات العلمية: فجدوى المعلومات بوجه عام أو قيمتها العلمية التي تؤثر في سلوك الملتقي لأهدافه، تتزايد قيمتها بالنسبة له. (رجحي مصطفى عليان، 2006، ص74)
- الطابع الاجتماعي للمعلومات العلمية: فمصدر المعلومات العلمية هو النشاط المعرفي للإنسان والمجتمع البشري ككل لا الأفراد ولا الجماعات منهم.
- الطابع اللغوي للمعلومات: فيما يتعلق بمستوى التعبير، تعد المعلومات العلمية لغوية بطبيعتها، واللغة منظومة من الرموز تستخدم كوسيلة للتواصل البشري والتفكير والتعبير وهي ظاهرة اجتماعية كامنة في المجتمع البشري.

■ تراكمية المعلومات العلمية

■ استقلالية المعلومات العلمية عن منتجها. (رجي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص75)

وفيما يلي الشكل الموالي يوضح خصائص المعلومات باختصار:

الشكل رقم(02): خصائص المعلومات



المصدر: رجي عليان مصطفى، مرجع سابق، ص76

ثانيا: طرق الحصول على المعلومات

هناك طرق عديدة وكثيرة للحصول على المعلومات، نذكر منها ما يلي:

1. **القراءة والكتابة:** تعتبر القراءة احد اهم طرق الحصول على المعلومات، بحيث كان يعتمد عليها وبشكل كبير في الحصول على المعلومات حتى الآن، لكنها ليست المصدر الوحيد للحصول على المعلومات، ولكي تكون القراءة مفيدة، يجب ان يختار الشخص المواضيع التي سوف يقرأها بعناية، ويجب ان لا يأخذ اية معلومات الا بالمصادر الموثوقة والمثبتة، اما عن الكتابة فهي مفيدة جدا بالحصول على المعلومات فعندما يتم كتابة الملاحظات وغيرها من المعلومات وتدوينها، ترسخ في عقل كاتبها وتساعد الكاتب على شرح المعلومة لنفسه وفهمها، وتكون مصدر الهام له، فالطلاب مثلا يقومون بكتابة الملاحظات بخصوص موضوع ما لمراجعتها لاحقا، وفهمها بشكل جيد.
2. **المجلات:** تتميز المجلات بانها تحتوي على صور تدعم النصوص، وهذا يعني تفسير المعلومة وتصور واضح لها، لذلك يلجأ اليها الباحثين عن المعلومات المصورة بشكل أكبر، والتي تحتاج الى توضيح، وتعتبر المجلات المتخصصة هي الابرز

للتعلم مثل المجالات الطبية، المجالات الصحية، مجالات الاطفال، مجلات العلوم وغيرها، وتعتبر من المصادر الصادقة بشكل كبير مثل الكتب.

3. **المراجع:** تنتج المراجع من متخصصين يقومون بعمل اجات عديدة حول مجال ما ثم ينشرونها لتعم الفائدة، وعادة ما يلجأ إليها من يريد عمل بحث او تأريخ لموضوع ما فلن يجد معلومات دقيقة اكثر من المعلومات الموجودة في المراجع، وتتنوع مجالات المراجع المختلفة ويمكن الحصول عليها من المكتبات، وكثيرة منها متوفرة في الانترنت

4. **قواعد البيانات:** هي القواعد التي تظهرها المؤسسات المختلفة، بناء على عمل احصائيات والبحث في البيانات المختلفة، ويمكن ان تساهم في العديد من الامور لمعرفة أعداد السكان والارقام المختلفة حول كل ما يخص المواطنين والامور الاقتصادية وغيرها..

5. **الصحف اليومية:** من اقدم مصادر المعلومات، وتوفر المعلومات والاحبار في المجالات المختلفة، وهي موثقة ايضا، فلا يمكن كتابة معلومة في صحيفة الا بعد التحري منها، وخاصة الصحف الرسمية، ولا ينطبق هذا على كل الصحف الغير رسمية، فيمكن ان نجد فيها مواد تجارية او دعائية غير موثوق فيها. (العبادي باسمة، 2006، ص67)

6. **المواقع الالكترونية:** هي المصدر الاكثر انتشارا كونه الاسهل للحصول على المعلومات، فبضغطة زر يمكن الاطلاع على كل المعلومات التي تبحث عنها ولكن تكمن الخطورة في عدم مصداقية بعض المعلومات، وليس من السهل ان نتأكد منها فنشر المعلومات على الانترنت ليس عليه رقابة، وبالتالي قد تكون هناك بيانات او احصائيات خاطئة، ولكن هذا لا يمنع من وجود معلومات صحيحة فيه، ويمكن الرجوع لمصادر ومواقع موثوقة حتى نتأكد من صحة المعلومة، مثل المواقع الحكومية ومنظمات المؤسسات الدولية، وكذلك الموسوعات الالكترونية. (العبادي باسمة، مرجع سابق، نفس الصفحة)

### المطلب الثالث: أنواع المعلومات وجودتها

#### أولا: أنواع المعلومات

تختلف أنواع المعلومات باختلاف الافادة منها، وبشكل عام هناك من يحصرها فيما يلي:

1. المعلومات التطورية او الإنمائية: كقراءة كتاب أو مقال، والحصول على مفاهيم وحقائق جديدة، بغرض تحسين المستوى العلمي وترفع من المستوى الثقافي للانسان وتوسيع مداركه.
2. المعلومات الانجازية: وذلك باستخدام المستخلصات والمراجع والوثائق الاخرى التي تعود الى إكمال العمل المطلوب وانجازه.
3. المعلومات التعليمية: تتضمنها المناهج التعليمية والتربوية او البرامج التدريبية المختلفة.
4. المعلومات الفكرية: وهي الافكار والنظريات والفرضيات حول العلاقات التي من الممكن ان توجد بين تنوعات عناصر المشكلة.

5. المعلومات البحثية: تشمل الاجراءات واجراءاتها ونتائج الابحاث وبياناتها،التي يمكن ان تكون حصيلة تجارب علمية او حصيلة أبحاث أدبية.

6. المعلومات التوجيهية: تعتمد على النشاط الجماعي،الذي لا يستطيع ان يعمل بدون تنسيق،ولايمكن ان يتم هذا التنسيق عن طريق اعلامي توجيهي. (محمود حسن الهواسي والبرزنجي،2017،ص122)

يمكن من جهة أخرى اعطاء انواع المعلومات بصفة عامة، رغم انه من الصعب تمييز هذه الانواع، نظرا لتعدد المعايير الممكنة،ومنه يمكن تحديدها على أساس المجالات التي تستخدم فيها،ونجد منها ما يلي:

- المعلومة في المجال الاقتصادي
- المعلومة في المجال السياسي
- المعلومة في المجال الاجتماعي
- المعلومة في المجال الثقافي

ولدينا كذلك من يعدد أنواع المعلومات الى:

\*المعلومة كحقائق: يقصد بذلك عندما يملك الفرد حقائق عن الاحداث والاشياء،والتي قد لا تكون هناك حاجة مباشرة لها،وما لم توضع الحقيقة في سياق ما،فإنها تبقى مجرد حقيقة وليس شيئا آخر،فهي بيان او عناصر بيانات كثيرة منظمة في سياق ما.

\*المعلومة كمورد: يعتبرها المنشئون المعالجون للمعلومات وكذا المستفيدين منها ككيانات معزولة عن بعضها البعض. (أحمد انور بدر،2001،ص13)

### ثانيا: جودة المعلومات

يرى الباحثين في علم المعلومات ان جودة وقيمة المعلومات تتوقف على ما يلي:

#### سرية المعلومة

تتعلق قيمة المعلومة ككل السلع بدرجة ندرتها، فمثلا في حالة حصول المنافسة على معلومات كانت بحوزة المؤسسة، والتي تخص القائمة المفصلة لزيائنها مثلا، فإن ذلك يفقد جزءا كبيرا من قيمة هذه المعلومة لدى المؤسسة (إلا أن قواعد الأدبيات تمنع المنافسة من إذاعة هذه المعلومة في السوق،حيث يسمح نظام المعلومات من ضمان سرية معلوماته بتحديد عدد الأفراد المسموح لهم بالحصول أو الوصول إلى بعض المعلومات.

#### شغور المعلومة

المعلومة ذات جودة هي المعلومة التي تكون سهلة الفهم حتى يسهل استغلالها، حيث تسامح المعلوماتية الآن بالشغور السهل والسريع للمعلومة، والمعلومة الشاغرة هي المعلومة التي يمكن استعمالها استعمالا مباشرا وأمثلة في عملية اتخاذ القرارات.

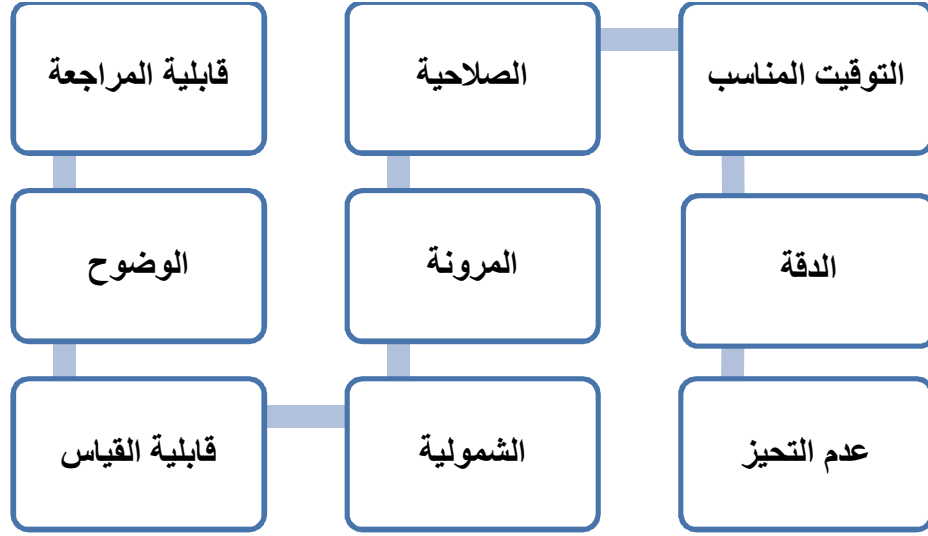
## سرعة المعلومة

المعلومة سلعة قابلة للتلف، مثل الجريدة اليومية التي تباع يوم صدورها، ولا قيمة لها في اليوم الموالي، فقيمة المعلومة بالنسبة للمؤسسة متعلقة أساسا بآجال جمعها ونقلها ومعالجتها واستعمالها، وتعتبر المعلومة المتأخرة التي تصل عند استعمالها في أجل متأخر دون قيمة، زد على ذلك فقد تنتج عنها عدة تكاليف، وعليه فإن ملتقطي المعلومة مكلفين بالتقاطها وإيصالها إلى الجهة القائمة على تحليلها ومعالجتها، وباختصار هم مسؤولون على إعدادها بأقصى سرعة ممكنة، شرط أن تكون قنوات النقل والإيصال تسمح بذلك وأن تكون وسائل المعالجة تسمح بالمعالجة في أحسن الظروف.

- ❖ التوقيت المناسب: يعني ان تكون المعلومات في صورة مناسبة زمنيا لاستخدامات المستخدمين، من خلال دورة معالجتها والحصول عليها، وهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة.
- ❖ الدقة accuracy: تكون المعلومات في صورة صحيحة وخالية من اخطاء التجميع والتسجيل ومعالجة البيانات، اي درجة غياب الاخطاء من المعلومات.
- ❖ الصلاحية relevance: هي الصفة الوثيقة بمقياس كيفية ملائمة نظام الاحتياجات لمجتمع المعلومات بصورة جيدة، وهذه الخاصية يمكن قياسها بشمول المعلومات او بدرجة الوضوح التي تعمل في نظام الاستفسار.
- ❖ المرونة flexibility: قابلية تكيف المعلومات وتسهيلها لتلبية الاحتياجات المختلفة لجميع المستخدمين، في تطبيقات متعددة تكون أكثر مرونة.
- ❖ الوضوح clarity: ان تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض، ومنسقة فيما بينها دون تعارض او تناقض، ويكون عرضها بالشكل المناسب لاحتياجات المستخدمين
- ❖ قابلية المراجعة verifiability: تتعلق بدرجة الاتفاق المكتسبة بين مختلف المستخدمين لمراجعة فحص نفس المعلومات.
- ❖ قابلية القياس quantifiability: امكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة عن نظام المعلومات الرسمي.
- ❖ الشمولية comprehensive: هي الدرجة التي يغطي بها نظام المعلومات احتياجات المستخدمين من المعلومات، بحيث تكون بصورة كاملة دون تفصيل زائد، ودون انجاز يفقدها معناها.
- ❖ عدم التحيز freedom from bias: تعني غياب القصد من تغيير او تعديل ما يؤثر في معنى المعلومات وقيمتها او متحواها، ما يؤثر على المستخدمين وتلبية رغباتهم. (احمد انور بدر، مرجع سابق، ص14)

والشكل الموالي يوضح جودة المعلومات باختصار:

الشكل رقم(03): جودة المعلومات



المصدر: من اعداد الباحثة

### المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات

لقد أصبحت المعلومات قوة مؤثرة تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما فيها المؤسسات و باتت مختلف عمليات ونشاطات المؤسسة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية المعلومات المتوفرة لها، ولا تستطيع أي مؤسسة جمع، وتخزين المعلومات، وتحليلها، ونشرها أو الاستفادة منها دون توفر أساليب وتقنيات حديثة ومتطورة، وانطلاقاً من هذا سنحاول التعرف على نشأة تكنولوجيا المعلومات، واهم ما جاء في تعريفاتها المختلفة، ونبرز مدى أهميتها في الواقع المدروس.

#### المطلب الأول: نشأة تكنولوجيا المعلومات

يعود السبب الرئيسي لتطور تكنولوجيا المعلومات الى الجامعات والمؤسسات، بحيث ظهر مصطلح تكنولوجيا المعلومات في السبعينات، اذ بدأ استعمال اجهزة الكمبيوتر في الشركات التجارية ولغير المتخصصين في جهاز الحاسوب، ثم ظهر ما يسمى بجدول البيانات ومعالج الكلمات، مما ادى الى ثورة في زيادة الانتاج للموظفين، وبالتالي انشأت الشركات اقسام تسمى بتكنولوجيا المعلومات، وخلقتم المزيد من الوظائف، ثم توالى الابحاث والاكتشافات لتظهر لغات البرمجة، وانشاء التطبيقات والانظمة التي ساهمت بشكل كبير في تسهيل سير عمل الشركات، وفي سنة 1390 ظهرت الأنواع الاولى من الحواسيب وما نتج عن ذلك من إمكانيات جديدة في معالجة المعلومات وبثها وتطوير نظم استرجاع المعلومات، كما كانت كبيرة الحجم ويتوقف استخدامها على المؤسسات العسكرية إلا أن هذه الحواسيب شهدت تطورات ملموسة فيما بعد وعرفت تقلصاً في حجمها.

وفي سنة 1930 ظهرت الحواسيب بشكلها وأنواعها المختلفة وأصبحت متواجدة في كل مكان لاستخدامها بشكل أوسع بعد بفضل تقنيات الاتصال التي مكنت من توفير خدمات الاستنساخ عن بعد والتلفزة والتليمايك. (بشير عباس العلق، 2012 ص 67) كما عرفت الوسائل المختلفة للاتصال (برقية، صوتية، بيبانية) وظهرت تكنولوجيا النصوص المصورة وبرقيات النصوص التي تهدف إلى نقل البيانات والرسوم المخزنة في قواعد البيانات وأصبح اختزان البيانات يقوم على استخدام أشعة الليزر كما تم التحول من النشر الطباعي المتداول إلى النشر الإلكتروني الذي يهدف إلى تزويد المستخدمين بمصادر المعلومات.

وبحلول 1330، اتسع استخدام شبكات المعلومات وأصبحت تغطي كل المعمورة تقريبا وظهر ما يسمى بالعمل عن بعد وأصبح وزن الحاسوب لا يتعدى بعض الكيلوغرامات.

وقد مرت تكنولوجيا المعلومات بعدة مراحل، تتمثل في:

\* التكنولوجيا الناشئة (emerging): تعتبر من التقنيات المتقدمة في مرحلة النمو، لذلك تتميز بنسبة المخاطرة عالية عند استخدامها، على اعتبار أنها لم تطبق من قبل، ولم تجرب لوقت كاف للحكم عليها، حيث تستخدم هذه التقنية في المنشآت للوصول إلى التقدم والمنافسة في التقنيات، وقد يحدث العكس تماما ويؤدي إلى الفشل، ومن أبرز الأمثلة عليها (online banking)، حيث كان من الصعب وثوق عملاء البنوك في هذه الخدمة خوفا من وجود أخطاء، حيث نالت هذه الخدمة الثقة من قبل العملاء بعد مضي فترة زمنية طويلة.

\* التكنولوجيا السريعة (pacing technology): يعني التكنولوجيا التي يتم قبولها بسرعة هائلة وتجمع عدد المستخدمين أكثر، كونها وصلت إلى مرحلة الوثوق المبدئي، ويفضل استعمالها في المنشآت للحصول على الريادة التقنية، ومن الأمثلة عليها تكون خدمة رسائل الجوال sms التي يتم تداولها عن طريقها حيث نالت هذه التقنية قبولا كبيرا وانتشارا واسعا بين المستخدمين.

\* التكنولوجيا الرئيسية (key technology): هي التكنولوجيا الآمنة والموثوقة نتيجة تميزها بالسجل التاريخي الآمن، حيث أصبحت إحدى أبرز أدوات التحقيق والمنافسة بين المنشآت، ومثال عليها برامج أنظمة موارد الشركات (erp) والتي أصبحت متوفرة في كافة المنشآت التي تريد تحقيق ميزة تنافسية عالية كونها من أهم التقنيات التي تعالج وتدير البيانات اليومية للمنشآت وتمتلك كفاءة عالية.

\* التكنولوجيا الأساسية (base technology): هي من المراحل الأخيرة من مراحل تطور التقنية حيث تتميز بأنها أساس المنشأة، والتي من دونها لا تستمر التقنية، ولا يمكن الوصول إلى البريد الإلكتروني من دون الاتصال بالإنترنت، بالتالي لن يكون هناك اتصال خارجي عن طريق موقع المنشأة بالجهات الخارجية، لذلك فالمنافس يحدث عندما تتوفر كافة الأدوات التقنية المساهمة في ذلك، وذلك للوصول إلى القرارات المتخذة للتقنية وكيفية استخدامها، إذ يجب استشارة الخبراء وأصحاب التقنيات.

- وهناك من قسم مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات إلى خمسة مراحل أساسية:

\* المرحلة الأولى: وتتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها، وقد عمل ظهور الكتابة على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.

\* المرحلة الثانية: تشمل هذه المرحلة على ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها، والتي ساعدت على نشر المعلومات واتصالها عن طريق كثرة المطبوعات وزيادتها.



\*المرحلة الثالثة: وتتمثل في ظهور مختلف انواع مصادر المعلومات السمعية والمرئية، كالراديو، التلفاز الاسطوانات، الاشرطة الصوتية، اللاسلكي، الى جانب المصادر المطبوعة والورقية، وقد ساعدت هذه المصادر في نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات.

\*المرحلة الرابعة: وتتمثل في اختراع الحاسوب وتطوره ومراحله واجياله المختلفة، مع كافة مميزاته وفوائده واثاره الايجابية على حركة نقل المعلومات عبر وسائل الاتصال ارتبطت بالحاسوب.

\*المرحلة الخامسة: وتتمثل في التزاوج والترابط الهائل بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة، وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة التي حققت امكانيات تنقل كميات هائلة من المعلومات بسرعة فائقة، بغض النظر عن الزمان والمكان وصولا الى شبكات المعلومات وفي قمتها شبكة الانترنت. (بشير عباس العلق، مرجع سابق، ص68)

### المطلب الثاني: تعريف تكنولوجيا المعلومات

تعددت التعاريف في إعطاء مفهوم محدد لتكنولوجيا المعلومات، وذلك باختلاف وجهات النظر كل حسب مجاله وتخصصه، فنذكر من بين هاته التعاريف ما يلي:

وقبل التطرق الى تعريف تكنولوجيا المعلومات، يمكن الفصل بين مفهوم التكنولوجيا ومفهوم المعلومات باختصار، فنجد ان التكنولوجيا تعرف على انها:

"مجموعة من العمليات تسمح من خلال طريقة واضحة للبحث العلمي، وتحسين التقنيات الأساسية وتطبيق المعارف العلمية من اجل تطوير الانتاج الزراعي.

أما فيما يخص المعلومات فقد سبق تعريفها في المبحث الأول على انها: "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة، بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم، تمكن من الاستفادة منها للوصول الى المعرفة واكتشافها. (عمار ابراهيم قنديلجي، 2006، ص110)

\*تعريف تكنولوجيا المعلومات: هي تقنيات المعلومات المعتمدة على أنظمة المعلومات المحسوبة فهي قوة رئيسة لتغييرين المنظمي والإداري وأدائها في اتخاذ القرارات، وتصميم الهياكل الإدارية ومهمات العمل الوظيفي في مختلف المنظمات ذات النشاط العالمي.

\*كما تعرف على انها: "المقدرة التكنولوجية للحصول على البيانات ومعالجتها وتبادلها بهدف إتخاذ القرارات الفعالة في المنظمة"

- ولقد عرف الكاتب (roppey) تكنولوجيا المعلومات بأنها: كافة انواع البرمجيات والاجهزة والمعدات المتعلقة بالحساب والاتصال، سواء اكان حاسوبا شخصيا او هاتفيا او عن طريق نظم المعلومات الادارية.

- وعرف الكاتبان (knott&waites) تكنولوجيا المعلومات بأنها: مصطلح يستخدم لوصف مدى المنتجات والانظمة التي تعالج المعلومات، وتديرها وتولدها، وذلك باستخدام تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات.

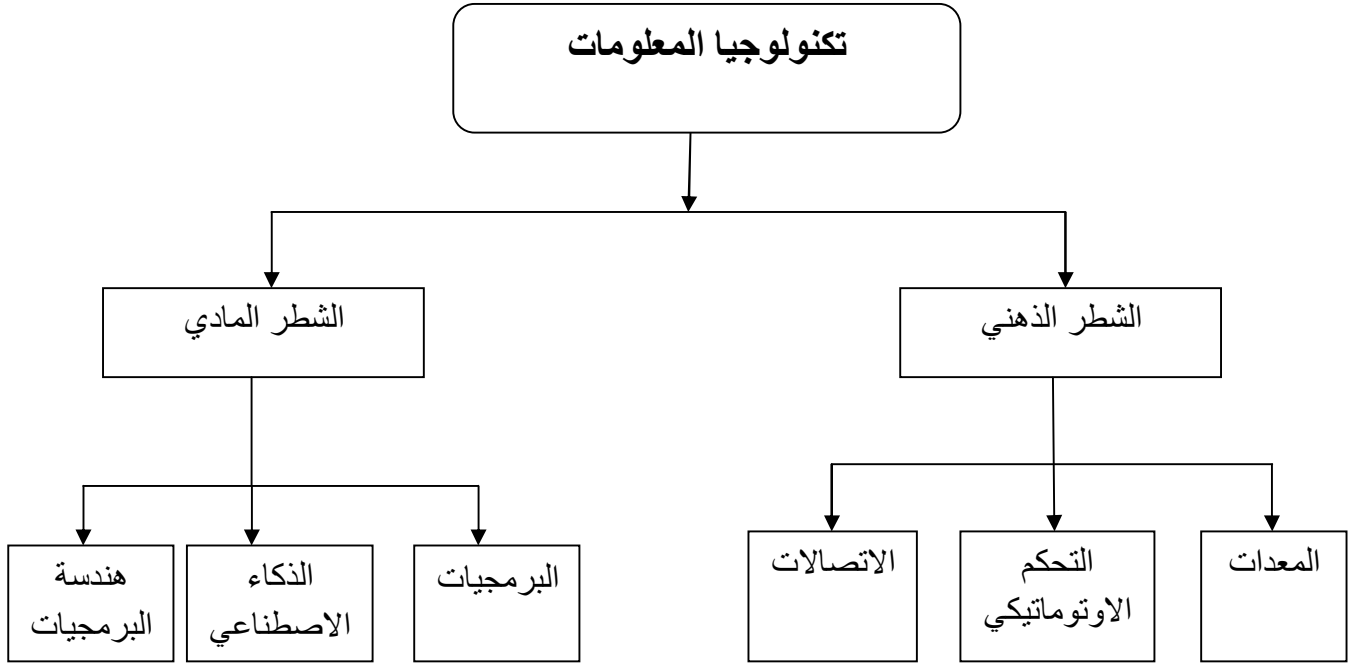
- أما (برهان) فقد عرف تكنولوجيا المعلومات على انها: ليست سوى ادوات او وسائل يتم استخدامها في مجال معين لتحقيق أهداف معينة، وان استخدام التكنولوجيا هو وسيلة أو أداة وليست هدفا بحد ذاته.

- فيما عرف (الحسنية، 1998، ص141) تكنولوجيا المعلومات من خلال تناول سطرين هما:

الشرط الأول (مادي): ويتكون من معدات الحاسوب والتحكم الاوتوماتيكي وتكنولوجيا الاتصالات.

الشرط الثاني (ذهني): وهذا يتكون من البرمجيات والذكاء الاصطناعي وهندسة البرمجيات، وهذا ما يظهره الشكل الموالي:

الشكل رقم(04): تطبيقات تكنولوجيا المعلومات



المصدر: أحمد انور بدر، 1988، ص18

- وبهذا الصدد يشي (alter) الى ان نظام المعلومات (is) ما هو الا نظام للعمل، يستخدم تكنولوجيا المعلومات للوصول الى المعلومات او نقلها او خزنها، او استرجاعها او عرضها وهذه المعلومات تستخدمها انظمة العمل التي تدعمها نظم المعلومات، وتتألف المنظمات من انظمة العمل المترابطة، والتي تتنافس في بيئة الاعمال.

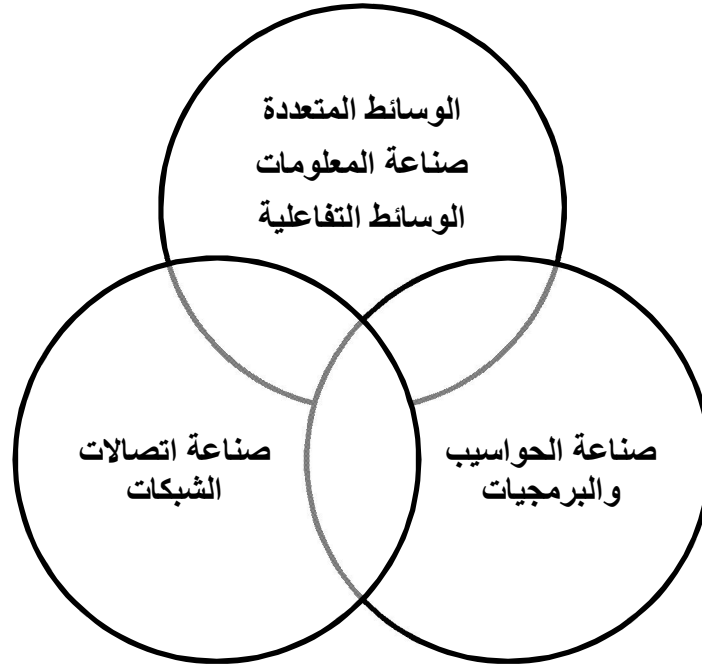
- كما يعرفها (بول وميكالف): هي جميع تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني، ويشمل الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط والفاكس، وغيرها من المعدات.

- وقد عرفها كل من (الهواسي والبرزنجي، 2014، ص19): بأنها كل التقنيات المستخدمة في جمع وتخزين ومعالجة وتناقل نتائج عمليات التحليل، والتصنيف والاستخلاص للمعلومات وتوجيه الافادة منها من قبل المستخدمين، بأيسر الطرائق مع ضمان الانجاز بالدقو والسرعة والوقت المناسب.

- وتعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها: استخدام الآلات التكنولوجية الحديثة، ومنها الكمبيوتر في جمع البيانات ومعالجتها، والشكل الموالي يظهر لنا النظم المتداخل

ة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الشكل رقم(05): النظم المتداخلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال



المصدر: قاسم، 2000، ص67

ففي هذا الشكل نلاحظ ان هذا التداخل بين كل من صناعة الاتصال وصناعة الحواسيب والبرمجيات وصناعة المعلومات، يجعل من تكنولوجيا المعلومات قطاعا قادرا على خلق الترابطات القطاعية بأداء أسرع وحيز أصغر، ولعل أهم ما يميز هذا القطاع هو حصر المسافات وتقليص المكان، وضغط الوقت نتيجة التفاعل الشديد بين الباحث والنظام وتزايد النظم الشبكية، وبالتالي التمكن من ربط النظم الداخلية مع بعضها، ورفع كفاءة التخزين والمعالجة والنقل والتوليد والاسترجاع.

\* وعموما تعد تكنولوجيا المعلومات القلب النابض في مختلف منظمات الأعمال، إذ تساهم في تسهيل انسيابية القرارات المناسبة، وفي توجيه وتنفيذ مختلف عملياتها، فهي مصدر حيوي لديومومتها وبقائها وتميزها التنافسي، إذ ان تكنولوجيا المعلومات باختصار ماهي الا نتاج تلاحم وتكامل بين تكنولوجيا الاتصال وتكنولوجيا الحاسبات. (عمر أحمد همشري، 2009، ص34)

### المطلب الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات

تعد تكنولوجيا المعلومات مسألة حضارية وثقافية، ترتبط بتغيير ومفاهيم وعادات سائدة في المجتمع، فهي تعد المحفز الرئيسي لنشاطات الأعمال في عالمنا اليوم، لذا نجد ان لها اهمية كبيرة في واقع الأعمال، وتكمن أهميتها في النقاط التالية:

- توفير مجموعة من الأدوات والعمليات والمنهجيات التي تسهل عملية سير الاعمال وتحقيق أهداف المؤسسة، مثل الترميز والبرمجة ونقل البيانات، والتخزين والاسترجاع وتحليل النظم وتصميمها والتحكم بها، فضلا عن المعدات المرتبطة المستخدمة لجمع ومعالجة وتقديم المعلومات.

- التخزين الالكتروني وحماية مختلف السجلات القيمة في المؤسسات.
- تقديم المعلومات والاتصالات اللازمة والمهمة لاصحاب القرار، حيث تساعدهم في اتخاذ القرار الصائب بما يتعلق بمؤسستهم.
- حماية المعلومات الالكترونية من الاختراق او القضاء عليها خلال كارثة تكنولوجية.
- تخفيف أعباء الموظفين في اداء مهامهم، وسهولة تتبع المشاريع ومراقبة البيانات المالية
- التحكم بسماحية الوصول الى المعلومات والبيانات المخزنة في قواعد البيانات وسماحية تعديلها ونقلها وحذفها
- الوصول عن بعد الى الشبكة الالكترونية الخاصة بالشركة او المؤسسة، بحيث يتمكن الموظفون العمل بالمنزل او اي مكان آخر.
- تسهيل التواصل بين الموظفين وعالم الاعمال بسرعة وفعالية كبيرة، من خلال البريد الالكتروني ومؤتمرات الفيديو، وغرف الدردشة الداخلية، دون الحاجة الى التواصل الشخصي بالضرورة، مما يؤدي الى توفير الوقت واختصار المسافات. (عمر احمد الممشري، مرجع سابق، ص38)

كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات وما يرافقها من تقدم علمي وتقني وتغير نوعي في حقول المعرفة فضاء رحب من خلال انبثاق المعلومات وشبكة الأنترنت الأمر الذي جعل منها ومن أدواتها القاعدة التقنية للانطلاق في مجال الأعمال، فقد أصبح استخدام التكنولوجيا في الحصول على المعلومة ونقلها ومن أهم الركائز التي تمكننا من مواكبة التطور والتقدم في المجالات كافة إضافة إلى أثر ذلك في توفير الوقت والجهد والمال، سواء كان ذلك في مجال الحصول على المعلومات أم نقلها أم حفظها.

كما نجد من يحدد أهمية تكنولوجيا المعلومات في الآتي:

- ✓ توسيع افق التفكير، ومنح الانسان خيارات جديدة اثناء ممارسته الانشطة المختلفة.
- ✓ تنمية المهارات الفردية للانسان، من خلال مساعدته على انجاز المهمات ككل.
- ✓ تسهيل عملية التواصل مع الآخر، من خلال تطور وسائل الاتصالات التي اصبح الانسان بواسطتها قادرا على التفاعل مع الآخرين بشكل افضل.
- ✓ السماح بالحصول السريع والرخيص على كميات كبيرة من المعلومات في أرجاء العالم.
- ✓ تقديم وبوضوح معلومات تتحدى العقل البشري.
- ✓ تخزين كميات كبيرة من المعلومات في مكان صغير وسهل الوصول إليه.
- ✓ القيام بحسابات رقمية كبيرة الحجم وبالغة السرعة.
- ✓ تشغيل عمليات الأعمال شبه الآلية والمهام المنجزة يد ويا بشكل آلي. (زكي حسين الوردى، 2002، ص23)

## المبحث الثالث: وظائف ومتطلبات ومجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات

أصبح استخدام التكنولوجيا في الحصول على المعلومة ونقلها، من اهم الركائز التي تمكننا من مواكبة التطور والتقدم في كافة المجالات، فهي تحتوي على وظائف متعددة ومتطلبات يستلزم تطبيقها، إضافة الى تنوع وتعدد استعمالها، وهذا ما سنتحدث عليه كل على حدى.

### المطلب الأول: وظائف تكنولوجيا المعلومات

يتوافر العديد والكثير من الوظائف التي تقع تحت مسمى تكنولوجيا المعلومات، نذكر من بينها:

1. وظيفة المدير: تعتبر وظيفة مدير تقنية المعلومات من اكثر الوظائف طلبا، نظرا لازدياد الشركات التي تعتمد بشكل متزايد على انظمة المعلومات والتكنولوجيا ويمكن لمديري تكنولوجيا المعلومات الحصول على مناصب مسؤولي المعلومات بالإضافة الى اشرافهم على جميع الاحتياجات التكنولوجية على نطاق الشركة.
2. وظيفة المحلل: اي الشخص الذي يقوم بتصميم نظم المعلومات، ومعرفته لكيفية ترقية البرمجيات وكيفية عمل الاجهزة.
3. وظيفة المهندس: يستطيع مهندس البرمجيات تطوير واختبار وتنفيذ برامج وتطبيقات في النظام، ويجب ان يمتلك العديد من خبرات البرمجة، والالكترونيات وغيرها. (زكي حسين الوردى مرجع سابق، ص27)

كما تنحصر معظم الوظائف في قطاع تكنولوجيا المعلومات، العديد من الوظائف الاخرى منها:

**تحصيل المعلومات:** ويكون عن طريق جمع البيانات والمعطيات التي تمكن المستفيد منها فيما بعد وذلك في شكل ملفات مرتبة ومخفوظة إلى الوقت الحاجة وهذه المعلومات يمكن أن تأخذ عدة أشكال نصية أرقام صور إحصائيات... الخ.

**المعالجة:** وتأتي في المرحلة الثانية فبعد تحصيل المعلومات يمكن أن نقوم بمعالجتها فالمعالجة حيث تقتضي تحويل البيانات الرموز إلى معلومات قابلة للاستهلاك ومعنى المعالجة هو تحويل أي نوع من المعلومات إلى نوع آخر ويمكن تمييز عدة أنواع من المعالجة:

-معالجة النصوص

-معالجة الأشكال

-معالجة الأصوات

**الخلق:** وهناك من يشير إلى مصطلحات التخليق، لكن المهم هو أن تكنولوجيا المعلومات تتيح لنا إمكانية إنتاج معلومات جديدة عن طريق تنظيم وتحليل ومعالجة المعلومات والبيانات المتوفرة وعرضها في شكل جديد.

**التخزين والاسترجاع :**

من الوظائف التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر مما يتميز به هي قدرتها على تخزين وحفظ البيانات والمعلومات واسترجاعها عند الطلب وهناك أ وساط مختلفة لتخزين المعلومات، يمكن المحافظة

على المعلومات في أقل حيز ممكن وإسترجاعها عند الحاجة. (بشير عباس العلاق، 2012، ص122)  
نقل وإرسال المعلومات: لقد أدى الاستخدام المتزامن لتكنولوجيا الحواسيب وتكنولوجيا الإتصال أي تكنولوجيا المعلومات في أي نقطة في العالم، عن طريق استخدام شبكات المعلومات وشبكات الإتصال الحديثة، وظهور ما يعرف بالطرق السريعة للمعلومات والشبكة العالمية للمعلومات.  
لقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال للإنسان إمكانية التجوال في هذه القرية العالمية بدون حدود وإرسال المعلومات إلى حيث يشاء. (بشير عباس العلاق، مرجع سابق، ص123)

### المطلب الثاني: متطلبات تكنولوجيا المعلومات

هناك العديد من الامكانيات التي يلزم توافرها لتطبيق تكنولوجيا المعلومات، وفيما يلي نلقي الضوء على اهم المتطلبات، نذكر منها:

أولاً: المتطلبات الادارية والتنظيمية والبشرية

1. الحد من بيروقراطية العمل المكتبي وتبسيط اجراءات العمل بما يسمح بتقليل العمل اليدوي والمجهود البدني، ليحل محله وظائف جديدة تتيح الفرصة للتجديد والابتكار والاستفادة من مجالات الابداع لدى الافراد والعاملين.
2. تطبيق الاساليب والمعاصرة في مختلف سياسات الموارد البشرية، مثل التعيين والتحفيز
3. إتاحة الفرصة للترقية وتنمية الكفاءات وتطوير المسارات الوظيفية اما العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات
4. تدعيم وتأييد الادارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة، وادارتها واقسامها المختلفة.
5. تنمية نظام فعال للمزايا والاجور للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، يساعد على اخراج كل ما لديهم من طاقات وابداعات
6. الانتقال من الوسائل التقنية في تقييم اداء العاملين الى الوسائل الحديثة، التي تعتمد على المدخل المعتمدة في التقييم على اساس فرق العمل
7. تدعيم وجود كوادر بشرية ذات استعداد واصرار ورغبة، في تبني تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مختلف قطاعات النشاط. (محمد عبد العليم صابر، 2007، ص242)

ثانياً: المتطلبات الفنية

1. العمل على سيطرة الحاسب الآلي على كافة عمليات ومعاملات المنظمة، مما يستلزم نوعية حديثة من المهارات الخاصة بتجميع وتسجيل وتحليل، وتفسير وبرمجة البيانات والمعلومات
2. توفير البر امج التدريبية التي تسعى الى تنمية قدرات الافراد، فيما يتعلق بالتفكير والابتكار والابداع والتحكم في اصول وتطبيقات الحاسب الآلي

3. ضرورة توافر القدرة الفنية لدى العاملين للاستخدام، وتشغيل الحاسب الالى لمتابعة ما يستحدث في هذا الصدد
4. ان تحقق تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتوقعات وطموحات مستخدميها، فيما يتعلق بالنواحي الفنية لتصميم النظام، وكذلك ما يسمى العمليات التطبيقية
5. الاعتماد على مصادر متعددة لتوفير الكفاءات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات

#### ثالثا: المتطلبات الاجتماعية والنفسية

1. السعي لتأمين ثقافة تنظيمية تعتمد على دور واهمية المعلوماتية في اتخاذ القرارات على كافة الاصعدة الاستراتيجية والادارية، والتشغيلية والتكنيكية
2. العمل بروح الفريق وتدعيم المعاونة بدلا من روح الصراع والمنافسة
3. ضرورة تنمية مهارات العاملين، والسعي لتوفير الافكار الجديدة امامهم مع امدادهم بالدعم المعنوي وروح التحدي للاستمرار عن البحث عما هو افضل.
4. ضرورة تنمية الاتجاهات الايجابية لدى الافراد العاملين، ونحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات
5. القدرة على التألف مع ادوات اكتشاف المعرفة، وطرق الوصول الى المعلومات
6. زيادة قدرات العاملين على التعليم، وحلهم على التعرف على كل ما هو حديث في مجال تكنولوجيا المعلومات

#### رابعا: المتطلبات المالية

1. توفير الدعم المالي المطلوب، لادخال تكنولوجيا المعلومات بحسب متطلبات كل جهة ادارية
2. القيام بالتحليل المالي اللازم، تجاه استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق اقتصاديات تشغيلها
3. اعتماد دراسات الجدوى المالية والاقتصادية اللازمة قبل ادخال تكنولوجيا المعلومات لتأكيد فوائدها على المدى البعيد. (محمد عبد العليم صابر، مرجع سابق، ص243)

#### المطلب الثالث: مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات

ادخلت التكنولوجيا في معظم مجالات الحياة، واثرت فيها ايجابيا، ومن بين المجالات التي تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات، نجدها كالاتي:

❖ **مجال التعليم والتعلم:** لقد قدمت التكنولوجيا خدمة كبيرة في مجال التعليم، بدءا باختراع القلم والورق الى مرحلة التسجيل والتصوير، والآن اصبح الحاسوب من اقوى الوسائط المستخدمة في مجالات التعليم، اضافة الى استخدام شاشات العرض المختلفة والفيديو وغيرها من في التعليم، فقد تعددت الطرق التي وظفت بها تكنولوجيا المعلومات في مجال التعليم، فاستعملت الوسائط المتعددة (MULTIMEDIA)، حتى اصبح بإمكاننا مشاهدة فيلم وثائقي عن كثير من الظواهر الطبيعية، كالزلازل والرحلات الفضائية ونمو النباتات والكائنات الحية، واستخدمت البرامج المخبرية التي تظهر

محاكاة الواقع الذي تتم به التفاعلات المختلفة بين الذرات والجزيئات، وعملت التكنولوجيا بذلك على تقريب البعيد، وتكبير الصغير، وإظهار أدق التفاصيل دون خوف أو ضرر، وكذلك التعلم عن بعد، حيث يمكن المتعلم في بلد ما أن يستمع ويناقش محاضرا في بلد آخر وأصبحت الشبكة العنكبوتية (الانترنت) مصدرا أساسيا من مصادر التعليم لا غنى عنه للطلاب والمعلم، ومصدرا للمعلومة لأي شخص آخر. (علي موسى وآخرون، 2007، ص121)

❖ **مجال الاتصالات:** أصبح ممكنا في هذه الايام ان تشاهد او تسمع ما يحدث في ابعد مكان في هذا العالم، فلم يعد الاتصال مقتصرًا على الرسائل البريدية او المكالمات الهاتفية، وغيرها من الوسائل وكذلك التراسل الفوري للمعطيات او التحدث مع الآخرين عبر اللقاءات المرئية، وذلك بفضل تكنولوجيا الاتصال وشبكات الحاسوب، حتى أصبح العالم اشبه بقرية صغيرة، ومن المستجدات امكانية استخدام شبكة الانترنت لاجراء الاتصالات الهاتفية بتكلفة قليلة، من خلال ما يسمى (الصوت عبر بروتوكول الانترنت VOIP).

❖ **التجارة الالكترونية:** يقصد بالتجارة الالكترونية القيام بعمليات العرض والبيع، والشراء والسلع والخدمات والمعلومات، عبر النظام الالكتروني بين المنتج والمورد والمستهلك بحيث تحقق الشركات فوائد عديدة منها: تسويق أكثر فعالية، تقليل عدد الموظفين الذي لم يعد لهم حاجة في الاعمال الادارية والحسابات التواصل الفعال مع الشركات الاخرى والزبائن اينما وجدوا.

❖ **المجال الاداري:** تستخدم المؤسسات الحواسيب والشبكات الداخلية والخارجية في تسيير شؤونها الادارية، وكذلك في التراسل بين فروع المؤسسة التي قد تكون متباعدة ولم يعد مصطلح (المكتب بلا ورق) الذي تنتج فيه المعلومات ويتم تبادلها الكترونيا بعيد المنال، كما أصبح اليوم مصطلح الحكومة الالكترونية يتردد كثيرا وسائل الاعلام وقد لجأت الدول حديثا الى نظام الادارة الالكترونية، الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ادارة نشاطاتها المختلفة، من خلال انظمة المعلومات المحسوبة سواء على المستوى الاعلامي او التفاعلي، في التواصل مع الافراد وبشكل يضمن حماية المعلومات وأمنها، مما يسهل انجاز الخدمات والمراسلات بين الجهات الرسمية من جهة، والمؤسسات والمواطنين من جهة اخرى، بما يوفر الوقت والجهد والمال، ولاستخدام تكنولوجيا المعلومات في العمليات الادارية للدولة عدة مستويات: مستوى اعلامي يتم فيه نشر البيانات والمعطيات مثل القوانين، مستوى تفاعلي، يقوم المواطن بادخال البيانات اللازمة حول موضوع معين كالاحصاءات، مستوى معاملات معلومات لاصدار شهادات الميلاد، وطلب تجديد جواز السفر

❖ **الصحة والطب:** لقد تم توظيف تكنولوجيا المعلومات في مجال الصحة والطب عن بعد، بهدف رفع المستوى الصحي لسكان المناطق النائية والارياف، مما يقلل من نفقات العلاج والسفر، ويحقق راحة المريض من عناء الوصول لمراكز العلاج المجتمعة في المدن الكبرى، وكذلك التبادل المعرفي بين المراكز الطبية المنتشرة في العالم عبر المؤتمرات العلمية والطبية المرئية، وربط المستشفيات البعيدة بعضها عن بعض بشبكة اتصال تمكن الاطباء من تشخيص الامراض، من خلال تبادل الصور والتقارير وتقديم مشورات طبية في الحالات المرضية المعقدة.

❖ **مجال الاعلام والثقافة:** اسهمت تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدمة كبيرة في رفع مستوى ثقافة الشعوب، فالورق ثم الطباعة وتاجها من مطبوعات وكتب وصحف ومجلات والوثائق المصورة حول شتى القضايا والنشر، من خلال



الانترنت اسهمت جميعا في اىصال المعرفة الى قطاعات واسعة،ومكنت كذلك الكثيرين من النشر على تكلفة مقبولة،وقد لعبت وسائل الاعلام ومازالت دورا اساسيا في نقل المعلومة وايصالها في وقت قريب من حدوثها،سواء كانت مسموعة عبر الاذاعة او الهاتف او مسموعة-مرئية عبر البث التلفزيوني،وطرق التسجيل الاخرى وحديثا من خلال الانترنت،وقد اسهمت التكنولوجيا في سهولة توفير المعلومة ومعالجتها وبثها في وقت قصير وترجمتها لعدة لغات.

❖ **المجال العكسري:** استخدم الانسان التكنولوجيا في الحروب،فكانت الاسلحة المختلفة عاملا اساسيا في كسب الحروب قديما وحديثا،وكان دور تكنولوجيا المعلومات مهما في توصيل الرسائل والمعلومات بشكل سري بين القيادة والميدان وكذلك لاغراض التجسس،وحديثا دخلت تكنولوجيا المعلومات المجال العسكري بشكل أوسع،فهناك الصواريخ الموجهة بالحاسوب،وانظمة الاتصال الحديثة وغيرها،مما اثر بشكل كبير على اداء الجنود في المعركة.

❖ **المجال الترفيهي:** هنالك الكثير من ألعاب الحاسوب التي يعتمد بعضها على الرسومات الثلاثية الابعاد والصوت،كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات في انتاج الموسيقى والافلام والتأثيرات الخاصة،والصاحبة لها وتسجيلها وعرضها،كما تستخدم الانترنت لتوزيع المنتجات المتعددة الاوساط،مما يساعد على انتشارها.

❖ **المجال الصناعي:** صناعة تكنولوجيا المعلومات تشكل قطاعا مهما في اقتصاد كثير من الدول،وقد استخدم الحاسوب ايضا في تصميم وفحص نماذج الآلات المعقدة كالسيارات والطائرات،كما شاع استخدام الآلات الموجهة بالحاسوب،والانسان الآلي في الصناعات وخاصة الخطرة منها،واصبح كثير من الاجهزة يستخدم حواسيب مصغرة لمراقبة عملها،فمثلا اصبح في السيارة الحديثة عدد من الحواسيب الصغيرة تتحكم في عمل أجزائها المختلفة.(علي موسى وآخرون،مرجع سابق،ص122)

#### **المبحث الرابع: تجهيزات تكنولوجيا المعلومات وشبكات ونظم المعلومات**

يعد التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات تطورا ملحوظا في مختلف مجالات الحياة،وان استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها لم يأت من فراغ،بل نتيجة لمجموعة من تجهيزات تكنولوجيا المعلومات ومختلف شبكاتها ونظمها،وهذا ما سيتم التطرق اليه،في ثلاث مطالب التالية.

#### **المطلب الأول: تجهيزات تكنولوجيا المعلومات**

لتكنولوجيا المعلومات مجموعة من التجهيزات،تختلف كل منها حسب معطياتها واستخدامها:

1. **الحاسوب:** يعرف الحاسوب على انه جهاز الكتروني يرمج لمعالجة البيانات المدخلة اليه من قبل المستخدم،واجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها،ثم اخراجها على هيئة معلومات ذات شكل ومعنى مفهوم،او حفظها وتخزينها عبر وحدات التخزين المتوفرة فيه،ليتمكن المستخدم من استخدامها لاحقا،والجدير بالذكر ان اسم الحاسوب مشتق من الكلمة اللاتينية(computar)التي تعني الحساب،ويمكن من خلال الحاسوب معالجة انواع مختلفة من الحسابات،حيث

صمم هذا الجهاز لتنفيذ التطبيقات والبرامج المختلفة، ويتكون الحاسوب من اجهزة مختلفة وبرامج متوافقة للعمل عبر معظم اجهزة الحاسوب.

\*خصائص الحاسوب: يمتاز الجهاز الحاسوبي بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من الاجهزة الالكترونية، وهذه الخصائص كالآتي:

● السرعة: يمتاز جهاز الحاسوب بقدرته على معالجة البيانات بسرعة فائقة تصل الى حد معالجة ملايين الاوامر خلا الثانية الواحدة.

● الدقة: تعتبر خاصية الدقة من اهم الخصائص التي يمتاز بها جهاز الحاسوب، اذ يمكنه تنفيذ الاوامر والتعليمات التي ترد اليه بدرجة عالية من الدقة والكفاءة، دون اي نسبة من الخطأ.

● الديمومة: يمتاز جهاز الحاسوب بقدرته العالية على العمل المستمر، دون تعب او تغيير في مستو دقته.

● التخزين: يمكن من خلال جهاز الحاسوب تخزين كميات كبيرة من البيانات والمعلومات عبر العديد من اجهزة التخزين، لاسترجاعها عند الحاجة اليها.

● تعدد الاستخدامات: يستخدم جهاز الحاسوب لاداء مهام مختلفة في وقت واحد تقريبا فعلى سبيل المثال، يمكن البدء بالكتابة عبر برنامج معالج النصوص في الحاسوب والاستماع للموسيقى باستخدام مشغلات الموسيقى الموجودة عبر الجهاز بشكل متزامن.

\*وظائف الحاسوب: هناك اربعة وظائف رئيسية يؤديها جهاز الحاسوب، والتش تشكل اسباب وجود هذا الجهاز وكيفية عمله:

أ. إدخال البيانات: وهي الوظيفة الاولى في جهاز الحاسوب، حيث يتم خلالها ادخال البيانات الى الحاسوب من خلال اجهزة الادخال المختلفة، كلوحة المفاتيح والفأرة وغيرها من اجهزة الادخال الاخرى، ويمكن اتمام عملية ادخال البيانات بشكل آلي من خلال ما يعرف بأتمتة بيانات المصدر، والتي يستخدم خلالها ادوات خاصة لجمع البيانات بشكل آلي، ثم ارسالها مباشرة الى جهاز الحاسوب.

ب. معالجة البيانات: وهي الوظيفة الرئيسية التي يعنى جهاز الحاسوب بأدائها، حيث يتم خلالها معالجة البيانات الاولية التي تدخل للجهاز، بهدف تحويلها الى معلومات ذات فائدة بالنسبة للمستخدم، وتتم هذه الوظيفة من خلال ما يعرف بوحدة المعالجة المركزية (CPU) وذاكرة الوصول العشوائي (RAM).

ت. اخراج المعلومات: وهي العملية التي يتم خلالها اخراج البيانات المعالجة وتحويلها الى معلومات مفيدة للمستخدم، وتخرج هذه المعلومات من خلال اجهزة الاخراج المتوفرة عبر جهاز الحاسوب كالطابعة الورقية، اجهزة مكبرات الصوت والشاشة، وغيرها من انواع اجهزة الاخراج...

ث. تخزين المعلومات والبيانات: وهي الوظيفة الرابعة والاخيرة من وظائف جهاز الحاسوب، حيث يتم خلالها حفظ بيانات المستخدم ومعلوماته، التي عولجت عبر ذاكرة الحاسوب لتكون قابلة لاستخدام في اي وقت، حيث تحفظ على

وحدة التخزين، تعرف باسم القرص الصلب، كما يمكن حفظ تلك البيانات والمعلومات، عبر ادوات تخزين خارجية كالاقراص الضوئية.

\*الأجزاء الأساسية للحاسوب: يوجد العديد من المكونات الأساسية في جهاز الحاسوب، والتي لا يمكن للحاسوب القيام بمهامه دونها، وهذه الأجزاء كالتالي:

➤ **المعالج:** وهو الجزء الذي يتلقى المدخلات عبر جهاز الحاسوب، ثم يعالجها للحصول على المخرجات المطلوبة، ويهتم المعالج بالتعامل مع جميع التعليمات الصادرة من وحدات النظام الأساسية ويعرف المعالج في الحاسوب بوحدة المعالجة المركزية.

➤ **الذاكرة:** توفر الذاكرة امكانية الوصول السريع الى البيانات في جهاز الحاسوب، حيث تجلب المعلومات منها بدلا من جلبها من وحدات التخزين الموجودة عبر الجهاز، ويحتوي جهاز الحاسوب على انواع مختلفة من الذاكرة، كذاكرة القراءة وذاكرة الوصول العشوائي.

➤ **اللوحة الام:** وهي الجزء المادي الذي يتم من خلاله ربط مكونات جهاز الحاسوب ببعضها البعض.

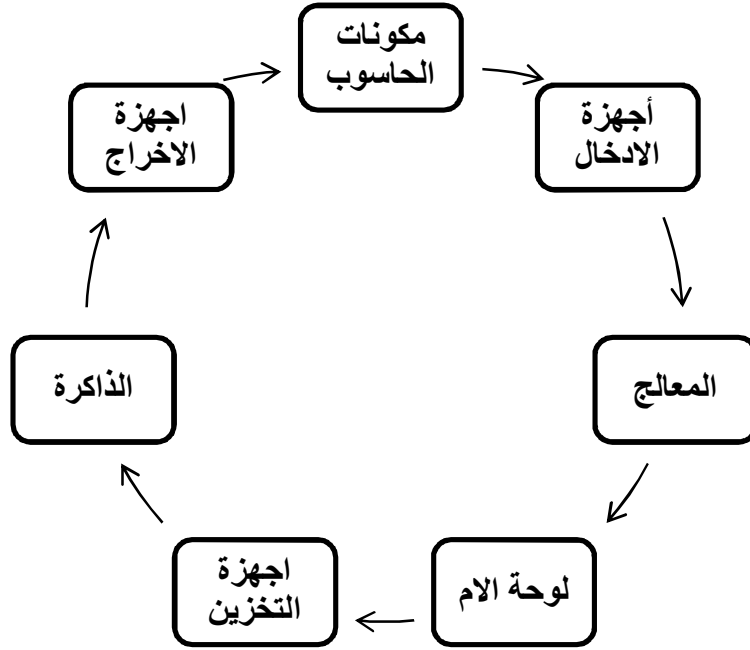
➤ **أجهزة التخزين:** وهي الاجهزة المسؤولة عن تخزين البيانات بشكل دائم عبر جهاز الحاسوب ومن الامثلة عليها ما يعرف بالقرص الصلب (hard disk).

➤ **أجهزة الادخال:** وهي الاجهزة التي يتمكن المستخدم بواسطتها من التواصل مع جهاز الحاسوب وادخال البيانات عليه.

➤ **أجهزة الاخراج:** وهي الاجهزة التي يتم من خلالها رؤية مخرجات عملية المعالجة التي تتم عبر الجهاز، ومن اشهر الامثلة عليها شاشة الحاسوب (computer screen). (علاء الدين عبد القادر الجنائي، 2007، ص45)

وفيما يلي يوضح الشكل مكونات الحاسوب باختصار:

الشكل رقم(06): مكونات الحاسوب



المصدر: من اعداد الباحثة

#### \*أنواع الحواسيب وفقا لكفاءتها:

يمكن تصنيف اجهزة الحواسيب تبعا لكفاءتها وقدرتها على معالجة البيانات الى 05 انواع مختلفة كالاتي:

- أ. **الحاسوب الشخصي:** وهو الحاسوب الذي يحتوي على معالج دقيق ذي قوة متوسطة موجود عبر شريحة واحدة في الجهاز، ويستخدم لمعالجة بعض التطبيقات الحاسوبية البسيطة، كمعالجة النصوص وممارسة الالعاب.
- ب. **حاسوب محطة العمل:** وهو جهاز حاسوب أقرب للجهاز الشخصي، الا انه يمتاز بقدرة أكبر على معالجة التطبيقات المتقدمة، كتطبيقات الرسم الهندسي (auto cad) وغيرها من انواع التطبيقات التي تحتاج الى قدرة معالج أكبر.
- ت. **الحاسوب صغير الحجم:** وهو جهاز حاسوب ذو قدرات معالجة أكبر من كلا سابقيه على الرغم من صغر حجمه، ويمكن استخدام هذا النوع من الاجهزة من قبل حوالي 250 مستخدم في وقت واحد.
- ث. **الحاسوب المركزي:** وهو جهاز حاسوب ذو قدرات كبيرة جدا، حيث يمكن من خلاله تقديم خدمات حاسوبية لآلاف المستخدمين في وقت واحد، كما يمكن من خلاله تشغيل العديد من البرمجيات بشكل متزامن، بحيث تتم معالجتها والتعامل معها جميعها في نفس الوقت.
- ج. **الحاسوب الفائق:** وهو اسرع واغوى أنواع الحواسيب الموجودة في العالم، حيث يمكنه معالجة ملايين الاوامر في ثانية واحدة، لذا تستخدم هذه الاجهزة باهضة الثمن في التطبيقات التي تتطلب قدرا كبيرا من تحليل الارقام، كتطبيقات التنبؤ بالطقس والمحاكاة العلمية، وابحاث الطاقة النووية.

2. البرمجيات: وهي عبارة عن وصف لكل ما يقوم به الحاسوب من عمليات متكاملة كحل للمسائل الرياضية والاحصائية بالإضافة الى اجراء التصحيح اللازم على الصيغة التحريرية، وأنجاز العمليات التي يطلبها المستخدم على اكمل وجه، فان مصطلح البرمجيات يشير الى كل ما يتكون منه جهاز الحاسوب، باستثناء مكونات الحاسوب المادية (علاء الدين عبد القادر الجنائي، مرجع سابق، ص47)

### \*أنواع البرمجيات:

- أ. برامج التطبيقات: من اكثر انواع البرمجيات استخداما، كما هو الحال قي برامج معالجة الكلمات او التطبيقات، وغيرها من البرامج.
- ب. البرنامج الثابت: يستخدم هذا النوع من البرمجيات، لغايات التحكم بالبيانات ومراقبتها ومعالجتها، ومن اكثر الانواع شيوعا هو الانظمة المضمنة، ويظهر استخدامها في امثلة حية كإشارات المرور وساعات اليد الالكترونية.
- ت. البرامج الوسيطة: عبارة عن برنامج يلعب دور الوسيط من خلال تحكمه بالنظم الموزعة وتنسيقها.
- ث. برامج النظم: وهي كافة البرامج الحاسوبية، التي تؤدي دورا رئيسيا في السيطرة على المكونات المادية للحاسوب وتأدية الاوامر والمهام المطلوبة من الحاسوب، ومن اهم هذه البرمجيات انظمة التشغيل كمايكروسوفت ويندوز ولينكس وسولاريس وغيرها.
- ج. اختبار البرامج: يصنف هذا البند كمجال منفصل تماما، نظرا لاهتمامه التام بتطوير البرامج الحاسوبية، وتحتوي أساليب التأكد من جودة النظام او البرمجية قبل وضعها بين يدي المستخدم.
- ح. فحص البرمجيات: تعتبر هذه المرحلة بمثابة عملية استقصاء خاصة بالبرمجيات لاهداف تجريبية، وتسعى لاعطاء معلومات ذات علاقة بجودة المنتج، لكل من يهمله امر التغذية الراجعة.

### \*صناعة البرمجيات:

ان برامج الحاسوب لها سوق خاص يسمى بصناعة البرمجيات المصممة من قبل شركات مخصصة بهذا الشأن، وتستخدم هذه البرامج المنتجة على نطاق واسع في العالم، وذلك نظرا لزيادة استخدام برامج الكمبيوتر في العديد من المجالات المختلفة، كالتواحي المالية والبحث واستكشاف الفضاء والالعاب، والتسويق وغيرها، ولهذا السبب تخصص شركات البرمجيات في مجال معين، ومثال على ذلك شركة الكرونك آرتس المتخصصة في تصميم برمجيات العاب الفيديو، وعلى الرغم من ذلك توجد العديد من المؤسسات المتخصصة في مجال برامج الكمبيوتر، التي تضع الربح آخر اهدافها.

### 3. الماسح الضوئي:

هو أحد الأجهزة والمعدات الملحقة بالحاسوب يقوم بفحص وادخال مختلف أنواع المعلومات المكتوبة والمصورة والمرسومة والمخطوطة إلى ذاكرة الحاسوب عن طريق تحويلها إلى إشارات رقمية قابلة للتخزين في ذاكرة الحاسوب وذلك عن طريق برنامج خاص يقوم بالتعرف على الخطوط، يطلق عليه اسم برنامج التعرف على السمات الضوئية.

وللماسحات الضوئية عدة أنواع:

\*الماسح اليدوي: تتم عملية المسح بتمرير الماسح على الوثيقة المراد مسحها.

\*الماسح الضوئي الرأسي: في هذه الحالة الوثيقة تخضع لنظام متحرك دوريا، يعرضها على المجال قراءتها ويطلق عليه أيضا بماسحات الكتب، ويتميز بالحد من مخاطر إتلاف المصدر أثناء عملية المسح الضوئي ناهيك عن تجاوزه عائق انحناء الكتب والجلدات.

\*الماسح الضوئي المسطح: تشبه آلة التصوير المستندات حيث يتم وضع الصورة فوق شاشة زجاجية ثم يتحرك الرأس المسح فوقها داخل الوحدة نفسها، وهذا النوع المسطح هو أشهر أنواع المسطحات وأكثرها استخداما لسهولة استخدامه ومعالجته للوثائق والصور

\*الماسح القياسي: تقوم فيه أنظمة القراءة المتعددة بقراءة الوثيقة، ورمتها مع مراعاة جميع القياسات، وتوازن النصوص والصور والأشكال.

### 2-الأقراص الضوئية:

هناك عدة وسائط للمعلومات لقيت اهتماما كبيرا من الجانب أخصائي المعلومات والباحثين فالأقراص الضوئية هي وسائل لتخزين المعلومات، أو عينة معلوماتية مصنوعة من المواد المختلفة وغالبا ما تصنع من البلاستيك وتغطي بطبقة فضية وفي بعض الأحيان تصنع من المواد صلبة لها خص وصيات تمكنها من الصمود وعدم التأثر بالأشعة الضوئية التي تستخدم لتسجيل المعلومات عليها أو لاسترجاع المعلومات منها، وهي عدة أنواع يمكن تصنيفها الى ثلاث أنواع رئيسية:

-الأقراص ذات القراءة فقط.

-الأقراص ذات الكتابة مرة واحدة فقط.

-الأقراص القابلة للمحو. (علاء الدين عبد القادر الجنائي، 2007، ص50)

### المطلب الثاني: شبكات المعلومات

تعتبر فكرة التشابك فكرة قديمة قدم التعاون بين المكتبات، لكن الشبكات المعروفة اليوم نتيجة التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات، وهذا ما سيتم التعرف والفصل فيه.

### 1. تعريف شبكات المعلومات:

تعرف شبكات المعلومات بأنها جهازي كمبيوتر او اكثر مع بعضها البعض، من خلال وسائل ومعدات للتوصيل، يتم من خلالها نقل البيانات والمعلومات من جهاز الى آخر عبر الشبكة.

## 2. تصنيف الشبكات:

تصنف الشبكات حسب طريقة اتصال الاجهزة فيها، واستخدام معدات التوصيل الى صنفين:

أ. الشبكات السلكية: هي الشبكة التي تتصل فيها الاجهزة عن طريق الاسلاك اذ غالبا ما تستخدم منفذ etheret لا يصلها بالانترنت او الشبكات الاخرى.

ب. الشبكات اللاسلكية: هي الشبكة التي تتصل فيها الاجهزة الاخرى دون كيبلات توصيل او اسلاك، وهي تعتمد فقط على الموجات في اقبال المعلومات.

## 3. مميزات الشبكات:

اصبحت تكنولوجيا الشبكات امر مهم للغاية، وتستخدم في مجالات متعددة وذلك لوجود خصائص متعددة نذكر منها:

- ✓ سهولة الوصول الى المعلومات والحفاظ عليها بين مستخدمي الشبكة
- ✓ سهولة التراسل والتواصل عبر البريد الالكتروني، وعقد مؤتمرات الفيديو وغيرها
- ✓ تمكين عدة مستخدمين من مشاركة جهاز واحد، مثل الطابعة او الماسح الضوئي
- ✓ امكانية مشاركة البرامج او برامج التشغيل على الانظمة البعيدة
- ✓ التمكن من مشاركة الملفات عبر الشبكة. (بوركة عبد المالك، 2012، ص71)

## 4. أهمية شبكات المعلومات:

تقوم الشبكات بدعم سرعة الاتصال وسهولة نقل تبادل المعلومات، وبالتالي تمكن أهميتها في:

- التشغيل الاقتصادي للأجهزة وذلك بالمشاركة في استخدامها.
- المشاركة في البرمجيات، فالبرامج المتوفرة لدى كل عنصر يمكن أن تك ون متاحة للعناصر الأخرى.
- المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات.
- اتاحة إمكانية تخزين ومعالجة أحجام هائلة من البيانات والتمكين من استرجاعها بسرعة عالية مما ساندت إدارة المؤسسة في الحصول على المعلومات اللازمة بالسرعة والدقة وفي الوقت المناسب.
- المساعدة على اتخاذ القرارات الأكثر واقعية وبناء أنظمة معلومات إدارية.
- زيادة كفاءة العاملين من خلال امتلاكهم المهارات وقدرات جديدة.

## 5. أنواع شبكات المعلومات:

العديد من الانواع التي تدل على اهمية شبكة المعلومات، ومن بين هاته الانواع نذكر:

أ. شبكة المعلومات المحلية: وهي الشبكة التي تعتمد على توصيل اجهزة الحاسوب التي تبعد عن بعضها البعض بمسافات قصيرة، وفي العادة فان هذه الشبكات مملوكة من قبل شخص واحد فقط او منظمة او مؤسسة وشركة واحدة، وهذه

الشبكة قد تتواجد مثلا في المنازل عبر شبكة الواي فاي اللاسلكية، او حتى الشبكة اللاسلكية التي تستخدم في المؤسسات الصغيرة والمكاتب والمدارس، وايضا في المنازل.

ب. شبكة المعلومات المتباعدة: وهي الشبكة الحاسوبية التي تعتمد على توصيل اجهزة الحاسوب المختلفة، التي تبعد عن بعضها البعض، فهي تختلف عن الشبكة السابقة انما تعتمد على المسافات الشاسعة، وهذه الشبكة المتباعدة هي عبارة عن مجموعة من الشبكات المحلية الموزعة في نطاق جغرافي واسع.

ت. شبكة المعلومات المحلية اللاسلكية: وهي الشبكة التي لا تعتمد على الكابلات او الاسلاك، بل انما تعتمد على الواي فاي، وهي تلك التي تستخدم في المنازل وفي الشركات والمحلات التجارية، وغيرها من الأماكن.

ث. شبكة المعلومات الاقليمية: وهي شبكة معلومات تعتمد بشكل كبير على المساحة الكبيرة التي تغطيها الشبكة المحلية، الا انما صغيرة المساحة وليست كبيرة مثل المتباعدة مثلا.

ج. شبكة المعلومات المخزنة: وهي شبكة معلومات تعتمد على الشبكة الناتجة عن توصيل الخوادم المختلفة، لاجهزة تخزين البيانات المختلفة، والتي تتصل بأجهزة حواسيب مختلفة لتخزين البيانات المختلفة. (بوركة عبد المالك، مرجع سابق، ص73)

### المطلب الثالث: نظام تكنولوجيا المعلومات

يعتبر نظام تكنولوجيا المعلومات من بين اهم النظم الذي يتم الاعتماد عليها في شتى المجالات العلمية وغيرها، وهذا ما سيتم التعرف عليه من خلال هذا المطلب.

#### 1. تعريف نظم تكنولوجيا المعلومات:

هي منظومة من المكونات المادية (hardware) والبرمجيات (software) والشبكات (networks)، التي يبينها الاشخاص ويستخدمونها لجمع البيانات وتكوينها وتوزيعها اما حسب دورها، فتعرف على انها مكونات مرتبطة تعمل معا لجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها، للمساعدة على اتخاذ القرار والتنسيق والتحكم والتحليل داخل المؤسسة.

#### 2. مكونات نظم تكنولوجيا المعلومات:

تتكون نظم تكنولوجيا المعلومات من خمسة مكونات مختلفة تعمل معا، وتتمثل في:

أ. المكونات المادية: هي الجزء المادي الفيزيائي من مكونات نظم تكنولوجيا المعلومات مثل اجهزة الحاسوب، لوحة المفاتيح، محركات الاقراص...

ب. البرمجيات: هي مجموعة من التعليمات التي يكتبها المبرمجون للتحكم بالمكونات المادية، وتقسم الى انظمة التشغيل والتطبيقات.

ت. البيانات: هي ما يتم جمعه وتنظيمه في قاعدة البيانات، وتستخدم كأداة فعالة لصناعة واتخاذ القرارات في المؤسسة.

ث. الأشخاص: هم القوى البشرية المرتبطة بنظم تكنولوجيا المعلومات، ويعد الاشخاص عناصر اساسية في المنظومة، ابتداءا من موظفي خدمة الى محليي انظمة، الى مبرمجون..



ج. المعالجة: هي مجموعة متسلسلة من الخطوات التي تطبق على البيانات، لتحقيق الناتج النهائي المطلوب، وتهتم المؤسسات ذات التنافسية العالية التي تطمح الى التفوق على منافسيها. (عمر أحمد همشري، مرجع سابق، 2009، ص112)

### 3. أنواع نظم تكنولوجيا المعلومات:

لنظم تكنولوجيا المعلومات خمسة انواع رئيسية:

- ❖ نظم معالجة المعاملات: وهي التي تسمح بجمع المعاملات وتحويلها وتخزينها وعرضها، وتعديلها وإلغاءها، ومنح هذه النظم القدرة على القيام بعدة معاملات في الوقت نفسه، وتستخدم البيانات المخزنة في قواعد البيانات لتوليد التقارير، مثل الفواتير والاجور وملخصات المخزون، وجداول التصنيع وسجلات الشيكات...
- ❖ نظم المعلومات الادارية: هي نظام المعلومات يستخدم البيانات المجموعة من نظم معالجة المعاملات، لإنشاء التقارير يستطيع من خلالها المدراء استخدامها في حل المشاكل، وتستخدم بعض هذه التقارير كملخصات او تقارير مخصصة بهدف زيادة كفاءة النشاط الاداري.
- ❖ نظم دعم القرار: تساعد هذه النظم على صناعة القرارات عن طريق تحليل البيانات لتكوين توقعات احصائية، ونماذج البيانات، وهي بذلك تدعم صناعات القرار في المؤسسات بأسس علمية، وارقام دون التأثير على حكمهم، وتساعدهم على حل المشكلات باستخدام بيانات خارجية.
- ❖ الانظمة الخبيرة والشبكات المحايدة: وهي نظام محسوباً تم تصميمه لتحليل البيانات ونتاج التوصيات والتشخيصات، اما النظام المحايد فهو يستخدم اجهزة الحاسوب لتعزيز الطريقة التي قد يعالج بها الدماغ البشري المعلومات ويتعلمها ويتذكرها.
- ❖ نظم المعلومات في المنظمات: يجمع هذا النظام البيانات ويخزنها ويعالجها ليعطي المؤسسة معلومات مفيدة ودقيقة ويشمل هذا النظام معلومات عن جمع البيانات وتعالجها وتنجزها وتخزنها، بالإضافة الى الشبكات التي تدير هذه العملية وتحكمها.

### 4. أهمية نظم تكنولوجيا المعلومات:

يمكن حصر أهمية تكنولوجيا المعلومات في النقاط التالية:

- قدرتها على معالجة البيانات من مدخلات الشركة
- انشاء معلومات مفيدة للإدارة
- ابتكار خدمات ومنتجات ونماذج للاعمال بشكل مستمر ومتجدد
- تساعد على عملية اتخاذ القرار، وتعطي الفرصة لمدراء الشركات للتخطيط بشكل اكبر
- تمكن المنظمة من اكتساب ميزة تنافسية
- تخفيض نسبة التكاليف، وخلق فرص جديدة في سوق العمل
- تنفيذ مختلف المهام الادارية بشكل سهل وصحيح، وجعل الادارة تستجيب بشكل اسرع واكبر للفرص الجديدة

- دراسة المشاكل بمختلف انواعها،والقدرة على حلها
- زيادة فاعلية المعلومات ودقتها،واستخدامها بطرق جديدة.(عمر أحمد الممشري،مرجع سابق،ص 113-114)

#### 5. مشاكل ادارة نظم تكنولوجيا المعلومات:

رغم الاهمية الكبيرة لنظم تكنولوجيا المعلومات،الا انها واجهت العديد من المشاكل منها:

- عدم اشراك الادارة في عملية تصميم نظام المعلومات الادارية
- استخدام تطبيقات معالجة البيانات ذات مستوى منخفض،خاصة في مجال المحاسبة
- عدم قدرة متخصصي المعلومات في الادارة على تقدير متطلبات المعلومات او حل المشاكل التنظيمية الموجودة
- عدم توفر الدعم من ادارة المؤسسة
- الافتقار للموارد البشرية اللازمة لتنفيذ اهداف ومعايير ونظم المعلومات في الشركة
- نقص التعلم والثقافة،مما ينعكس سلبا على ادائهم ونتائج اعمالهم
- عدم وجود المستشارين المختصين لتصميم نظم المعلومات ومتطلباته،من برمجيات مختلفة.(أحمد أنور بدر 1988 ص30)

## خلاصة الفصل:

نستنتج في الاخير ومما سبق ذكره بأن انتشار مفهوم تكنولوجيا المعلومات وتنوع استعمالها على مستوى المنظمات أعطى بعدا حديثا للمعلومة، أين اكتسبت هذه الأخيرة أهمية كبيرة باعتبارها أصلا معنويا وموردا استراتيجيا لا يقل أهمية عن الموارد البشرية، المالية و المادية، حيث أصبحت المعلومة تتحكم في تسيير النشاطات الحيوية للمنظمة و تمنحها قدرة أكبر وأسرع على الاستجابة لمتطلبات السوق.

## الفصل الثاني

# الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية

## تمهيد:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعملي فأكاديميا لم يعد ينظر للإدارة كمشكلة داخلية أو كمواجهة وقتية مع مشاكل ليست ذات بعد استراتيجي ولكن ينظر للإدارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من المشاكل الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسات على الآخرين من منافسين وموردين ومشتريين وغيرهم من الأطراف الذين تتعامل معهم هذه المؤسسات، وبطبيعة الحال لن يكون تحقيق هذا التفوق عملا وقتيا أو قصير المدى، ولكنه محاولة دائمة لحفظ توازن المؤسسة تجاه الأطراف الأخرى في سوق الأعمال.

فالميزة التنافسية تعتبر إحدى افرازات العولمة، والتي تعني الانفتاح على العالم ثقافيا واقتصاديا، سياسيا واداريا وتكنولوجيا، وتتحد تنافسية المؤسسة بمدى قدرتها على مواجهة التهديدات والتحديات البيئية فهي تجعل المؤسسة في مركز تنافسي أكثر، وتعطيها القدرة على البقاء والاستمرارية والنمو، وتظهر تنافسية المؤسسة من خلال الاستغلال الأمثل والتميز لقدرات المؤسسة وامكانياتها في تدعيم مركزها التنافسي، ومواجهة تحديات المنافسة، وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل الى:

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

المبحث الثاني: أهمية وأهداف ومحددات الميزة التنافسية

المبحث الثالث: إسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية

المبحث الرابع: تحقيق الميزة التنافسية في ظل تكنولوجيا المعلومات

### المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

أدى تحرير التجارة الدولية وفتح الأسواق أما المنتجات الأجنبية الى جعل الميزة التنافسية أمرا حتميا أمام مراكز الانتاج والخدمات، اذ تعتبر الميزة التنافسية التحدي الرئيسي الذي تواجهه المؤسسات المعاصرة

### المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية

قبل الطرق لتعريف الميزة التنافسية يجب علينا التعرف على بعض المفاهيم المرتبطة بالميزة التنافسية.

\* مفهوم المنافسة: يمكن تعريف المنافسة على أنها: "تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب عميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة وخدمات ما بعد البيع". (صلاح الشنواني 2000، ص97)

\* مفهوم التنافسية: تعرف التنافسية على أنها: "القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق التي تقلل من نصيب المؤسسة من السوق أو المحلي أو العالمية. (فريد راغب النجار، 1997، ص123)

\* مفهوم البيئة التنافسية: "وهي تلك العوامل والمتغيرات التي تقع خارج حدود المؤسسة بحيث تتأثر بها دون أن تكون لها رقابة عليها. (عابدة السيد الخطاب، 1985، ص77)

- ومن خلال هاته المفاهيم تجدر الإشارة الى أن ليس هناك مفهوم محدد ومطلق حول تعريف الميزة التنافسية فنجد مختلف العلماء والمختصين كل يعرف الميزة التنافسية حسب ما يراه مناسب وفق مجال معين فنجد من بين التعاريف الشائعة للميزة التنافسية ما يلي:

تعرف الميزة التنافسية بأنها: إيجاد أوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها مؤسسة معينة تتفق في مجالات الإنتاج، التسويق، التمويل، الكوادر البشرية، ولقد حدد هذا أربعة مجالات أو أنشطة وهي: الإنتاج، التسويق، التمويل، والكوادر البشرية، وحسب أري صاحبه أنها الكفيلة في الحصول على ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسة.

وتعرف كذلك بأنها: القدرة على تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن، يرى صاحب هذا التعريف أن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على المناورة دون حدوث احتكاك مع المنافسين، وذلك من خلال الانسجام مع متطلبات السوق المستمرة في التغيير. وتعرف أيضا على أنها: القدرة على الصمود أما المنافسين، بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار، وتوسيع وابتكار وتحديث، وتسعى المؤسسات ورجال الأعمال بصفة مستمرة على تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري، نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية. (فريد النجار، 2000، ص10)

- كما نجد تعريف بعض العلماء والباحثين يقدمون تعريفا خاصا للميزة التنافسية، نذكر منهم:

1. تعريف كل من هازر وريندر (haizer and render, 1999, p36): هي إيجاد ميزة منفردة تتفوق فيها مؤسسة او شركة ما على منافسيها، وتجعل منها ميزة فريدة من نوعها.

2. يوضح (hofer): ان الميزة التنافسية تكمن في المجالات التي تتفوق بها المنظمة على منافسيها.

3. تعريف (porter): يعتبر أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة الى طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، اي ان جوهر الميزة التنافسية هو الابداع.

4. ويوضح (حسن والنجار، 2004، ص52): ان الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة او ميزة يتفوق بها على المنافسين، بطريقة كفوءة ومستدامة، يمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها او تقديمها بشكل أفضل من الآخرين.

5. كما يؤكد ستيفن سون (stevenson, 2005, p04): ان الميزة التنافسية تهدف عمليا الى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون، من اجل اقتناء الزبون السلعة او الخدمة (حسن فلاح حسن، 2009، ص38).

6. تعريف نبيل مرسي خليل: هي ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة، يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس (نبيل مرسي خليل، 1998، ص37)

\*كما تعرف بأنها" للميزة التنافسية شقين أساسيين، أما الأول ميزة التميز عن المنافسين في الجودة أو السعر أو توقيت التسليم أو خدمات ما قبل وبعد البيع، وكذا في الابتكار والقدرة على التغيير السريع والفعال، أما الشق الثاني فهو القدرة على مغازلة سريعة للعملاء، تحيئ وتزيد رضاهم وتحقيق ولائهم، ولاشك أن النجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول"، يلاحظ من خلال هذا التعريف أن الميزة التنافسية هي عبارة عن القدرة على تزويد العملاء بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين.

\* وهناك من يعرف الميزة التنافسية على أنها: "القدرة على تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن"، يرى صاحب هذا التعريف أن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على المناورة دون حدوث احتكاك مع المنافسين، وذلك من خلال الانسجام مع متطلبات السوق المستمرة في التغيير. (فريد النجار، مرجع سابق، ص12)

- واتباعا على التعاريف السابقة، يمكن رصد تعريف قد يحقق الغرض من دراستنا، فنجد التعريف الموالي:  
تعريف الميزة التنافسية هي: "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة وتحقق الميزة التنافسية". (مصطفى محمود أو بكر، 2006، ص13)

### المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية

نظرا لحساسية الميزة التنافسية ضمن استراتيجية المؤسسة، واثرها الواضح في تحقيق النجاح المرغوب، فإن تحقيق الفائدة المرجوة امتلاكها توفر عدد من الخصائص التي يجب ان تتميز بها التنافسية للمؤسسة، فنذكر من الخصائص ما يلي:

- تقدم المساهمة الاهم في نجاح الأعمال.
- تقدم الملائمة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة.
- طويلة الأمد وصعبة التقليد.
- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.
- تقدم التوجيه والتحفيز لكل منظمة.

كما يرى (محمد حوجلي، 2015، ص98)، ان الميزة التنافسية تتمتع بالخصائص التالية:

- ان الميزة التنافسية نسبية، أي تحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
- انها تؤدي الى تحقيق التفوق والافضلية على المنافسين
- تنعكس الميزة التنافسية في كفاءة أداء المنظمة لانشطتها، او فيما تقدمه للمشتريين او كلاهما.
- تتحقق الميزة التنافسية لفترة طويلة، ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها

كما نجد هناك مجموعة من الخصائص تتمثل في:

- ✓ أن تكون مستمرة و مستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل و ليس على المدى القصير فقط.
- ✓ إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

- ✓ أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة و قدرات و موارد المؤسسة

الداخلية من جهة أخرى

- ✓ أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة و يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد و قدرات و جدارات المؤسسة من جهة أخرى.

- ✓ أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف و النتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدين القصير و البعيد.

### المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية

طالما كانت المنظمة تعمل على بيئة متحركة ومتغيرة، فإنه يتوجب عليها ان تكيف أهدافها واستراتيجياتها بما يتوافق مع التغيرات البيئية، سواء كان ذلك بمشكلة الموجب او السالب، وان تختار البعد التنافسي الذي يمكن ان يحقق لها الميزة التنافسية في السوق التي تعمل بها، ولا شك ان اختيار المنظمة للبعد التنافسي مرهون بعاملين أساسيين:

العامل الأول: يتمثل بمصادر المنظمة في بناء ميزتها التنافسية في السوق التي تعمل بها (مدخلات مخرجات).

العامل الثاني: يتعلق بالسوق وحاجات الزبائن، وبالتالي فإنه تعبير عن حالة الموازنة بين البيئة الداخلية للمنظمة (القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتحديات).

وهكذا فان منظمات الأعمال التي تريد ان تبقى بالصدارة، وتسعى للبحث عن تفوق مستقر على منافسها ان تتبنى البعد التنافسي المتفوق مع قدراتها وبيئتها التسويقية المحيطة بها وعلى الرغم من الاختلاف الحاصل بين الباحثين والكتاب في تحديد أبعاد التنافس، الا أنهم اتفقوا على اربعة أبعاد:

1. **بعد التكلفة:** تعد التكلفة ادنى البعد التنافسي الاقدم، الذي سعت لاعتقاد الكثير من المنظمات والذي يقصد به قدرة

المنظمة على انتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياسا بالمنافسين في ذات الصناعة، وبالتالي فإنها ستمتلك ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها ان تنافس في السوق وامكانية السيطرة عليه. (نبيل مرسي خليل ورغيد ابراهيم اسماعيل 2008 ص19)

ولا شك ان التركيز على تخفيض التكلفة، سوق ينعكس بالتالي على السعر النهائي للمنتج وبمنح المنظمة ميزة تنافسية، خاصة في الاسواق التي يكون بها المستهلك اكثر حساسية اتجاه الاسعار، والذي يتوقف شراءه للمنتج من عدمه على أساس ذلك، ومن ابرز العوامل التي تؤدي الى تخفيض التكلفة هي:

- ✓ الوفورات المتحققة من زيادة منحى الخبرة والتعلم لدى العاملين.
- ✓ الاستثمار الاقل في الموارد، خاصة في الموارد الاولية مع وجود انظمة خزن متقدمة.
- ✓ اعتماد سياسة توزيع تتوافق مع خصوصية المنتج، والمحافظة عليه وسلامته من التلف او التقادم.
- ✓ الارتقاء بمستوى استغلال الطاقات المتاحة في موجودات الشركة، لتقليل نسبة تأثير التكاليف الثابتة على الكلفة الكلية للوحدة الواحدة من الانتاج.

2. **الجودة:** انعكاسا على حالة الرفاهية الاقتصادية التي شهدتها العديد من دول العالم والتطور الاجتماعي والثقافي

فيها، اصبح الزبون يسعى للحصول على منتجات ذات جودة اعلى اعتمادا على المفاضلة بين السعر والجودة، ولم يعد السعر عاملا حاسما في اتخاذه لقرار الشراء، فأصبحت منظمات الاعمال تسعى للفوز بطلبات الزبون من خلال تقديمها لمنتجات تحقق توقعات الزبون ورضاه، ويمكن ان يتحقق بعد الجودة من خلال:

\*جودة التعميم: وهي درجة ملائمة مواصفات التصميم مع المتطلبات التي يرغب بها الزبون وان تكون على درجة كبيرة من التطابق مع توقعاته، ويتم ذلك بالاعتماد على دقة النشاط التسويقي في تحديد حاجات ورغبات السوق المستهدف، والدرجة التي يتمكن بها نشاط العمليات من ترجمة تلك الحاجات والرغبات الى مواصفات وخصائص التصميم، ومن ابرز الامثلة على ذلك هو ما



حصل في صناعة السيارات من تسابق وتنافس في ابتكار تصاميم متنوعة ومتباينة في شكل السيارات، وذلك استجابة لحاجات ورغبات الزبائن.

\* جودة المطابقة: ويتمثل بدرجة التوافق بين المنتج المقدم للسوق، وحاجات ورغبات الزبائن من جهة، وجعل نسبة المعيب والتألف الى أدنى درجة ممكنة، والتي يمكن ان تصل الى مستوى درجة التلف الصغرى.

\* جودة الخدمة: الكثير من المنتجات يتوقف شراءها على الخدمات الموافقة لها، والتي قد تكون ارشادية، تدريبية، صيانة وضمانات وهذه مجتمعة او منفردة من شأنها ان تزيد من قيمة المنتج وجودته وقبوله من قبل الزبون.

3. المرونة: جاء هذا البعد نتيجة لحالة التطور والابداع التكنولوجي، وبالتالي فهو حالة جديدة افرزتها متغيرات البيئة

وعكستها على تعقيدات الحياة، واصبحت الكلفة والجودة أبعاد تقليدية، ويقصد بالمرونة قدرة المنظمة في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف، ويمكن تأشير المرونة في مجالين أساسيين هما:

أ. قدرة المنظمة في مسايرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات على وفق تفضيلات الزبائن، على اعتبار ان المستهلك وسلوكه يكمن في رغبته الدائمة للتغير، وبالتالي فان المنتج لا يبقى على حالة لفترة زمنية طويلة نسبيا بأي حال من الأحوال.

ب. قدرة المنظمة في الاستجابة للتغير في حجم الانتاج بالزيادة والنقصان، وبحسب مستويات الطلب، وبالتالي يجب ان يكون لدى المنظمة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة غير مستقرة ومتقلبة. (نبيل مرسي خليل ورغيد ابراهيم اسماعيل، مرجع سابق، ص22)

4. سرعة التسليم: العديد من منظمات الاعمال بدأت تنافس بالاعتماد على بعد جديد يتمثل في سرعة التسليم والاستجابة

لطلب الزبون، نظرا لاستعداده في ان يدفع كلف اكبر وقد يتغاضى عن مستوى الجودة مقابل الحصول على حاجته بالوقت المناسب له، فالوقت الذي تقضيه المنظمة سواء كانت انتاجية او تسويقية في طرح المنتج الجديد الى السوق وما يرافقه او يسبقه عن عملية ترويج اتصالات لاخبار الجمهور بذلك، ولا شك ان هذه الفترة التي تستغرقها عملية تسليم الزبون للمنتج، ومنذ فترة طرحه بالسوق تعد فرصة تنافسية مهمة، على اعتبار ان المنظمة التي تستطيع ان تستجيب بسرعة أكبر لطلب الزبون يمكن ان تحقق الفرصة البيعية قبل غيرها، وهذا ما ينعكس على قدرتها التنافسية في تحقيق موقع متميز للمنتج او العلامة التجارية في ذهنية المستهلك، فضلا عن كون سرعة الاستجابة للطلب يؤدي الى تقليل المخزون الى ادنى حد ممكن، وتقليل التالف من المخزون، وهذا ما ينعكس على هامش الربح المتحقق.

وهناك من يضيف لهاته الأبعاد ما يلي:

\* الإبداع: يضيف بعض الكتاب الابداع على أساس أنه أحد الأبعاد الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية ويعني الابداع(ابتكار الشيء على غير مثيل سابق)والابداع يشير الى ثلاثة امور:

أ. الابداع هو فعل يتغير لكونه توليدا لأفكار جديدة، وأدواته هي الخيال والتصور والمعرفة بأنواعها.

ب. الابداع هو عمل دائم، وجهد دؤوب لا يأتي من دون عناء.

ت. الابداع هو ابتكار تستنبط فيه حقائق غير معروفة من حقائق معروفة.

ويمكن النظر الى الابداع على انها عملية والنشاط الذهني الذي يقوم به الفرد ويتج عنه شئ جديد، والذي تظهر أهميته في الآتي:

- ✓ مواجهة المنافسة المتزايدة في الحصول على عوامل الإنتاج، وكذلك مواجهة المنافسة من أجل زيادة المبيعات.
- ✓ تقليل حوادث العمل وسلامة بيئة العمل.
- ✓ إيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل لمعالجة المشكلات.
- ✓ تطوير طرق وأساليب الإنتاج للسلع والخدمات.
- ✓ تحسين إنتاجية المنظمة عن طريق تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء وتحقيق الأهداف. (وهيبة داسي، 2000، ص70)

عموماً وتماشياً مع هذا الطرح، فإن الابداع يعتبر بعداً للميزة التنافسية من خلال استكشاف الفرص الجديدة في البيئة الخارجية ومراقبتها، وسرعة الاستجابة لها، بإنجاز تطور معين أو عمل خلاق، سواء في مجال الإنتاج والتكنولوجيا المستعملة، أو في إيجاد طرق جديدة أكثر خلقاً للقيمة في مجالات النشاط الاقتصادي للمنظمة، تختلف عن تلك الطرق القائمة.

\***الوقت:** أصبح الوقت عاملاً ذو أهمية كبيرة في جوهر قرارات الشراء التي يمكن أن يتخذها، وعليه فإن العديد من منظمات الأعمال بدأت التنافس، بالاعتماد على بعد جديد يتمثل في سرعة التسليم والاستجابة لطلب الزبون، على اعتبار أن المنظمة التي تستطيع أن تستجيب بسرعة أكبر لطلب الزبون، يمكن أن تحقق الفرص المبيعاتية قبل غيرها وهذا ما ينعكس على قدرتها التنافسية، في تحقيق موقع متميز للمنتج، أو للعلامة التجارية في ذهنية المستهلك. (وهيبة داسي، مرجع سابق، ص72)

### المبحث الثاني: أهمية وأهداف ومحددات الميزة التنافسية

لقد عرفت الميزة التنافسية كغيرها من المفاهيم عدة وجهات نظر، بالرغم من أنها تصب في مجملها في اتجاه واحد، إلا أنه تم تحديد لها أهداف مرجوة وأهمية بالغة لمختلف المنظمات، كما أن لها محددات تسير على خطاها، كي تظهر بشكل فعال، وهذا ما سيتم التطرق إليه في ثلاث المطالب التالية.

#### المطلب الأول: أهمية الميزة التنافسية

للميزة التنافسية أهمية بالغة في حياة مختلف المنظمات أو الشركات، فمن خلالها تسعى المنظمة إلى التطور والنمو والوصول إلى قمة التنافس، وبشكل عام تتجسد أهمية الميزة التنافسية من خلال:

- تعطي المنظمة تفوقاً كمياً ونوعياً وفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
- تجعل من منظمة الأعمال متفوقة في الأداء، أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الأثني معاً.
- تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء، وبإقاي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل.
- أن كون الميزة التنافسية تتسم بالاستمرارية، فإن هذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- نظراً لكون الميزة التنافسية مستندة على موارد المنظمة وقدرتها وجدارتها، لذلك فإنها تعطي حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة. (أسامة سالم، 2014، ص31)

ان اهمية الميزة التنافسية لا يمكن المبالغة فيها، او عدم التقليل من قيمتها، لانها ماهي عليه تظهر بالتجربة والتحليل التفصيلي، ان العديد من الشركات الناجحة قد فشلت بنجاح من خلال اتباع استراتيجية تسويقية لا تعطيها الوزن المناسب، اذ يمكن توضيح اهمية الميزة التنافسية من خلال النقاط التالية:

1. أنها قلب استراتيجية التسويق: تجلب الشركات الناجحة عادة تلك الاستراتيجيات التي تدور حول مجال من الكفاءة المميزة للشركة، فالحاجة الحقيقية للحصول على الميزة التنافسية واضحة تماما مثل الكريستال الذي فشلت فيه الشركات في الحصول على الميزة التنافسية للزمن لجعل الاستراتيجية تعمل لصالح الشركة، فالميزة التنافسية تأخذ الشركة الى اهدافها المحددة مسبقا وللأهداف بعيدة المنال والاستراتيجيات بشكل طبيعي، اي استراتيجية ناجحة هي نسيج ميزة تنافسية.
2. التسارع لتفوق المنافس: التأييد على المنافسين والدفاع ضد المنافسين، انها استراتيجية خاسرة المنافسة، والميزة التنافسية للشركة التي يتم فهمها بشكل واضح من خلال فحص مختلف أنشطة المؤسسة، من خلال مراقبة مدى اختلاف الشركة وأدائها بشكل متميز مقارنة مع منافسيها .
3. انها الطريق لنجاح التسويق على المدى الطويل: لا بد ان تثير الاجراءات التنافسية استجابة من المنافسة، يجب ان تكون الاستراتيجية التنافسية واحدة، من المؤكد انها ستعطي ميزة تنافسية كما يجب ان تكون الاستراتيجية قادرة ايضا على الميزة التنافسية، اي انها تعطي ميزة تنافسية مستدامة.
4. تجعل الربح منتج ثانوي: العديد من المنظمات الجيدة تتعلم بشكل متزايد، اين ترسم خط الاختلاف، اولئك الذين لم يتعلموا التمييز كان عليهم ان يختبروا الطريق الصعب الذي لا مفر منه، من خلال العملاء الضائعين وحصص السوق المفقودة، مما ادى في النهاية الى انهيار مصاريع الاعمال التجارية وبيئة العمل، لذلك لم تعد كلمة (الربح) سيئة على الرغم من ان الارباح مهمة، لانها توفر الطاقة الاساسية التي تحتاج اليها المنظمة في عملية تحويل مواردها الى رضا العملاء.
5. تجعل الوحدة دائمة التنافسية: كل منظمة تريد النمو، ومع نموها من الطبيعي ان تصبح بنيتها اكثر هشاشة، وان يصبح الشكل اقل مرونة، لذلك فهي تحتاج الى ان تكون متيقظة وتدير نفسها باستمرار لتظل قادرة على المنافسة. (أسامة سالم، مرجع سابق، ص32)

#### المطلب الثاني أهداف الميزة التنافسية

- ✓ خلق قيمة للمنشأة بين نظيرها في الاسواق، ما يجعل لها اسما مميزا في تلك الاسواق.
- ✓ الحصول على حصة سوقية مميزة.
- ✓ جذب العملاء بصفة مستمرة.
- ✓ خلق ولاء خارجي للمنظمة.
- ✓ بقاء المنظمة وتطويرها في السوق المحلي او الاقليمي، لان الميزة التنافسية تجعلها متطورة دائما للحصول على رضا العميل وتحقيق الربح. (وهيبة مرعي، 2011، ص60)

بينما أشار (علي السلمي، 2001، ص123) أن المؤسسات تسعى من خلال خلق الميزة التنافسية إلى تحقيق الأهداف التالية:

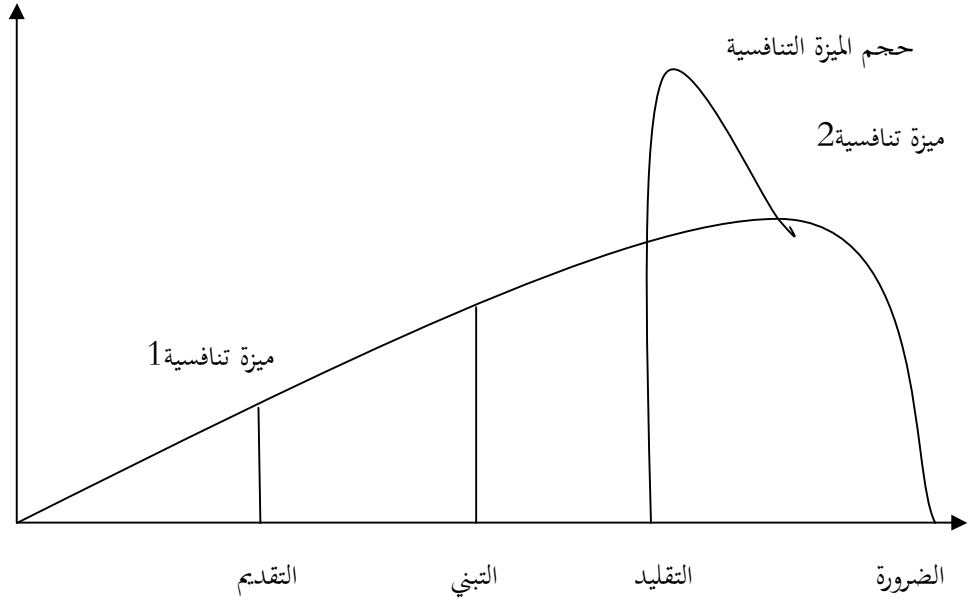
- ✓ خلق فرص تسويقية جديدة.
- ✓ دخول مجال تنافسي جديد، كدخول سوق جديدة، أو التعامل من نوعية جديدة من العملاء، أو نوعية جديدة من المنتجات والخدمات.
- ✓ تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.
- ✓ إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياساً للمنافسين، واستمرار هذا النجاح يعكس على زيادة العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية (مرجع نفسه).

### المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية

ان الميزة التنافسية للمنظمة تتحقق من خلال متغيرين اساسيين يمكن من خلالها تحديد مدى قوة امكانية الميزة التنافسية على مواجهة المنافسين والصمود امامهم:

1. **حجم الميزة التنافسية:** كلما كانت الميزة التنافسية للمنظمة جلية وواضحة، سواء من ناحية التكلفة او من ناحية التميز، فهذا يفرض على الشركات المنافسة بذل جهود معتبرة وصرف اموال باهضة حتى تتمكن من التغلب عليها وابطال سيطرتها في السوق، كما يكون للميزة التنافسية سمة الاستمرارية اذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وعموما كلما كانت الميزة التنافسية أكبر صعب المنافسين مجاراتها، وكما هو الحال بالنسبة للمنتجات الجديدة التي تملك دورة حياة فان للميزة التنافسية دورة حياة أيضا تميزها حيث تبدأ هذه الدورة بمرحلة التقلص أو النمو السريع، ثم تعقبها مرحلة التبي من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود حيث تعمل المؤسسات المنافسة على تقليد الميزة التنافسية، ومحاولة التفوق عليها وتنتهي بمرحلة الضرورة أين تحتاج المؤسسة الى تقديم تكنولوجيا جديدة لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجد يد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك. والشكل الموالي يبين مراحل دورة حياة الميزة التنافسية (بني حمدان وادريس، 2007 ص357)، والشكل الموالي يوضح لنا عن حجم دورة المنافسة

الشكل رقم (07): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، 1998، ص 86

يتضح من المنحنى السابق وجود أربعة مراحل تمر بها الميزة التنافسية وتتمثل في:

\*مرحلة التقديم: تعد أطول مرحلة بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج للكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، تعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر.

\*مرحلة التبني: تعرف الميزة التنافسية هنا استقرار نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدءوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

\*مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليها، وتكون الوفورات في انخفاض.

\*مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة التنافسية وتطويرها بشكل سريع، أنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية.

وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد. (بوركة عبد الملك، 2012 ص 60)

2. نطاق التنافس: أي مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية، وذلك بتحقيق وفورات

في التكلفة مقارنة بالمنافسين، كاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ

التوزيع لخدمة قطاعات سوقية أو مناطق أو صناعات مختلفة مما يساهم في تحقيق اقتصاديات المدى "الحجم" كما يمكن

أيضا للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية، من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمة بأقل تكلفة، أو تقديم منتج

مميز له، وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي: قطاع السوق النطاق الرأسي،

النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة.

❖ نطاق القطاع السوقى: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

❖ النطاق الرأسى: يعبر عن أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسى المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد.

❖ النطاق الجغرافى: يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة ويسمح هذا النطاق للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد).

❖ نطاق الصناعة: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة. (مرجع نفسه، ص61)

### المبحث الثالث: إسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية

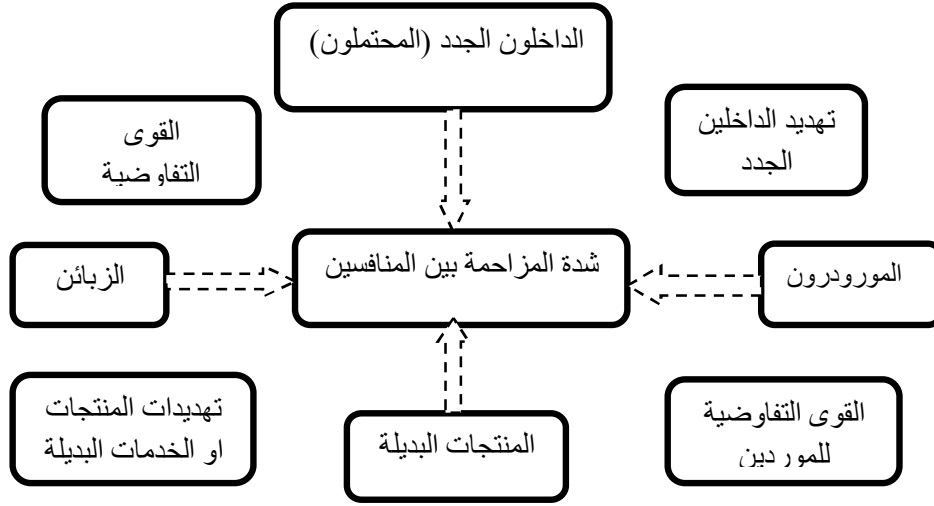
يعتبر مجال مايكل بورتر المجال الاساسى في المنافسة واستراتيجية الشركات، فهو ينصب حيال المنافسة، التطور الاقتصادى ودور الشركات في المجتمع وغيرها، ويتم التركيز في اسهاماته على كيف للمؤسسة ان تبني ميزة تنافسية، وتطوير استراتيجية تنافسية، وفي هذا المبحث سنتطرق الى اهم اسهاماته ابتداء من القوى التنافسية الخمسة، وسلسلة القيمة، وانتهاء بالاستراتيجية التنافسية له.

#### المطلب الأول: القوى التنافسية الخمسة لبورتر

تعتبر القوى التنافسية الخمسة لبورتر هي الاطار التحليلي يستخدم في تقييم استراتيجيات الاعمال والاسواق، ويمكن استخدام هذا الاطار كأداة تحليل للميزات التنافسية والعلاقات المتبادلة في السوق، وهذه الأداة تقارن محيط العمل او بيئة العمل الداخلية مع البيئة الخارجية على نطاقها الاوسع.

يعتبر بورتر ان هناك خمسة عناصر ضمن البيئة التنافسية لها تأثير مباشر و قوى على نشاط المؤسسة، وعلى مردودية وجاذبية القطاع، وقد يشكل تهديدا لها اذا توفرت مجموعة من العوامل المساعدة على ذلك، والعكس، حيث يمكن ان تتوفر بعض العوامل تتضمن للمؤسسة الاستمرارية، وهذه العناصر هي: شدة المزاومة بين المنافسين، المنتجات البديلة، الداخلين الجدد الموردون الزبائن والشكل الموالى يوضح لنا العناصر الأساسية من بورتر للقوى التنافسية.

الشكل رقم(08): العناصر الأساسية للقوى التنافسية



Source: Michael Porter, l'Avantage concurrentiel, Traduit de l'américain par Phillippe de Lavergne, DUNOD, paris, 1999, p: 15.

ويعمل كل واحد من هؤلاء المنافسين على تحديد المؤسسة بشكل مختلف:

أولاً: **تهديدات الداخلين الجدد:** يحمل الداخلون الجدد الى قطاع قدرات جديدة لا يمكن تجاهلها حيث تكون لهم الرغبة في اقتحام حصص السوق، وهذا ما قد يخلق قواعد جديدة ويغير من الوضعية التي كانت تحتلها المؤسسات ويتمثل هذا التأثير في انخفاض هوامش الربح الذي سيشتجع على حرب الأسعار أو ارتفاع التكاليف وتحدد درجة خطورة الداخلين الجدد من خلال نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط، وبناء على ذلك نجد ستة عوامل كبرى تشكل حواجز الدخول وهي:

- 1) اقتصاديات الحجم
- 2) تمييز المنتج
- 3) الاحتياج الى رأس المال
- 4) تكاليف التبديل
- 5) الوصول الى قنوات التوزيع وأخيرا السياسة الحكومية

ثانياً: **شدة المزاومة:** تسعى المؤسسات الموجودة في نفس القطاع ان تتحصل الى نفس الموقع متميز في السوق، وهذا بالاعتماد الى خطط مبنية على المنافسة من خلال الأسعار، الأشهار، اطلاق منتج جديد تحسين الخدمات والضمانات الملائمة للزبون، وهذه العمليات آثار مهمة على المنافسين، حيث ستدفعهم الى بذل الجهود للرد على هذه العمليات، وتوصف المزاومة في بعض القطاعات على انها قوية، بينما توصف في قطاعات اخرى على انها ضعيفة.

ثالثاً: **تهديدات المنتجات البديلة:** تزايد اهمية المنتجات البديلة كقوة تنافسية مؤثرة في صناعة ما، كلما اقتربت اسعارها، وما تؤديه من وظائف من سعر ووظائف المنتجات الحالية الموجودة في السوق وقد تكون وضعية القاع ازاء المنتجات البديلة مرتبطة بعمليات جماعية من قبل القطاع، فمثلا اذا لم تتمكن العملية الاشهارية المعتمدة من قبل مؤسسة واحدة الحفاظ على وضعية القطاع ازاء

المنتجات البديلة، فان الاشهار المكلف والمدعم من قبل مجمل مؤسسات القطاع قادرا على تحسين الوضعية الجماعية، نفس الشيء بالنسبة لباقي مجالات التحسين الاخرى، كالجودة، جهود الاتصال... الخ، اما المنتجات التي يجب ان تكون محل مراقبة، فهي تلك التي يتجه تطورها نحو تحسين علاقة الجودة، سعر، مقارنة بتلك المنتجات التي تصنع من قبل قطاعات ان تكون الربحية مرتفعة. (الزهره بريش، 2013، ص47)

**رابعا: قوة تفاوض الزبائن:** ان تأثير الزبائن على المؤسسة، يتمثل في قدرتهم على التفاوض في تدني الأسعار ورفع النوعية والتنوع في الخدمات، الامر الذي يكون له تأثير على مردودية المؤسسة ويكون التأثير سلبا في الحالات التالية:

- تجميع المشترين في عملية الشراء (توحيد مشترياتهم)
- أهمية المنتج بالنسبة للمشتريين وتوفيرهم على المعلومات الكاملة
- سهولة الحصول على المنتجات المطلوبة وخاصة التي تتسم بالتمطية
- ارتباطهم بالمستهلكين مباشرة تجعلهم في مركز قوة

**خامسا: قوة تفاوض الموردين:** يحدث ان يهدد الموردين مؤسسات القطاع وبالتالي على مردوديتهم وذلك بتحكيمهم في أسعار المواد الأولية، او النصف مصنعة وزيادة على ذلك فرضهم لشروط بيع معينة او امتلاكهم الحق في بعض الأنشطة التسويقية كالتوزيع مثلا، ويمكن ان تكون للموردين القدرة على التأثير في الحالات التالية:

➤ عندما يكون العرض مركز.

➤ عدم وجود منتجات اقليمية تنافس المنتجات التي يتعامل بها الموردون

➤ المنتجات التي في حوزة الموردين ضرورية لقيام المؤسسة بمهامها

- يتضح من عرض قوى التنافس الخمس، انها تهدد المؤسسات بشكل مباشر ومستمر، بحيث تهدف الى تحديد ومعرفة جاذبية القطاع، فهي تدفع المؤسسات اما بالنمو، وهذا بالاستفادة من الفرص التي تتيحها واما الى الزوال، اذا ما فشلت في مجارة تطور هذه البيئة. (الزهره بريش، مرجع سابق، ص48)

### **المطلب الثاني: سلسلة القيمة لبورتر**

تعد سلسلة القيمة لبورتر مدخل من مداخل المؤسسة لتحقيق هذه الميزة، وذلك من خلال التحكم التام في الانشطة التي تخلق القيمة، كما انها اداة من ادوات التحليل الاستراتيجي التي تمكننا من معرفة حلقات القصور داخل انشطة المؤسسة.

\***تعريف سلسلة القيمة:** هو مصطلح يستخدم في ادارة الاعمال للتعبير عن مجموعة النشاطات التي تؤديها شركة تعمل في صناعة محددة، من اجل تقديم منتج ذي قيمة للسوق، وقد اتى هذا المفهوم من ادارة الاعمال ووصفه لاول مرة "مايكل بورتر" في كتابه الاكثر مبيعا لعام 1985 بعنوان (الميزة التنافسية: خلق اداء عال والحفاظ عليه).

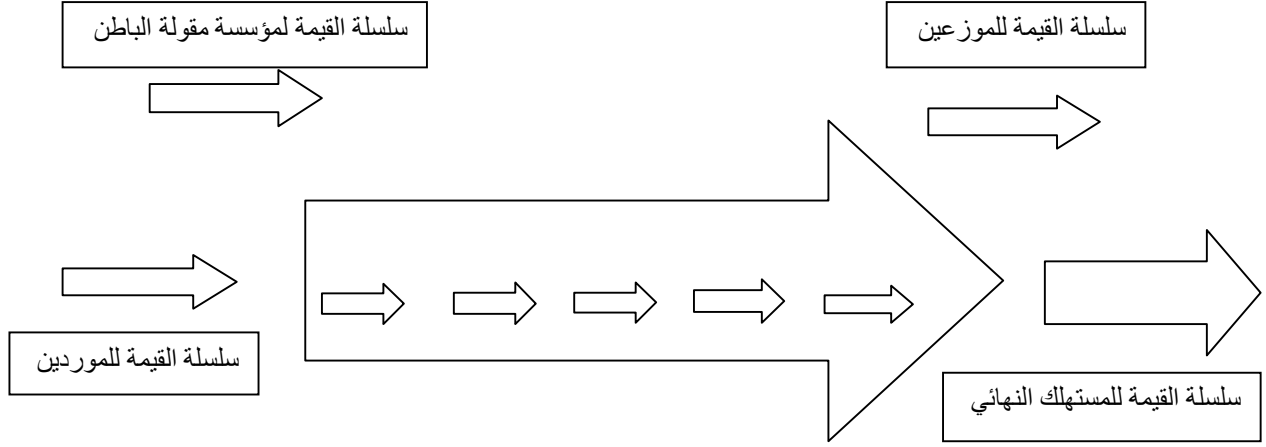
ترتكز فكرة سلسلة القيمة على طريقة عرض المؤسسات للعملية، وفكرة اعتبار المنظمات الصناعية او الخدمية على انها نظام مؤلف من انظمة فرعية، لكل منها دخل وخرج وعمليات تحويل خاصة، تشمل المدخلات والمخرجات اكتساب الموارد واستهلاكها، بما فيها الاموال والعمالة والمواد والتجهيزات والابنية والارض والادارة والتوجيه، تحدد كيفية تنفيذ نشاطات سلسلة القيمة، التكاليف، وتؤثر على الارباح. (اسماعيل السيد، 2002، ص26)



## \*نظام سلسلة القيمة:

تدرج سلسلة القيمة للمؤسسة ضمن مفهوم اشمل، هو نظام سلاسل القيمة، والذي يوضح موقع المؤسسة وترتيبها ضمن الشعبة التي تنتمي اليها، كما يمكن الاخذ بعين الاعتبار العلاقة الموجودة بين سلسلة القيمة للمؤسسة وسلاسل القيمة للمؤسسات التي تتواجد قبلها(الموردون)والمؤسسات التي تأتي بعدها(العملاء) كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم(09): نظام سلاسل القيمة



La source :GEAN-Pierre op ,cit ,p : 38

ان تحليل نظام سلاسل القيمة يمكننا من تتبع جميع مراحل تطور القيمة، حيث ان المورد من خلال سلسلة القيمة الخاصة به يعمل على توريد المدخلات التي تحتاجها المؤسسة، فتصبح جودة منتجاتها تابعة لجودة المدخلات (سلسلة القيمة للمورد)، ومن جانب آخر تمر مخرجات المؤسسة قبل وصلها الى المستهلك النهائي عبر قنوات توزيع قد تؤثر في القيمة النهائية للمنتج، ومنه نستنتج ان نظام سلاسل القيمة لبورتر يمكن ان يؤثر على قيمة منتجات المؤسسة، وبالتالي على مركزها التنافسي.

واذا كان لنظام السلاسل القيمة هذا يتأثر مباشرة على المركز التنافسي للمؤسسة، فان بناء ميزة تنافسية يحتاج الى فهم دقيق للعلاقة بين الانشطة الداخلية للمؤسسة، حيث ان تقسيم هذه الانشطة الى اساسية وداعمة يسمح بدراسة وبحث العوامل الرئيسية، التي تعتبر كمصادر للميزة التنافسية، وتشمل الخطوة المالية تقسيم الوضع الداخلي، من خلال مقارنة العوامل الرئيسية السابقة (عادة هي التكاليف) مع مستويات معيارية معينة لتحديد جوانب قوة وضعف الانشطة (كاظم نزار الركابي، 2004، ص15).

## \*أهداف سلسلة القيمة لبورتر:

هناك مجموعة من الاهداف لسلسلة القيمة لبورتر تلعب دورا مهما في تنظيم المؤسسة، فهي توفر طريقة نظامية في تقسيم المؤسسة الى أنشطة التي تقوم بها المؤسسة، ونجد من بين هاته الاهداف:

- انتاج كميات من البضائع او تقديم الخدمات، من خلال تكامل الأنشطة داخل المنظمة وبالتعاون مع الاطراف الاخرى
- التركيز على زيادة مصلحة كل الاطراف العاملة، عن طريق ادارة وربط نشاطات السلسلة الكلية من مجهزي المواد الاولية الى المستخدمين النهائيين

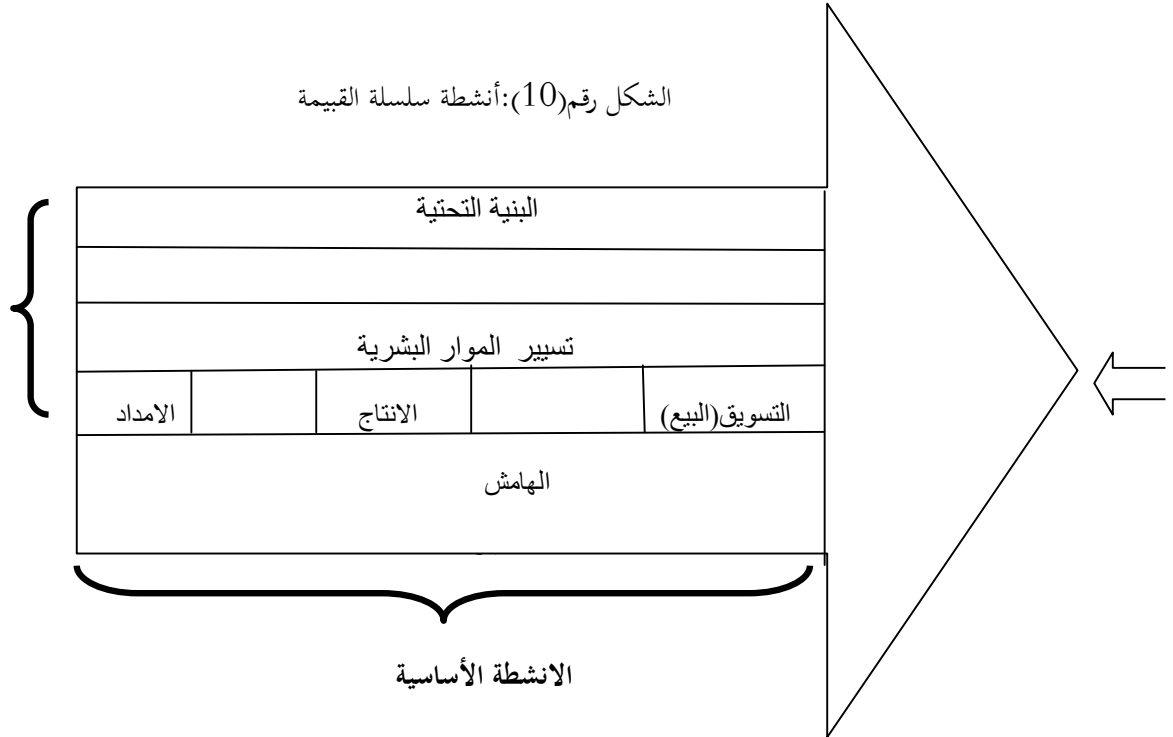
➤ تطوير سلاسل قيمة التنافسية ليحقق الحصول على نتائج ايجابية، من خلال تعظيم قيمة المنظمات المشتركة ضمن السلسلة الكلية.

➤ اعداد منهاج عمل مشترك للعمل مع المجهزين والزبائن، مما يساعد في اتخاذ القرارات التي تساعد على انجاز النشاطات. (كاظم نزار الركابي، مرجع سابق، ص18)

#### \*أنشطة سلسلة القيمة:

ان الفكرة الاساسية لنموذج سلسلة القيمة تكمن في البحث عن مصادر الميزة التنافسية، حيث يقوم النموذج بتجزئة المؤسسة الى مجموعة من الانشطة، بغرض فهم سلوك التكلفة لديها ومصادرها الحالية والمحتملة لتحقيق ميزة تنافسية (تكلفة اقل او تمييز للمنتج)، وتضيف سلسلة القيمة أنشطة كل مؤسسة الى فئتين هما: أنشطة اولية وأنشطة داعمة، وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم(10): أنشطة سلسلة القيمة



Source :GEAN-Pierre op , cit , p :39

1. الأنشطة الأساسية (الاولية): تمثل المهمة الأساسية التي تؤديها الشركة لانتاج وتوصيل السلعة الى العاملين، وهي ممثلة في خمسة أنشطة:

- الامداد الداخلي: تشمل حركة النقل الداخلي والمخازن، ونظام المراقبة على المخزون ويتم تقويم هذه الأنشطة بتحديد نواحي القوة والضعف فيها
- العمليات الانتاجية: تشمل كافة العمليات متعلقة بتحويل المدخلات الى مخرجات (سلع او خدمات) وتتضمن أنشطة التصميم، التعبئة، التغليف، الرقابة على جودة الخدمات الانتاجية.
- الامداد الخارجي: وتشمل كافة الأنشطة المرتبطة بنقل البضائع من اماكن انتاجها الى اماكن استهلاكها.

■ التسويق والبيع: تشمل كافة أنشطة التسويق التي تساعد على نقل السلعة من أماكن إنتاجها إلى الزبائن، متمثلة في الإعلان، الترويج، قوة المبيعات، سياسة التسعير.

■ الخدمة: هي تلك الأنشطة المتعلقة بالمنتج كالصيانة، الإصلاح، التدريب. (مصطفى محمود أبو بكر، 2008 ص 14)

2. **الأنشطة المدعومة:** تعمل على إثراء ومساعدة وظيفة الأنشطة الأولية المضيفة للقيمة، كما تساعد هذه الأنشطة

الشركات على تحسين التنسيق وتحقيق الكفاءة داخل الأنشطة الأولية للشركة لإضافة القيمة، وهي ممثلة في أربعة أنشطة:

■ الشراء: المدخلات والتي تؤمن الأنشطة الأولية

■ تطوير التكنولوجيا: طرق أداء الأنشطة الأولية يتم تحسينها

■ إدارة الموارد البشرية: الأفراد الذين سوف ينفذون الأنشطة الأولية يتم استقطابهم، تدريبهم، تحيزهم، الإشراف عليهم.

■ البنية التحتية: أنشطة مثل المحاسبة، التمويل، الشؤون القانونية والالتزام اللائحي لتوفير تدعيم إضافي للأنشطة الأولية. (مرجع نفسه)

### المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية لبورتر

يعد مجال استراتيجيات التسويق التنافسية من أهم مجالات البحث في إدارة الأعمال، وقد جذبت أبحاث بورتر في هذا المجال

العديد من الباحثين والكتاب على المستوى العالمي، فقد أوجد بورتر ثلاث استراتيجيات تنافسية، نذكرها في الآتي:

1. **استراتيجية قيادة التكلفة:** تطالب الاستراتيجية العامة أن تكون الشركة المنتج منخفض التكاليف في صناعة ما بمستوى

معين من الجودة، وتبيع الشركة منتجاتها أما بمتوسط أسعار الصناعة لكي تحقق ربحاً أعلى من أرباح منافسيها، أو أن تباعها

بأسعار أقل من متوسط أسعار الصناعة لكي تكسب حصة من السوق وفي حالة حدوث حرب أسعار، وكلما أصبحت

الصناعة أكثر نضجاً وانخفضت الأسعار، فإن الشركات التي تستطيع أن تنتج بتكلفة أقل ستستمر في تحقيق الربح لمدة

أطول، وتستهدف استراتيجية قيادة التكلفة في العادة أسواقاً واسعة، وتشمل الطرق التي تستخدمها الشركات للحصول

على مزايا تتعلق بالتكلفة:

✓ تحسين كفاءة العمليات

✓ عقد تعاقدات خارجية أفضل

✓ اتخاذ قرارات التكامل الرأسي

✓ الاحتفاظ بميزتها التنافسية على أساس قيادة التكاليف

✓ تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين ومن بين الدوافع التي تشجع المنظمة على تطبيقها هي:

-توافر اقتصاديات الحجم

-آثار منحنى التعلم والخبرة

-وجود فرصة مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة.

وهناك طريقتان رئيسيتان لتحقيق ميزة تنافسية من خلال استراتيجية قيادة التكلفة:

- ✓ زيادة الربح من خلال خفض التكاليف والبيع بأسعار تساوي متوسط الاسعار في مجال العمل.
- ✓ زيادة الحصة السوقية من خلال البيع بأسعار أقل والحفاظ في الوقت نفسه على ربح منطقي من كل عملية بيع، وذلك بسبب تخفيض التكاليف. (الطيب داودي وآخرون، 2007، ص112)

وقد تمتاز الشركات التي تنجح في تحقيق قيادة التكلفة بـ:

- القدرة على الحصول على رأس المال اللازم للاستثمار في التكنولوجيا التي تخفض التكاليف
  - امكانات لوجستية في غاية الكفاءة
  - قاعدة منخفضة التكلفة من (عمالة، مواد، مرافق...) وطريقة لتخفيض التكاليف التي يدفعها المنافسون الآخرون
  - مستوى عال من الخبرة في هندسة العملية الصناعية
  - قنوات التوزيع عالية الكفاءة
  - مهارة في تصميم المنتجات لتحقيق كفاءة الصناعة، مثل جعل احد المكونات الصغيرة مسؤولا عن تقصير عملية التجميع
- ان ابرز خطر يترتب على اتباع استراتيجية قيادة التكلفة هو ان مصادر خفض التكلفة تلك ليست حكرا وان المنافسين الاخرين يمكنهم تقليد الاستراتيجيات التي تتبعها من اجل تخفيض التكلفة، ولهذا السبب من المهم البحث بشكل دائم عن طرائق لخفض التكلفة.

2. **استراتيجية التمايز:** تدعو استراتيجية التمايز الى تطوير منتج او خدمة لها صفات فريدة من نوعها، وتمتتع بقيمة كبيرة لدى العملاء، ويرى العملاء ان هذا المنتج او تلك الخدمة افضل من منتجات المنافسين الآخرين او مختلفة عنها، وقد تسمح القيمة المضافة لصفات المنتج الفريدة للشركة بوضع اسعار استثنائية للمنتج، على امل ان تؤدي الاسعار المرتفعة الى اكثر من مجرد تغطية التكاليف الاضافية، التي تحملتها الشركة في ذلك الانتاج المتميز، واذا قام الموردون بزيادة الاسعار، فان الشركة قد تتمكن من تحميل التكلفة الزائدة على العملاء الذين لا يستطيعون الحصول بسهولة على منتجات بديلة، نظرا لما تتمتع به منتجات الشركة من صفات فريدة والشركات التي تنجح في استراتيجية المفاضلة تحتوي عادة على نقاط القوة الداخلية التالية:

- البحث العلمي المتقدم
  - فريق على درجة كبيرة من المهارة والابداع لتطوير المنتج
  - فريق مبيعات قوي يتمتع بالقدرة على نشر وتوصيل المعلومات المتعلقة بنقاط القوة في منتجات الشركة
  - سمعة الشركة التي تتصف بالجودة والابداع
- وتشمل المخاطر المرتبطة باستراتيجية التفاضل التقيد بالمنافسين والتغيرات التي تحدث في أذواق العملاء وبالإضافة الى ذلك، فان مختلف الشركات التي تتبع استراتيجيات التركيز قد تتمكن من تحقيق مفاضلة اكبر في اجزاء السوق التي تعمل فيها.

3. **استراتيجية التركيز:** تركز هذه الاستراتيجية على جزء ضيق، وتحاول في نطاق هذا الجزء الضيق تحقيق ميزة في التكاليف او تحقيق المفاضلة، وذلك على اعتبار ان افضل طريقة لتلبية احتياجات المجموعة هي التركيز عليها تماما، وتمتتع الشركة

التي تستخدم استراتيجية التركيز في الغالب بدرجة عالية من ولاء العميل، وهذا الولاء الكبير لا يشجع الشركات الاخرى على الدخول معها في منافسة مباشرة. (الطيب داودي وآخرون، مرجع سابق، ص113)

ونظرا لان الشركات التي تتبع استراتيجيات التركيز تعمل في سوق ضيقة، فانها تتعامل مع كمية قليلة وبالتالي تكون قوتها التفاوضية مع الموردون محدودة، لا ان الشركات التي تتبع استراتيجيات مركزة قائمة على اساس المفاضلة، قد تتمكن من تحميل التكلفة العالية على العملاء، نظرا لعدم وجود منتجات بديلة قريبة منهم. وتكون الشركات التي تتبع استراتيجيات التركيز، قادرة على تطوير نقاط القوة عدد كبير من المنتجات بطريقة مفصلة حسب مساحة السوق الضيقة نسبيا، والتي اصبحت معروفة جدا لهذه الشركات.

وتشمل بعض المخاطر استراتيجيات التركيز امكانية التقليد والتغييرات التي تحدث في الاجزاء المستهدفة من السوق، وعلاوة على ذلك قد يكون من السهل جدا على شركة من الشركات القائمة للتكلفة من السوق المتسعة، ان تكيف اسلوبها لكي تتنافس بطريقة مباشرة، واخيرا فان الشركات التي تتبع استراتيجيات التركيز قد تصنع لنفسها اجزاء فرعية من السوق وتخدمها بشكل افضل. \*ليست هذه الاستراتيجيات الثلاثة بالضرورة متوافقة مع بعضها البعض، فاذا حاولت الشركة تحقيق ميزة على جميع الجبهات، فانها قد لا تحقق اي ميزة على الاطلاق، مثال: اذا ميزت الشركة نفسها بتوريد منتجات ذات جودة عالية جدا فانها تجازف بتخفيض هذه الجودة، اذا حاولت ان تصبح قائدة للتكلفة وحتى اذا لم تتأثر الجودة، فان صورة الشركة قد تتعرض للارتباك، لهذا السبب يقول بورتر ان الشركة التي تريد النجاح على المدى الطويل، لا بد ان تختار لنفسها استراتيجية واحدة من هذه الاستراتيجيات العامة، والا فانها اذا اختارت اكثر من استراتيجية واحدة سوف تتوقف في منتصف الطريق ولن تحقق ميزة ثابتة تنافسية.

ويرى بورتر ان الشركات التي تتمكن من النجاح باستعمال استراتيجيات متعددة، تحقق نجاحها عادة بفضل تكوين وحدات اعمال منفصلة عن بعضها لكل استراتيجية، حيث يؤدي الفصل بين استراتيجيات في وحدات اعمال مختلفة ذات سياسات مختلفة، بل وثقافات مختلفة احيانا الى جعل الشركة اقل عرضة للتوقف في منتصف الطريق.

ورغم ذلك، هناك من يرى ان استعمال استراتيجية عامة واحدة ليس هو الخيار الافضل دائما، لان العملاء يبحثون عن ابعاد متعددة من الرضاء حتى بالنسبة للمنتج الواحد، او عن مجموعة مركبة من الجودة مع الموضة الملائمة والسعر، وهناك حالات لبعض المنتجين الذين التزموا تماما باستراتيجية واحدة ثم عانوا كثيرا عند دخول شركة اخرى الى السوق بمنتجات اقل جودة، لكنها تلبى الاحتياجات العامة للعملاء. (أكرم أحمد الطويل، 2008، ص76)

#### ❖ الاستراتيجيات العامة وقوى السوق

جدول رقم (01): مقارنة القوى الخمس التي ذكرها بورتر بالاستراتيجيات

الاستراتيجيات العامة			
قوى الصناعة	قيادة التكلفة	التمايز	التركيز
حواجز الدخول	القدرة على الانتقام بخفض الاسعار	ولاء العملاء قد لا يشجع الشركات المحتملة على الدخول	التركيز ينمي القدرات الاساسية التي قد تكون بمثابة حاجز للدخول
قوة المشتري	القدرة على تقديم اسعار اقل	انخفاض قوة التفاوضية لكبار	انخفاض القوة التفاوضية لكبار

المشتريين بسبب قلة البدائل	المشتريين بسبب قلة البدائل المقترحة	للمشتريين الاقوياء	
الموردون اقوياء بسبب قلة الحجم، الا ان الشركة المرتكزة على المفاضلة تكون اكثر قدرة على تحويل الزيادة في اسعار المورد	اكثر قدرة على تحويل الزيادة في اسعار المورد الى العملاء	اكثر انعزالا من الموردين الاقوياء	قوة الموردين
المنتجات المتخصصة والقدرات الاساسية تقدم الحماية ضد البدائل	يرتبط العملاء بخصائص المفاضلة وينخفض التهديد من البدائل	يمكن استخدام السعر المنخفض للدفاع ضد البدائل	قوة البدائل
المتنافسون لا يستطيعون تلبية احتياجات العملاء القائمة على اساس المفاضلة	الولاء للصنف يحمي العملاء من المنافسة	اكثر قدرة على التنافس على السعر	المنافسة

المصدر: أكرم احمد الطويل، 2008، ص77

#### المبحث الرابع: تحقيق الميزة التنافسية في ظل تكنولوجيا المعلومات

اصبحت تكنولوجيا المعلومات سلاحا تنافسيا قويا في المناخ الاقتصادي السائد في مختلف المنظمات التي تسعى دائما على الحفاظ على مركزها التنافسي، خاصة وان وظيفتها لم تعد تقتصر على تخفيض التكاليف، بل تتعدى ذلك الى مساعدة المنظمة على الاستمرارية مع مختلف منافسيها من مختلف البيئات.

#### المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وعناصر الميزة التنافسية

تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا في تحقيق الميزة التنافسية، وهذا ما يمكن توضيحه من خلال مساهمتها الجادة في التأثير على العناصر التالية:

1. **جودة المنتج:** تكلف الجودة المتدنية المؤسسات الكثير من الخسائر، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في تحسين المنتجات، وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية وكذا التقليل من المنتجات المعيبة.
2. **الأداء المالي:** تحسين الأداء المالي للمؤسسات وزيادة ربحيتها، وذلك من خلال تقليل الحجم المفروض (الوحدات المعيبة) وتوفير معالجتها جراء استخدام آلات ومعدات متطورة، كما استعانت المؤسسات لزيادة انتاجيتها بانظمة مكاتب، وانظمة معلومات متقدمة للحصول معلومات قيمة وانظمة مساعدة اتخاذ قرارات سليمة.

3. **السيطرة على الأسواق:** تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على مواجهة المنافسين في الدخول إلى السوق، حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على أية معلومات عن أي سوق وبسرعة، وبذلك تستطيع المؤسسات استخدام شبكة اتصالات حديثة ومتطورة، أن تحدد السوق الذي يعاني من النقص، والعمل على سد هذا النقص إن أمكن كذلك يمكن أن تحافظ المؤسسات على وجودها في السوق، من خلال انظمة الإنتاج الحديثة التي تمكنها من تلبية مطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها بشكل مستمر. (جمال الدين محمد مرسي، 2003 ص98)

4. **الإبداع والتطوير:** تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد على الإبداع والتميز وتحقيق سبق على المنافسين في قطاع الأعمال، وذلك من خلال التميز باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجيا حديثة سواء في إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم، أو إعادة هندسة العمليات، أو التوسيع في التجارة الإلكترونية، أو التحول من الصفات التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتيكية الحديثة أو توفير بنية تحتية للاتصالات، أو توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة.

5. **كفاءة العمليات:** تؤدي كفاءة العمليات إلى أحداث تحسينات جوهرية في عمليات المؤسسة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية مستعينة في ذلك بتكنولوجيا المعلومات الحديثة وترتكز تكنولوجيا المعلومات على فلسفة التوجه إلى تسويق أكثر فاعلية حيث يمكن عرض السلع والخدمات على المستوى العالمي وعلى مدار اليوم، مما يوجد أسواقا جديدة للمستهلك ويخفف نفقات بناء الأسواق ومصاريف الترويج، وكذلك التواصل مع المؤسسات الأخرى والزبائن أينما وجدوا. (جمال الدين محمد مرسي، مرجع سابق، ص99)

### **المطلب الثاني: علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة**

أزالت تكنولوجيا المعلومات كثيرا من الحواجز، وجعلت المؤسسة أكثر إنتاجية وشفافية في تعاملها مع مختلف الأطراف الخارجية خاصة الزبائن والموردون، إذ تحولت الأعمال إلى أعمال إلكترونية وفرضت التجارة الإلكترونية واقعا جديدا في منظمات الأعمال، فأغلب الصفقات تجرى على شبكة الإنترنت مما سهل المعاملات وزاد حجم التجارة، ونطاقها في فترة قصيرة.

لقد خلقت هذه التطورات فرصا كثيرة لميزات تنافسية، بسبب سرعة اتخاذ القرار واستخدام المعلومات بشكل أفضل وفي وقتها المناسب، وفي خضم التغيرات البيئية المتسارعة وجب على المؤسسات رصد المعلومة لأنها السبب الرئيسي وراء كل نجاح تحققه المؤسسة حاليا أو لاحقا، فبات من الضروري وضع نظام يقظة استراتيجي لترصد المعلومة، التي تعطي وتولد المعارف التي تخلق المزايا التنافسية.

\* يوجد اختلاف كبير حول أنواع اليقظة الاستراتيجية، فهناك تصنيف اتفق عليه الكثير من الباحثين يتبع هذا التصنيف نموذج القوى الخمس لبورتر، وهو كالآتي:

أ. **اليقظة التنافسية:** هي البحث، المعالجة والنشر للمعلومة المتعلقة بمنافسي المؤسسة الحاليين والمحتملين، وتسمح بترصد:

- استراتيجيات المنافسين
- سياساتهم التسعيرية الجديدة

- منتجاتهم وخدماتهم الجديدة
- نتائجهم المالية
- التوظيف الذين يقومون به

وهنا يتسنى للمؤسسة من خلال اليقظة التنافسية تحديد المنافسين الاكثر تهديدا.(علاوي نصيرة، 2011 ص110)

ب. **اليقظة التكنولوجية:** هي عبارة عن ملاحظة وتحليل المحيط العلمي والتكنولوجي، والانعكاسات الحالية والمستقبلية

لاستنتاج فرص ومخاطر التطور، حيث تهتم بترقب:

- ✓ المكتسبات العلمية والتقنية
- ✓ التكنولوجيا التي يعتمدها المنافسون
- ✓ المنتجات او الخدمات التي يطلقها المنافسون وكل مواصفاتها

حيث تسمح اليقظة التكنولوجية بترصد كل الاعمال العلمية، التي تخدم مجال نشاطها من اجل الابداع والتحسين في منتجاتها، باستعمال تكنولوجيات جديدة.(علاوي نصيرة، مرجع سابق، ص112)

#### **المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات على القوى التنافسية**

يظهر دور تكنولوجيا المعلومات في دعم الميزة التنافسية من خلال تأثيرها على القوى التنافسية من خلال:

1. القوى التفاوضية للموردين: وذلك من خلال اختيار افضل الموردين، وتهديدهم بالتكامل الرأسي الخلفي.
2. القوى التفاوضية للمشتريين: وذلك من خلال الاختيار السليم للمشتريين، ووضع التمييز والاختلاف فيما بينهم.
3. خطر المنافسين الجدد: من خلال وضع قيود على دخول المنافسين الجدد، وتمييز المنتج اضافة الى الوصول الى قنوات التوزيع.
4. التنافسية بين المؤسسات القائمة: وذلك عن طريق التكلفة، الفعالية، الوصول الى السوق وتقديم خدمات متميزة.
5. خطر المنتجات البديلة: عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقليص زمن التطوير المنتجات الجديدة، لاجلها محل المنتجات الحالية.(سليمان منيرة، 2013، ص31)

وهذا ما يتضح إلى كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تغيير توازن القوى لصالح المنظمة حيث يمكنها أن تمثل قيدا لدخول المنافسين الجدد إلى السوق من خلال اقتصاديات الحجم، زيادة تكلفة التحويل من صناعة لأخرى وتمييز المنتجات، وقيود الوصول إلى الأسواق الرئيسية أو قنوات التوزيع. كما توفر تكنولوجيا المعلومات شبكات اتصالات فورية ومباشرة مما يسهل عملية التواصل مع الأطراف الخارجية.(سليمان منيرة، مرجع سابق، ص33)



## خلاصة الفصل:

أصبحت المؤسسة على قناعة تامة بأن بقائها مرهون بمدى ارتباطها بالزبون ذلك الذي أصبح يتصف بتطور سريع في ميوله و اتجاهاته، وعي استهلاكي عالي وعقلانية في الاختيار، لذلك كان عليها الاستجابة لكل هذا عن طريق اكتسابها المرونة اللازمة و القدرة على التكيف و اليقظة لكل ما يطرأ في السوق من جديد.

فقد حاولنا في هذا الفصل، توضيح مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها واهم ابعادها اضافة الى مدى اهميتها وما ترمي اليه من اهداف محددة، كما تطرقنا الى التعرف على اهم العوامل والقوى الخمس لبورتر، وما يتبعها من استراتيجيات مختلفة وهذا ما يلخص لنا ان الميزة التنافسية ما هي الا مهارة او تقنية او مرود يتيح للمؤسسة انتاج قيم ومنافع للعملاء، تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين، من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق عما يقدمه الآخرون.

## الفصل الثالث

دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية لشركة موبيليس

## تمهيد:

بعد الانتهاء من الجانب النظري والتعرف على كل من تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية، ووجب علينا في هذا الفصل التعرف على طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية لشركة (موبيليس)، وذلك من خلال التعرف على هاته الاخيرة من نشأتها ومهامها ومختلف وظائفها، إضافة الى خدماتها المتعددة، وما تسعى الى تحقيقه من اهداف وتحقيق للميزة التنافسية.

### المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تعتبر اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية جزائرية ذات أسهم برأس مال، تنشط في مختلف الخدمات التي تتعلق بالاتصالات عبر الساتل (اتصالات الجزائر الفضائية)، وخدمات الانترنت (جواب)، كما انها تنشط في مجال الهاتف والنقال (موبيليس)، هذا الاخير محل دراستنا الميدانية وهو ما نتطرق اليه في المطالب التالية.

#### المطلب الاول: التعريف بشركة اتصالات الجزائر (موبيليس) ومختلف عروضها

تعد اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس (Algérie télécom mobile mobilis) مؤسسة اقتصادية خدمتية تأسست عام 2003 كفرع للمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر، التي تمتلكها بنسبة 100% ولذلك فهي تعتبر شركة الاتصالات العمومية الوحيدة في الجزائر، وفي 15 ديسمبر 2004 اطلقت موبيليس اول شبكة تجريبية لنظام الاتصالات المتنقلة العالمي (UMTS) في الجزائر، مع عرض (MOBI+) الخاص جي بي آر أس.

ويعتبر الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة الإطار الذي يصور الوحدات والأقسام المكونة لهذه المؤسسة، وكذا المهام الموكلة لكل قسم كما يبين أيضا طرق وقنوات الاتصالات الرسمية داخل المؤسسة، ويتم تسيير مؤسسة موبيليس من طرف مؤطر جزائري % 100 ، ممثل في مسيرين تحت إشراف الرئيس المدير العام، ويتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس من 7 مديريات رئيسية يكونون النواة الرئيسية.

**مديرية الموارد البشرية:** هذه المديرية مكلفة بتنمية وتطوير نظم تسيير الموارد البشرية، وتحديد السياسات والأساليب المتبعة في الأجور وترقية العمال، كما تهتم بتكوين وتأهيل العمال والإطارات بشكل مستمر حسب متطلبات المؤسسة.

**مديرية المالية:** ويقع على عاتق هذه المديرية تسيير خزانة المؤسسة وجميع العمليات المالية الخاصة.

**مديرية العلامة والاتصال:** تولى المؤسسة اهتمام كبير للعمليات التسويقية حيث نجد للعلامة والاتصال مديرية خاصة بترقية منتوجات موبيليس، وذلك بإجراء الدراسات والأبحاث بالتنسيق مع مخابر البحث.

**مديرية الإستراتيجية:** تهتم بشؤون الإستراتيجية والسياسات المستقبلية للمؤسسة.

**مديرية النظام المعلوماتي:** تشرف على الأنظمة المعلوماتية في المؤسسة وتزود المصالح الأخرى بالمعلومات والبيانات اللازمة.

**مديرية صفقات الشركة:** تهتم بالصفقات وعقود الشراكة أو العقود التي تبرم مع الشركات الأخرى.

**المديريات الجهوية:** حيث تتوفر مؤسسة موبيليس إلى (08) ثمانية مديريات جهوية وهي:

- المديرية العامة للوسط
- المديرية الجهوية بورقلة
- المديرية الجهوية بسطيف
- المديرية الجهوية بقسنطينة
- المديرية الجهوية بعنابة
- المديرية الجهوية بشلف
- المديرية الجهوية بوهران
- المديرية الجهوية ببشار

إلى جانب المديرية السابقة يشتمل الهيكل التنظيمي لموبيليس على الأقسام العملية التالية:

- قسم تقنيات الشبكة والخدمات: والذي يحتوي على كل من مديرية الهندسة وتطوير الشبكة ومديرية التنمية ويهتم هذا القسم بوضع شبكة الهاتف النقال، وصيانتها وكذا تقديم الدعم التقني لمديرية التسويق لتصميم وتنفيذ العروض الترويجية.
  - قسم السوق العمومية: الذي يضم مديرية التسويق، مديرية التوزيع، مديرية خدمة المشتركين. ويهتم هذا القسم بشكل عام بتتبع حركة المبيعات وأنشطة الترويج، والقيام بدراسة السوق... الخ.
  - قسم الشؤون الداخلية: الذي يشتمل على مديرية الشؤون العامة ومديرية المراقبة والنوعية، ويكلف هذا القسم بتسيير الشؤون العامة للمؤسسة والمراقبة الدورية لجودة العروض المقدمة، وإعداد تقارير المراجعة، وتحليل وتشخيص عدم المطابقة وإيجاد الحلول اللازمة لتصحيح الانحرافات ورفع من جودة العروض المقدمة.
  - الديوان: يحتوي على عدد من المستشارين وهم:
    - المستشار التقني
    - مستشار الموارد البشرية
    - مستشار قانون
    - المساعدة الرئيسية
- ويقوم هؤلاء المستشارين بمساعدة المديرية على اتخاذ القرارات المناسبة كل حسب تخصصه، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي الجديد والمعدل لسنة 2020 بالرجوع الى الملحق رقم(01).
- أولاً: مميزات شركة موبيليس: تتميز شركة موبيليس للاتصالات بـ:

- تغطية وطنية للسكان
- أكثر من 60.000 نقطة بيع غير مباشرة
- أكثر من 178 وكالة تجارية
- أكثر من 5000 محطة تغطية BTS
- أرضية خدمات ناجعة وذات جودة عالية
- الابداع الدائم وتطوير عروضها وخدماتها المختلفة: قوسطو-سلكني-مبتسم-نافيقي - WIN MAX خدمة الرسائل المصورة والصوتية MMS، وخدمة 3G-GPRS-4G

اضافة الى كل الخدمات التعبئة الالكترونية: "أرسلي،راسيمو،رصيدي،بطاقة التعبئة الخاصة بالمكالمات الدولية لمشتركي الدفع المسبق"  
(web.archive.org)

\*والجدول الموالي يوضح لنا مختلف المعلومات حول شركة موبيليس باختصار:

جدول رقم(02): معلومات عامة حول اتصالات الجزائر موبيليس

الشركة الام	اتصالات الجزائر
الصناعة	الاتصالات السلكية واللاسلكية
المنتجات	جيل ثالث(شبكات اتصال)،جيل رابع(شبكات اتصال)
التأسيس	2003
الموظفون	4200
المقر	باب الزوار الجزائر
شعار الشركة القديم	اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس
الشركات التابعة	موبيليس،جواب اتصالات الجزائر الفضائية
الشكل القانوني	شركة مساهمة
الايادات والعائدات	220 مليار دينار جزائري لسنة2019
مناطق الخدمة	عبر ولايات الجزائر
موقع الويب	www.algeriatelecom.dz

المصدر: الموقع الالكتروني [www.mobilis.com](http://www.mobilis.com)

#### ثانيا:عروض شركة موبيليس:

سعيًا للاستجابة لطلبات الزبائن،اعلن موبيليس عن اثناء وتكييف عروضه مع الاستعمالات الجديدة والمتزايدة لزيائنه،فقد قام بتحديث عروضه الخاصة باشتراكات الدفع البعدي WUN MAX control winmax libre،بطرح العروض الاكثر اغراءا في السوق،استجابة منه للمتطلبات اليومية للزبائن.

وعليه سيتمكن الزبائن الحاليين والجدد لعرضي الدفع البعدي،winmax control وعرض winmax libre من الاستفادة من عدة مزايا منها ارصدة ضخمة من الانترنت تصل الى 60GO وارصدة ترحيبية تصل الى 100GO.

حيث يقترح عرض WINMAX CONTROL ثلاث عروض اختيارية تضمن مكالمات ورسائل قصيرة غير محدودة نحو موبيليس،واجار مجاني على الفيس بوك والواتس آب.

هذه العروض تقترح ايضا،مكالمات صالحة نحو جميع الشبكات الوطنية وارصدة انترنت على النحو التالي:

- عرض 1300 دج: 5 ساعات+15GO
- عرض 2000 دج: 7 ساعات+30GO
- عرض 3500 دج: 10 ساعات+50G

### المطلب الثاني: أهداف شركة موبيليس وأهم نشاطاتها والتزاماتها

#### أولا: أهداف شركة موبيليس

تسعى موبيليس منذ نشأتها الى تحديد أهداف أساسية منها:

- ✓ رفع الميزة التنافسية(الجودة،السعر،الخدمات)وذلك بابتكار منتجات وتصميم وعروض جديدة
- ✓ تقديم أحسن الخدمات
- ✓ التكفل الجيد بالمشتركين لضمان وفائهم
- ✓ الابداع
- ✓ الزيادة في نسبة الارباح والنمو
- ✓ ترقية الابتكار والابداع في أكثر من استراتيجية
- ✓ الاصغاء المستمر للمشتركين والاستجابة في اسرع وقت ممكن لاي شكوى
- ✓ تقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية،وهذا ما مكنها تحقيق ارقام اعمال مهمة وتوصلها في وقت قصير الى 20 مليون مشترك.
- ✓ ان تكون موبيليس المتعامل المتعدد الوسائط الحقيقي بتوسيع نظام 3G وتعميم استعمال الهاتف النقال الجيل الرابع 4G
- ✓ تحسين شبكة التغطية للوصول الى 99% من السكان بالجزائر

وباختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والابداع،تعمل موبيليس دوما على عكس صورة ايجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشتركين جد ناجعة،بالاضافة الى التنوع والابداع في العروض والخدمات المقترحة،موبيليس ارادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائنهم،وما زاد ذلك قوة شعارها: "اينما كنتم"، هذا الشعار يعد تعهدا بالاصغاء الدائم ودليلا على التزامها،بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة،ومساهمتها في التقدم الاقتصادي،بالاضافة الى احترام التنوع الثقافي وادائها لدورها ومساهمتها في حماية البيئة،وهذا بالرجوع الى قيمها الاربعة(الشفافية،الوفاء،الحيوية،الابداع).

#### ثانيا: نشاطات شركة موبيليس

تتعدد نشاطات اتصالات الجزائر موبيلي،على اختلاف مجالاتها وتطبيقاتها،حيث نجد من بين نشاطاتها:

## 1. الخدمات المنزلية:

تستخدم الشركة بشكل رئيسي الخط الثابت التقليدي، جزء منه مجهز ب adsl ويسوق تحت العلامات التجارية لشركة اتصالات الجزائر، والهاتف الثابت والانترنت عالي السرعة (عن طريق المودم) عالي السرعة (بواسطة adsl) وعالي السرعة جدا (بواسطة الالياف البصرية)، وفي نهاية 2017 بلغ معدل اختراق الهاتف الثابت (عدد الخطوط لكل 100 نسمة) 9% كان هذا المعدل 10.13% في نهاية عام 2016 وفي نهاية 2017 بلغ معدل اختراق الهاتف الثابت (عدد الخطوط لكل 100 نسمة) 9% كان هذا المعدل 10.13% في نهاية عام 2016.

وفي عام 2017 بلغ عدد مشتركى الانترنت (adsl والجيل الرابع "آلي أي" الثابت/الوايماكس) 3.168 مليون مشترك، مقارنة بـ 2.860 مليون مشترك في العام السابق بزيادة 10.75%.

## 2. الخدمات للأفراد:

يستخدم بشكل أساسي شبكات الهاتف المحمول من الجيل 2-3-4، وتسوق تحت العلامة التجارية موبيليس (الهاتف المحمول، الانترنت عبر الهاتف المحمول، الوسائط المتعددة المحمولة)، اعتبارا من 31 ديسمبر 2015، كان لدى موبيليس أكثر من 14.3 مليون (3G/GSM)، وفي ديسمبر 2019 حصلت موبيليس على ترخيص عالمي للاتصالات (4G-3G-2G)، من اجل توظيفها في مالي.

## 3. الخدمات للشركات:

وهي مخصصة بشكل أكثر تحديدا للأنشطة المهنية (الهاتف الثابت والحمل، نقل البيانات، الانترنت)

عرض winmax الأكثر سخاءا، يقترح كذلك عروض اختيارية وأرصدة ترحيبية تصل الى 100GO مكالمات ورسائل قصيرة غير محدودة نحو موبيليس، والبحار مجاني على الفايبروك والواتس آب.

كما تتضمن هذه العروض مكالمات صالحة نحو جميع الشبكات الوطنية وأرصدة أنترنت نحو الآتي:

▪ عرض 1300دج: 6 ساعات + 18GO + 30GO رصيد ترحاب.

▪ عرض 2000دج: 8 ساعات + 35GO + 60GO رصيد ترحاب.

▪ عرض 3500دج: 12 ساعات + 60GO + 10GO رصيد ترحاب.

وفي الجدول الآتي نوضح باختصار دليل الرموز القصيرة والتطبيقات التي تقوم بها الشركة وباقي تفاصيل هذا الدليل اضافة الى أهم التطبيقات التي تعرضها المؤسسة بكل من اللغة العربية والفرنسية تجددونها موضحة ومفصلة في الملحق رقم (02).

جدول رقم(03): بعض الرموز القصيرة الخاصة بمؤسسة موبيليس

الرمز القصير	الوصف
*222#	الاطلاع على رصيد الدفع المسبق
*600#	قائمة العروض للدفع المسبق الخاصة بالعرض mobtasim
888	مصلحة الزبائن للدفع المسبق
*600#	تجديد الاشتراك
666	مصلحة الزبائن للدفع المسبق
*600#	قائمة العروض الخاصة بالدفع البعدي لشراء جوازات الانترنت
*600#	يمكنكم من شراء جوازات الانترنت، عروض دولية، عروض pixx او تجديد الاشتراك
*680#	يمكنكم من اختيار نعمة الانتظار الخاصة بكم
*665#	يمكنكم من اهداء احدي عروض pixx او جواز الانترنت
*682#	يمكنكم من عرض رسالة شخصية تلقائيا على شاشة هاتف مراسلكم اثناء المكالمة
*620#	يمكنكم من تلقي معلومات يومية ثقافية، رياضية، اقتصادية او مالية...
*618#	يمكنكم من التكفل بالمكالمات الصادرة عن الاقارب والاصدقاء
*610#	يمكنكم من تعبئة حساب واحد او عدة ارقام موبيليس للدفع المسبق من حساباخر للدفع المسبق
*661#	يمكنكم من تعبئة حساب واحد او عدة ارقام موبيليس للدفع المسبق من حساب الدفع البعدي
Sms au*603#	العرض الحصري لحسابكم البريدي، يتم عن طريق ارسال رسالة نصية الى 603 تحتوي على رقم حسابكم البريدي(دون المفتاح) متبوع بفراغ ثم الرمز السري
*606#	يمكنكم من ارسال رسالة قصيرة "اتصل بي" عندما يكون رصيدكم غير كاف
9030	يمكنكم من تعبئة حساب موبيليس للدفع المسبق مجانا دون تنقل

المصدر: الموقع الالكتروني [www.mobilis.com](http://www.mobilis.com)

ثالثا: إلتزامات مؤسسة موبيليس:

منذ نشأة مؤسسة الجزائر للاتصالات " موبيليس " ومحاولة مواجهة رياح المنافسة الشديدة في مجال الهاتف النقال، تعهدت

بالتزامات الآتية أثناء أداءها لمهامها:

-مرافقة المؤسسات الناشئة star up



- وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية
- ضمان وصول كل المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة
- اقتراح عروض بسيطة واضحة وشفافة دون أي مفاجئات؛
- التحسين المستمر للمنتوجات،الخدمات والتكنولوجيات المستعملة
- الإصغاء المستمر للمشاركين والاستجابة في أسرع وقت ممكن لأي شكوى
- الإبداع المستمر وهذا من خلال الاعتماد على آخر التكنولوجيات وتكثيف الشبكة والخدمات مع حاجيات مجتمع المعلومات
- الوفاء بالعهود. (الموقع الالكتروني، جريدة موبيليس، العدد 01، ص7)

#### \*مبادئ مؤسسة موبيليس:

شعار مؤسسة موبيليس " الكل يتكلم " وتستند على مجموعة من المبادئ في عملها هي:

-العمل من أجل خلق ثروات وبعث التقدم

-حماية مصالح المستهلك الجزائري

-التضامن وروح الفريق

-النوعية والجودة

-الشفافية والنزاهة

-الأمانة والصدق والشرف

-الاحلاق الحميدة

-الالتزام بالعهد واحترامها

#### المطلب الثالث: الواقع والآفاق المستقبلية لشركة موبيليس

##### أولاً: واقع شركة موبيليس

لعل اهم ما يمكن الاشارة اليه في هذا الشأن هو أن موبيليس فخورة بتغطية كل الجزائر بتقنية الجيل الرابع،ويعلن عن اطلاق عملية التسويق التجاري لخدماته في الولايات الاضافية المتبقية بداية من شهر فيفري 2020،بمقتضى عملية المراقبة التي قامت بها سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية حول الوسائل والقدرات التقنية لموبيليس،واعبارا للالتزامات الدنيا للتغطية وتوعية الخدمات الموفرة،تقرر الترخيص لموبيليس بتغطية الولايات الاضافية المتبقية لتشمل هذه التغطية كل التراب الوطني،فعملية توسيع وتسويق تكنولوجيا الجيل الرابع لموبيليس اضافت على رصيدها الوطني الولايات التالية(البيضاء،المدينة،النعامة،اليزي،ام البواقي،تبسة،تيارت تيسمسيلت،سعيدة،سوق اهراس،عين تيموشنت،غرداية،غليزان،قلمة،معسكر،ميلة،فقد التزمت موبيليس بأنجاح هذه القفزة التكنولوجية والمساهمة في رقمنة الاقتصاد الجزائري وتحديث الخدمات العمومية.

-فقد عمدت موبيليس خلال سنة 2020 الى تقديم البعض من المؤشرات التي تبين مدى استخدام شبكة الانترنت،فنجد من بينها ان عدد مشتركو الهاتف النقال قد بلغ 45.56 مليون مشترك خلال الثلاثي الرابع لسنة 2020،كما بلغ عدد مشتركو

الهاتف الثابت (AT) 4.78 مليون مشترك من نفس السنة، وفيما يخص مشتركو الانترنت قد بلغ 42.55 مليون مشترك و694.36 ألف مشترك في حركة البريد الدولية، وهذا كان سنة 2019، مما أدى بالشركة الى الاعتماد على استراتيجية اتصالية فعالة وسياسة تجارية جديدة وطرق حديثة لتطوير الشبكة، كل هذا أعطى نتائج جديدة ترجمت بزيادة فائقة في عدد المشتركين فـشركة موبيليس اليوم تغطي 99% من السكان بشبكة ذات جودة عالية، مقارنة بما خططت له الادارة العليا لشركة موبيليس اول مرة عندما تقلدت مهامها، خاصة فيما يتعلق بالمجال التسويقي نلاحظ ان الشركة قد احرزت تقدما هائلا، الا ان هذا يبقى نسبيا وكيفيا خاصة في حالة اذا ما كانت عملية التنبؤ غير موضوعية او تفتقد الى الاسس العلمية، ويتجلى هذا خاصة في عدد المشتركين الذي كانت الشركة تسعى الى تحقيقه، وقد اعتمدت الشركة على التخطيط كأداة استراتيجية حيث وضعت مجموعة من الارقام تعتبر مرجعا اساسيا في التقييم وتحقيق الاهداف. (الموقع الالكتروني، www.arpce للسلطة الضبط)

### ثانيا: الآفاق المستقبلية لشركة موبيليس

هناك مجموعة من الآفاق المستقبلية التي تنظر الشركة الى تحقيقها والسعي في الوصول اليها، نذكر منها:

- ✓ ابتكار منتجات وتصميم عروض جديدة ومتميزة، مما يؤدي الى رفع الميزة التنافسية (الجودة، السعر، الخدمات)
- ✓ اقتراح عروض بسيطة وشفافة غير معقدة وفي متناول الجميع
- ✓ الوصول الى كل المكالمات في احسن الظروف وضمانها مهما كانت الجهة المطلوبة
- ✓ الزيادة في عدد المشتركين
- ✓ وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية
- ✓ استرجاع حصص في السوق
- ✓ تعميم استعمال خدمة الهاتف النقال (الجيل الرابع والخامس)
- ✓ العمل على اعتماد سياسة اتصالية فعالة
- ✓ الزيادة في نسبة الارباح والنمو
- ✓ تطوير الخبرة والاداء في تسيير الموارد البشرية وتحسين الاجراءات فيما يتعلق بها
- ✓ التحسين المستمر للخدمات، المنتجات، التكنولوجيا المستعملة
- ✓ تنمية الشبكة التجارية

### المبحث الثاني: حدود الدراسة وأدوات جمع البيانات

يعد الاطار المنهجي للدراسة، والذي يعتبر المحور الأساسي في بحث موضوع الدراسة حيث تتطلب كل دراسة ميدانية الى اجراءات منهجية تيسر للباحث من خلالها الوصول الى نتائج دقيقة، وسيتم التطرق في هذا المبحث الى المنهج المستخدم للدراسة وكيفية الدراسة، الى جانب عرض الاساليب المستخدمة لجمع البيانات في الدراسة.

#### المطلب الأول: حدود الدراسة

تمثل حدود الدراسة الاستطلاعية في الآتي:

الحدود البشرية: تشمل جميع المدراء والعاملين واطارات المديرية العامة لشركة موبيليس

الحدود المكانية: المديرية العامة لوكالة شركة موبيليس (بسكرة)

الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال الموسم 2021/2020، وذلك ابتداء من شهر ماي الى غاية نهايته.

الحدود العلمية: وهي أبعاد الميزة التنافسية (القوى التنافسية الخمس لبورتر)

### المطلب الثاني: منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات

تم اتباع خطوات البحث العلمي، حيث انطلقت الباحثة من ملاحظة المشكلة وتحديدتها ثم صياغتها في شكل علاقة بين متغيري البحث (تكنولوجيا المعلومات، الميزة التنافسية)، ثم اقتراح الفرضية وبغية الاجابة على الاشكالية المطروحة واثبات صحة الفرضية، تنتهج هذه الدراسة **المنهج الوصفي** الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علميا دقيقا، بهدف تحديد ملامحها والصفات الخاصة بها تمهيدا لتحليلها، بمعنى ان عملية الوصول الى النتائج في هذا البحث قد تمت وفقا لتسلسل منطقي ابتداء من وصف العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة، وبعد ذلك تأتي الدراسة الميدانية في شكل دراسة حالة لشركة جزائرية اقتصادية عمومية (شركة موبيليس)، من خلال ربط الجانب النظري مع الجانب العملي من خلال الجمع والامام بمختلف المعلومات، حيث تم الاعتماد على **الملاحظة** وجمع الوثائق، والاطلاع على بعض المواقع الالكترونية الخاصة بالشركة، وكذا الاعتماد على اداة **المقابلة غير المباشرة** مع مختلف اطارات الشركة وعمالها، حيث قامت الباحثة على طرح بعض الاسئلة بطريقة عشوائية وذلك بالاعتماد على الفرضية الرئيسية التي تحقق اهداف الدراسة عند الحوار مع المسؤولي وبعض المدراء الرئيسيين في الشركة عن واقع تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالتنافسية داخل الشركة، وتحليلها لاختبار الفرضيات ومن ثم بيان النتائج بصورتها الواقعية سواءا سلبية كانت ام ايجابية، وبعدها تقييم ما افرزته التحليل للعلاقة بين المتغيرين الاساسيين في هذا البحث من اجل الخروج بالتوصيات الملائمة.

### المبحث الثالث: استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس

ان طبيعة النشاط الذي تنشطه شركة موبيليس الجزائرية للهاتف النقال في سوق شديد المنافسة، يتطلب استخدام تكنولوجيا عالية والتي تسمح بعرض منتجات وخدمات جديدة ومتعددة من حين لآخر، وبالتالي وجب على شركة موبيليس ان تسعى باستمرار لايجاد مزايا تنافسية وتطويرها ومواكبة مجريات السوق حتى تتمكن من تحقيق البقاء.

### المطلب الاول: أبعاد الميزة التنافسية بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس

وجدت الباحثة فيما تطرقت اليه الدراسة مجموعة من الابعاد يمكن حصرها في اربعة ابعاد واسقاطها على الشركة محل الدراسة، وهذا من خلال ما تمت مراجعته من المجالات والتقارير السنوية التي تصدرها الشركة.

#### 1. جودة الخدمات بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس:

وهو ما يدل على ان المؤسسة تقوم بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من اول مرة على ان تؤدي بشكل افضل في المرة التالية وتحقيق رضا العملاء في نفس الوقت، فتقدم خدمة جيدة يعني التطابق مع توقعات العميل، وانطلاقا من مفهوم الجودة المتعارف عليه تعتمد شركة موبيليس مجموعة من المعايير في تقييم الخدمة التي تقدمها لزيائنها، كنسبة تغطية الشبكة والتي وصلت الى

99% من التراب الوطني (وهي احسن شبكة)، وكذلك عدد الشكاوي الواردة والحلول المقترحة، ونسبة التدخلات لاصلاح الاعطال على مستوى الشبكة حيث ان هذه النسب تعرف تناقص مستمر من سنة الى اخرى، وهذا دليل على اهتمام الشركة بمسألة الجودة، اذ تشكل اولى اهتماماتها وهي تعمل كل ما بوسعها من اجل دعم وتكريس ذلك بهدف وصولها الى ما ترمي اليه وتحقيقه. (<http://www.echoroukonline.com/ara/articles/220545.html>)

علاوة على هذا فالشركة تهتم بجانبها الكبير المتمثل في عملائها من خلال الاهتمام بهم والتعرف عليهم والاصغاء لاهتمامهم حيث توجهت المؤسسة في السنوات الاخيرة الى استراتيجية الحفاظ على الزبون والتسيير الجيد لهذه العلاقة، نظرا لتشبع السوق اي الانتقال من ثقافة الخدمة والعروض الى ثقافة الزبون، حيث سعت المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى ما يلي:

- تشجيع العملاء بنقاط الوفاء وتقديم بطاقات اشتراك متميزة، والتأكد باستمرار من تحقق نتائجها وجعلها تترتب على سوق التكنولوجيا
  - الاستماع المستمر للعملاء من خلال مصلحة الزبائن، مراكز الاتصال، دفتر الملاحظات والشكاوي... مما يسمح باجراء التصحيحات في الوقت المناسب
  - التقرب من العملاء سواء عن طريق الاتصال المباشر بالمعارض والابواب المفتوحة، ومواقع التواصل الاجتماعي
  - تصميم خدمات وعروض جديدة تتماشى ومتطلبات الزبائن، أي معرفة الزبون بشكل جيد من خلال بناء قاعدة بيانات متينة
  - تجزئة الزبائن الى فئات مختلفة من معايير السوق ومعايير المنتجات
2. السيطرة على الاسواق من قبل الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس:

ان عملية السيطرة على الاسواق تتجلى من خلال وظيفتي التحكم الجيد في وظيفتي التوزيع والترويج، تقوم الشركة بتوزيع منتجاتها بطرق مباشرة من خلال قنوات التوزيع الخاصة بالشركة والمتمثلة في وكالاتها التجارية التي تمثلها عبر الوطن، والتابعة لثمانية (08) مديريات جهوية او يتم التوزيع بطرق غير مباشرة من خلال الموزعين بالجملة المتعاقدين مع الشركة ثم تقوم هذه المؤسسات بدورها بتوزيع المنتجات على نقط البيع المتواجدة عبر التراب الوطني. (الموقع الالكتروني el-massa، 2021/05/15)

اما الترويج في شركة موبيليس فيعتمد على وسائل عدة، نذكر منها:

- الملتقيات الصحفية
- الاعلانات الاذاعية والتلفزيونية والصحافة المقروءة
- الحضور والمساهمة في المحافل الدولية والتظاهرات العلمية
- استخدام الانترنت كوسيلة اعلامية ودعائية
- الافراد والعلاقات العامة مع الزبون والمجتمع ككل
- وسائط التواصل الاجتماعي (فايسبوك، تويتر، ماسنجر)

### 3. الابداع والتطوير بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس

ان من بين اهم الاسس التي تعتمد عليها شركة موبيليس في بناء استراتيجياتها هو الابداع والتطوير، الا انها لحد الآن لم تنشأ قسم مستقل سهر على التطوير والتحديث على مستوى الادارة العليا، والذي يتمثل في وظيفة البحث والتطوير، حيث تقوم وظيفة التسويق بكل العمليات المتعلقة بتطوير وتحسين الخدمات والعروض المقدمة، اما فيما يتعلق بالعمليات الابداعية وتوليد الافكار الجديدة فقد اسندت الى ادارة قسم نظم المعلومات. (الموقع الالكتروني، dzairmobile.com، 2021/05/15)

حيث ان هذه الاستراتيجية التي تعتمد عليها موبيليس تبحث عن السيطرة والريادة، لذا يجب ان تأخذ الشركة زمام المبادرة من حين لآخر لخلق قيمة جديدة باسم المؤسسة ورفع الجانب الابتكاري بها، وبالتالي الاستحواذ على اكبر عدد من العملاء وخلق الولاء بينهم.

### 4. كفاءة العمليات بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس

يمكن الاستدلال على وجود الكفاءة في شركة موبيليس من خلال النقاط التالية:

أ. الادارة العليا: وفيها يتحقق دور الكفاءة، بناء على الادوار الفعالة التي يقوم بها المستوى القيادي الاعلى، من اجل الاستخدام الامثل للموارد المتاحة، ويتم ذلك اساسا من خلال بناء هيكل تنظيمي مرن يسهل عملية الاتصال وانتقال المعلومات بسهولة ويساهم في احداث التنسيق بين كافة مديريات الشركة وفروعها ووظائفها.

ب. ادارة الموارد البشرية: يتوقف نجاحها بالاهتمام بالعنصر البشري، اذ يعد هذا الاخير بمثابة المحرك لمؤسسة، لذا فحسن تسيير المؤسسة لهذا المورد يحقق لها كفاءة عالية باعتباره العنصر المتميز على مستوى السوق، وعليه تسعى المؤسسة عبر مديرية الموارد البشرية الى:

- توظيف اطارات ذات كفاءة، حيث ان اكثر من 96% من اطارات المؤسسة ذو مستوى جامعي
- تثمين المعرفة
- اشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات بصورة مباشرة وغير مباشرة (الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية )
- تحسين المؤهلات لباقي العاملين كأعوان الأمن

كما ان المؤسسة تسعى جاهدة الى التدريب والتكوين المتواصلين، والرفع من مستوى الانتماء فتكوين العاملين يهدف الى:

- تشجيع خطوة التنبؤ والنظر عن بعد، من خلال مصلحة اليقظة التي تستبق الحدث عن طريق اليقظة الاستراتيجية

- تكوين العمال في كيفية المعاملة مع الزبائن وحسن الإستقبال
- تحسيس العاملين بمدى اهميتهم داخل المؤسسة وبالتالي الرفع من معنوياتهم ونشاطهم المهني
- الرفع من الكفاءات من اجل تحسين اداء المؤسسة (إدارة الكفاءات )
- خلق فرص التفتح على المحيط الخارجي مما يساهم في تطوير وتفتح الفرد

تساهم كل وظيفة من وظائف المؤسسة بصورة او باخرى في رفع ودعم كفاءة المؤسسة، حيث تحتل وظيفة التسويق اهمية وثقلا أكبر نظرا لتمرکز اهتمامها على الزبون، والذي يعتبر سيد السوق ومحور ارتكاز دور ادارة التسويق حيث تهتم هذه الاخيرة بتبني جميع الاسعار المدروسة، على اساس تجزئة السوق الى شرائح مختلفة، مع تفعيل عمليات الاعلان والاشهار والدعاية وتسهيل وصول خدمات المؤسسة لمختلف عملائها في مختلف المناطق، وكذا قابلية الزبائن والطلب على العروض من خلال سير الآراء، كما تسعى وظيفة التسويق الى تعظيم الحصة السوقية للمؤسسة من خلال تقديم امتيازات وتسهيلات لجلب أكبر عدد ممكن من المشتركين. (الموقع الالكتروني، 2021/05/15.dzairmobile.com)

حيث توزع حصص السوق فيما يخص مشتركى الهاتف النقال التابعين للمتعاملين الثلاث الناشطين في السوق الجزائري في نهاية سنة 2019 بالنسبة ل(GMS) كما يلي:

الاتصالات الجزائر للهاتف النقال: 39.85%

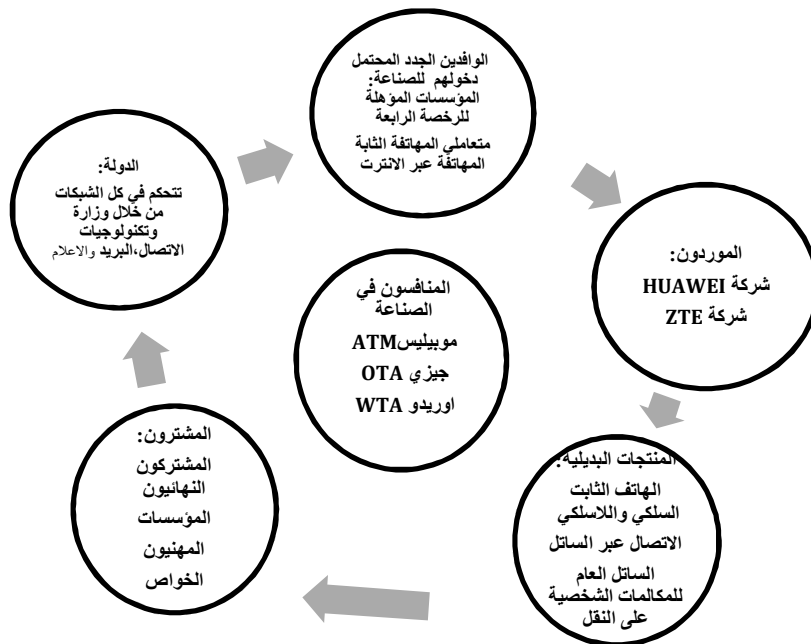
اوراسكوم تليكوم الجزائر: 33/15%

الوطنية لاتصالات الجزائر: 51.11%

#### المطلب الثاني: القوى التنافسية في سوق الهاتف النقال لشركة موبيليس حسب نموذج بورتر

ان تحليل المنافسة في قطاع الاتصالات في الجزائر لخدمة الهاتف النقال، والذي يسمح بتحديد الضغط التي تمارسه قوى المنافسة الخمسة المحددة في النموذج، نجد نموذج بورتر الذي من بين اهم الادوات التي تستعمل لتحليل المنافسة على مردودية القطاع في بيئة الاعمال الجزائرية، وهو ما يوضحه الشكل الموالي لنموذج بورتر:

شكل رقم(11): نموذج بورتر-القوى المحركة في الصناعة لقطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر



المصدر: من اعداد الباحثة بناء على نموذج بورتر

نلاحظ من خلال الشكل ان نموذج الصناعة للنافسة في قطاع الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر يوضح ما يلي :

### 1. تهديد الوافدين الجدد المحتمل دخولهم الصناعة:

ان من اهم الحواجز التي تقف في وجه الوافدين الجدد في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر يعتبر من تدخل الدولة على رخص دخول السوق الوطنية، مما يحد من قوة تهديد هؤلاء، لكن ورغم ذلك فان السوق الجزائرية في مجال خدمة الهاتف النقال تعتبر سوق عالية النمو وذات كثافة سكانية مرتفعة، مع تسجيل نسبة كبيرة من الشباب، الشيء الذي يشكل فرصة استثمارية جديدة امام العديد من المؤسسات، كما نرى ان اهم الوافدين المحتمل دخولهم للصناعة، لا يمكن ادراجهم في مختلف المؤسسات لان السوق مشبع ومغلق.

### 2. القوى التفاوضية للمودين

ان المتعاملون الموجودون في سوق الهاتف النقال يسعون الى تطوير وزيادة حجم استثمارهم فيما يخص التجهيزات والوسائل والامكانيات التي تمكنهم من تقديم خدمات أفضل لربائهم وتحقيق ميزة تنافسية، واهم مجهزي قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر هم:

• المجهز الصيني HUIWEI TECHNOLOGY

• ZTE

حيث يقوم هؤلاء بتجهيز متعاملي شبكة GSM بمختلف التجهيزات والتقنيات اللازمة وخدمات ما بعد البيع، ويعتبر تأثير قوة المتجهزين او الموردين على متعاملي الهاتف النقال ضعيفا نظرا لاعتبارهم كشركاء في نقل معارفهم. (فريد النجار، 2003، ص11)

### 3. القوى التفاوضية للمشتريين:

يعتبر مستوى القوة التفاوضية للمشتريين النهائيين (الافراد، المؤسسات) ضعيفا ولا تشكل حافزا مؤثرا على الهاتف النقال في الجزائر، للأسباب التالية:

- عدم وجود حواجز الانتقال من متعامل لآخر
- انخفاض عدد المتعاملين مقارنة بعدد المشتريين
- تماثل جودة الخدمات المقدمة من طرف المتعاملين تقريبا ونمطية منتجاتهم
- انخفاض سعر المكالمات الهاتفية (بالنسبة للهاتف النقال) جاء نتيجة المنافسة القائمة في القطاع وليس نتيجة تأثير قوة المشتريين على المنافسة.

### 4. تهديدات المنتجات البديلة:

هذا التأثير يزيد كلما زاد عدد البدائل، وبالتالي درجة الاحلال نذكر منها:

أ. تهديد خدمة الثابت على خدمة الهاتف النقال: نظرا لتطور الانماط الاستهلاكية للأفراد فقد تضاعف الإقبال على استعمال خدمات الهاتف النقال بعشرات المرات مقارنة بالهاتف الثابت، وذلك للأسباب التالية: الحركية، المرونة، الاقتصاد في التكاليف، التطور التكنولوجي (فريد النجار، مرجع سابق، ص12) والجدول التالي يوضح ذلك

ب. جدول رقم(04): تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر(2019-2020)

عدد المشتركين	2019	2020
عدد مشتركى الهاتف الثابت	4.61 مليون	4.78 مليون

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على تقارير سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

ت. الاتصال عبر الساتل: هي شبكات للمواصلات السلكية واللاسلكية عبر شبكات (VSAT) تعمل على محطة ارضية تدعى (HUB) تتولى عملية ضمان الرابط اللاسلكي مع الساتل، فتح هذا مجال المنافسة ابتداء من سنة 2004، ويتمثل اهم المتعاملون في هذا النوع من الخدمة في:

\*أوبتيموم DJEZZY: وتتمثل رؤيتها في ان يكون متعامل الهاتف النقال المفضل للجزائريين الرائد في سوق الاتصالات، وتقديم قيمة مضافة باستمرار لجميع شركائها، كما انها تريد ان تكون مرجعا من حيث توجه الزبائن ونوعية بيئة عملها. (الموقع الالكتروني، [ar/djezzy.dz](http://ar/djezzy.dz)/ الاشتراكات)

\*اتصالات الجزائر الفضائية ATS: هي شركة جزائرية فضائية متخصصة في خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، والبث الاذاعي والتلفزي والانترنت، اطلقت الشركة الساتل الكوم سات، ويحتوي على مجموعة من القنوات العربية المجانية والمشفرة. (موقع واي باك مشين، اتصالات الجزائر الفضائية، 2020)

ث. المهاتفة عبر الانترنت: بدأت هذه التقنية في الاتصال تعرف تزايد مستمر مؤخرا نظرا لكون الاتصالات الهاتفية وتجهيزات الاعلام الالي مرتفعة، وتتمثل في:

\*ماسنجر messenger: عبارة عن برنامج مراسلة فورية من انتاج شركة مايكروسوفت التي صممتها في الوقت الحاضر للعمل على نظام تشغيل ويندوز اكس بي وويندوز فيستا، فهو يحتوي على سمة مشاركة المجلدات كما يدعم خاصية الاتصال صوتا وصورة ويعطي امكانية ارسال رسائل الى جهات اتصال غير متصلة بالانترنت.

\*فايبر viber: هو تطبيق يعمل على الهواتف الذكية متعدد المنصات (اندرويد، io5، بلاك بيري، وويندوز فون، سيمييان سيريس 40، ووماك ونوكيا) يتيح للمستخدمين المراسلة الفورية واجراء مكالمات هاتفية مجانية، وارسال رسائل "نصية، صور، فيديو، صوت" بشكل مجاني الى اي شخص لديه هذا البرنامج، وهو من تطوير شركة "فايبر ميديا"، يعمل على الشبكات الخلوية (جيل ثالث وجيل رابع) والشبكات اللاسلكية (الواي فاي) على حد سواء، يتوفر البرنامج بعشرة لغات من بينها اللغة العربية. (الموقع الالكتروني-el-

massa، 2021/05/15)



\*تويتر **twitter**: هو موقع تواصل اجتماعي امريكي يقدم خدمة التدوين المصغر والتي تسمح لمستخدميه بارسال "تغريدات" من شأنها الحصول على اعجاب المغردين الاخرين، بحد اقصى يبلغ 280 حرفا للرسالة الواحدة، وذلك مباشرة عن طريق موقع تويتر او عن طريق ارسال رسالة نصية قصيرة او برامج المحادثة الفورية، حيث اصبح موقع تويتر منوفر باللغة العربية منذ مارس 2012. (الموقع الالكتروني: el-massa، 2021/05/15)

وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

جدول رقم(05): تطور عدد مستخدمي الانترنت عبر مختلف التطبيقات

عدد المشتركين 2020	عدد المشتركين 2019	مستخدمي الانترنت
1.84 مليار مشترك	60.6% مشترك	ماسنجر
800 مليون مشترك	51.8%	فايبر
500 مليون مشترك	330 مليون مشترك	تويتر

Source : www.arpt.dz /ar/doc/actu/com/2020(05-12-2020)

### المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية لموبيليس

يعتبر اشتداد المنافسة الذي من شأنه تضيق الخناق فيما يخص الخيارات الاستراتيجية امام المؤسسات المنافسة في السوق، الا انه في حالة شركة موبيليس قد حدث العكس على اعتبار ان القطاع لا يزال في طريق النمو، وبالنظر الى مجال المنافسة والافضلية التنافسية التي تمتلكها مؤسسة موبيليس يمكن تحديد ثلاث مجموعات رئيسية للاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة والتي يمكن توضيحها في الشكل التالي:

جدول رقم(06): الخيارات الاستراتيجية القاعدية لشركة موبيليس (الافضلية التنافسية)

استراتيجية التمييز:	استراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف:
تقديم عروض وخدمات متعددة ومتنوعة مما يميز ما تقدمه - موبيليس - مقارنة بباقي المتعاملين الاخرين	تخفيض تكاليف الخدمات والعروض تماشيا وسوق المنافسة الذي تنشط فيه
استراتيجية التركيز: تركيز مواردها وطاقتها وكفاءتها على خدمة سوق معين بعد استقلالها عن إتصالات الجزائر	

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على المصادر المدججة في مختلف مواقع شركة موبيليس

من خلال تحليل السلوكيات الاستراتيجية لشركة موبيليس نستنتج ما يلي:

1. اعتماد الشركة لاستراتيجية التركيز: بعد انفصالها عن المؤسسة الام اتصالات الجزائر وخروجها كفرع مستقل بحد ذاته حيث حققت لها هذه الاستراتيجية القدرة على التركيز على سوق معين، وتوجيه كافة انشطتها ومواردها وكفاءتها بشكل افضل اتجاه هذه السوق، وبالتالي القدرة على التحكم الجيد في امكانياتها وهياكلها.

2. استراتيجية التميز: لقد طورت الجانب التقني لها، لتقديم عروض وخدمات متميزة مكنتها من اكتساب عدد كبير من المشتركين، حيث اقترحت عدة خدمات وكانت السباق في طرح خدمات الجيل الثالث والجيل الرابع وغيرها من الخدمات، كما تعمل على تحسين الخدمة المقدمة لمستخدميها كتحسين وتنوع خدمة تشكيلتها لتغطي مختلف فئات المجتمع والتوسع نحو الشبكات والمهنيين، وهو ما مكنها من احتلال الصدارة من حيث عدد المشتركين في الهاتف النقال من الجيل الرابع بـ 28.125.102 مشترك متبوعة باوريدو بـ 23.807.131 مشترك وجيزي بـ 9.944.671 مشترك لسنة 2020.

3. استراتيجية القيادة او السيطرة عن طريق التكاليف

فقد قامت شركة موبيليس بتخفيض اسعار عروضها المقدمة من حين الى آخر تماشيا وما تطرحه المؤسسات المنافسة للجب اكبر عدد من الزبائن من بداية نشاطها الى اليوم، وقد تضاعفت آلاف المرات من 2 مليون لسنة 2019 الى ان وصل الى 4 مليون مشترك نهاية 2019.

فبالرغم من ان المنافسة في هذا القطاع تطورت عن كونها متعلقة بالتكاليف والاسعار باعتبار ان اسعار مختلف المتعاملين متقاربة الى ان السيطرة على التكاليف تبقى مطلوبة بدخول المنتجات الجديدة والتطور المستمر لمنتجاتها الحالية، لان اي تغير او اي تطوير يستلزم ضبط التكاليف والتحكم فيها بصورة افضل من المنافسين، خاصة بعد الانفتاح التام لسوق النقال الجزائري في انتظار انطلاق استغلال رخصة الجيل الخامس، والمتمثلة في النمو السريع والتعاون، حيث نجد ان من اهم السلوكيات التي انتهجتها مؤسسة موبيليس لتدعيم الاستراتيجية، تتمثل في المشاركة في معارض ومهرجانات ومسابقات وطنية ودولية والترقيات الخاصة بالمناسبات الدينية الاجتماعية والثقافية، اضافة على هذا قدرة المؤسسة على تغطية شبكتها على المستوى الوطني، حيث تعتبر المؤسسة رائدة في الخدمة التقنية بفضل تغطيتها حوالي 99% من مجموع التراب الوطني، وكذا اقتحامها بشكل كلي على وسائط التواصل الاجتماعي.

## خلاصة الفصل:

وفي الاخير نستنتج من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل حول الوصف الكلي لشركة اتصالات الجزائر موبيليس، وذلك انطلاقا من هيكلها التنظيمي ومختلف نشاطاتها وابرز مهامها، والعديد من الاهداف التي تسعى اليها شركة موبيليس كي تحقق جودة في الميزة التنافسية مقارنة بمنافسيها في مجال الاتصالات، ان مجال تكنولوجيا المعلومات ومدى استخدامه في تحقيق الميزة التنافسية لقي صداه الفعال، في خلق القيم الاكثر تنافسا والاكثر درجة وتغطية على مختلف الزبائن، وهذا بفضل يعود الى استخدام هاته الشركة الى شبكة الانترنت ومدى استغلالها الجيد والدقيق لها.

## الخاتمة العامة

تمكنت موبيليس والى حد كبير من مواكبة التطورات الخاصة بالاتصالات في الجزائر وحافظت على حصتها السوقية ومركزها التنافسي، بفضل الجهود التي بذلتها خاصة بعد التطورات التكنولوجية للجيل الرابع، فهي تراعي دائما الى ان سلوكياتها وتصرفاتها مشؤولية الى حد ما نحو اصحاب المصلحة منذ عدة سنوات لتحسين قدرتها التنافسية، وقد اوضحت الدراسة الى الاهتمام الذي تولية الشركة الى تكنولوجيا المعلومات، ولا شك ان ان الميزة التنافسية بكل ابعادها عرفت الكثير من التحديات والتطورات في شتى المجالات في الحقبة الزمنية الاخيرة، وهي الديناميكية التي ميزت المجال التكنولوجي والتي أثرت بالانفجار المعلوماتي الهائل في كافة جوانب المعرفة البشرية وسبل اتاحتها وانتقالها بين المجتمعات، حتى اصبحنا نتعامل مع اطراف العالم وكأننا قريبين وجيران، وفي الآونة الأخيرة توسعت مجالات الاستثمار وكان من أبرزها على الصعيد العالمي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وهذا دون شك مؤشر على دور الجانب المعلوماتي في تحسين وتطوير الخدمات المقدمة ورفع الإنتاجية وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية، حيث تقوم الحكومات والشركات بالاستثمار الكثيف في تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، فالدور الجوهرية الذي تلعبه هذه الاخيرة له القدرة الكبيرة على خلق وتوفير المعلومات والمدخلات المختلفة عن الاسواق واحتياجاتها وعن المنتجات والمنافسين، وكذا الفرص التسويقية المتاحة والتحديات.

ان ما يمكن استنتاجه أو الوصول إليه من خلال هذه الدراسة ان تكنولوجيا المعلومات تكتسي أهمية بالغة في المؤسسات الحالية التي تسعى إلى البقاء و الاستمرار في ظل بيئة تنافسية تتسم بالانفتاح في الأسواق العالمية، ومنه يجب على المؤسسات تبني سياسة تسمح بخلق ميزة تنافسية حقيقية تمكنها من مواجهة إشكالية البقاء في هذه البيئة، وفي ضوء ما تم التطرق إليه يتضح انه من اجل الحصول على ميزة تنافسية يحتاج إلى وجود تكنولوجيا تساعد على زيادة كل من الكفاءة و الفعالية و الإبداع من اجل الوصول إلى كسب ثقة الزبون بكفاءة و فعالية عالية التي تطمح المؤسسة للوصول إليها، كذلك سهولة الوصول إلى أهداف المؤسسة المراد تحقيقها، وانطلاقا مما سبق ذكره يمكن لنا ان نضع أهم النتائج التي توصلت إليها هاته الدراسة في النقاط التالية:

1. تمارس شركة موبيليس مسؤوليتها الاجتماعية من خلال الادارة الجيدة لعلاقتها مع اصحاب المصالح المتمثلة في الدولة والزبائن والمجتمع والمنافسين ومختلف الاطراف الاخرى من اصحاب المصلحة، كل حسب اهميته وذلك في اطار النشاطات المسطرة من طرف الشركة بمعدل أكثر من 70 نشاطا لسنة 2020، اي أكثر من نشاط شهري وهذا ما يظهر الاهمية التي توليها الشركة لمختلف اصحاب المصلحة، خاصة المجتمع بهدف استقطاب زبائن جدد لتوسيع الحصة السوقية.

2. وجود علاقة قوية ما بين المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، وذلك انطلاقا من مختلف المؤشرات التي قدمتها شركة موبيليس حول التطور الهائل في ظل تكنولوجيا المعلومات ما بين سنتي 2019 و 2020 مما زاد من حجم التنافس مع باقي الشركات المنافسة، كما اثبتت الدراسة من خلال المعطيات التي صرح بها مدير شركة موبيليس ان تأثير تكنولوجيا المعلومات في وقتنا الحالي بجلى معاييرها زاد بكثير من القدرة التنافسية لهاته الشركة من خلال تحسين مختلف مؤشرات التنافسية المتمثلة في السوق، الربحية، تحسين الجودة، الانتاجية والتحكم في التكاليف

3. الميزة التنافسية هي مجال للتفوق والتميز، تترجم في شكل منتجات وخدمات وتقدم للعملاء مستويات اشباع أفضل مما يقدمه المنافسون باتباع استراتيجيات معينة
4. تظهر النتائج ايضا ان سلسلة القيمة ما هي الا اداة لتحليل النشاط الداخلي للمؤسسة من بينها النشاطات الأولية والنشاطات الداعمة
5. كما بينت الدراسة ان تكنولوجيا المعلومات على تؤثر على المنتجات، من خلال تطويرها وتعديلها وعلى اقتصاديات الانتاج بتثريد التكاليف، كما تؤصر على الاسواق من خلال الوسائل الحديثة وتقنيات الحواسيب والهواتف النقالة الذكية
6. تؤثر تكنولوجيا المعلومات تأثيرا قويا على الميزة التنافسية على مستوى شركة الاتصالات موبيليس من خلال القوى الخمس التي تواجهها
- وفي الاخير يمكن القول بأن الفرضيات التي تم تبنيها في هاته الدراسة، قد حققت مستوى من التطبيق والواقع في شركة موبيليس للاتصالات، فنجد ان الفرضية الرئيسية القائلة بتأثير تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية لشركة موبيليس، قد لقت صداها الكبير في هذا المجال وفي عصرنا الحالي المعروف بعصر المعرفة والمعلومات، اضافة الى تحقيق الفرضيات الجزئية التي من بينها ان محددات الميزة التنافسية تلعب دورا كبيرا في اكساب المؤسسة عنصر التفوق والتميز على منافسيها، وهذا انطلاقا من القوى التنافسية الخمس لبورتر التي اعتمدت عليها المؤسسة كنقطة انطلاقا لتحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة منتجاتها ومختلف العروض التي تقدمها وتسعى الى تطويرها باحسن الطرق والتقنيات، كما يمكن اعتبار تكنولوجيا المعلومات من سمات المنظمة، وهذا ما كنا نفترضه في دراستنا، مما يدل على ان تكنولوجيا المعلومات تعتبر الركيزة والاساس الحالي الذي تحقق به المؤسسة سيطرتها على الاسواق، او بالاحرى خلق ميزة تنافسية لها مع مختلف منافسيها.
- \* وبناءا على النتائج السابقة يمكن اقتراح ما يلي:
- ✓ يجب تطبيق اسلوب اعادة الهندسة على مستوى جميع وظائف الشركة
  - ✓ التكيف مع القواعد الجديدة لاقتصاد السوق خاصة فيما يتعلق بتكلفة انتاج وتحديد السعر وفقا لآليات السوق والمنافسة
  - ✓ التوسع في استخدام اساليب التحسين والتطوير كمقياس الاداء المتوازن والقياسات المقارنة
  - ✓ التركيز بشكل كبير على الابتكار والابداع في خلق منتجات جديدة
  - ✓ انشاء قسم مستقل خاص بوظيفة البحث والتطوير على مستوى الادارة العليا
  - ✓ الاستثمار في الوقت والمبادرة في تقديم منتجات متميزة لكسب زبائن جدد وعدم الركون الى الاستراتيجية الدفاعية
  - ✓ التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والسبق اليها اليقظة التنافسية من خلال المتابعة الدائمة لتصرفات المنافسين.

# قائمة المراجع

- 1) الركابي، كاظم نزار، الإدارة الإستراتيجية(العولمة والمنافسة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة 2004، 1.
- 2) السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة، مصر، 2001
- 3) العبادي باسمه، اصغر نظام المعلومات في دعم صناعة القرار، رسالة ماجستير، هيئة التعليم التقني، كلية التقنية الادارية، بغداد، العراق 2006
- 4) اللامي والبياتي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الاعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2010
- 5) أ.بتس ديفيد، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، الادارة الاستراتيجية" بناء الميزة التنافسية"، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر 2008
- 6) أبو بكر، مصطفى محمود، المواد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008
- 7) أحمد انور بدر، التنظيم الوطني للمعلومات، دار المريخ للنشر، الرياض، 1998
- 8) أحمد محمد الشامي وسيد حسب الله، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات، دار المريخ، الرياض، 1988
- 9) أحمد محمد الشامي وسيد حسب الله، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات، دار المريخ، الرياض، 1988
- 10) أحمد انور بدر، سياسة المعلومات واستراتيجية التنمية، دار الغريب، القاهرة، 2001
- 11) أحمد محمد الشامي وسيد حسب الله، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات، دار المريخ، الرياض، 1988
- 12) إسماعيل السيد، اساسيات بحوث التسويق، مدخل منهجي وادارة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002
- 13) إيمان السامرائي وقنديلجي عامر، البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009
- 14) بشير العلاق والطائي، مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار زهران، الأردن، 2007
- 15) خالد محمد بني حمدان ووائل محمد صبحي ادريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار الآزوري العلمية، عمان، 2007
- 16) راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، 2003
- 17) رنجي مصطفى عليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، دار جرير للنشر والتوزيع، 2006
- 18) زكي حستين الورد، المعلومات والمجتمع، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2002
- 19) علاء فرحان طالب وزينب مكّي محمود البناء، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، دار حامد، الطبعة الأولى، 2013
- 20) عامر ابراهيم وعلاء الدين عبد القادر الجنائي، نظم المعلومات الادارية، دار المسيرة، ط1، الاردن، 2007
- 21) عبد السلام أبو قحف، اساسيات الادارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، جامعة الاسكندرية، مصر، 2005
- 22) علي السلمي، ادارة الموارد البشرية(الاستراتيجية)، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، 2001
- 23) علي موسى وآخرون، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، ايتراك للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر 2007

- 24) عز الدين سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام، عمان الأردن، الطبعة العربية، 2014
- 25) عمار ابراهيم قنديلجي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، 2006
- 26) عمر احمد همشري، المكتبة ومهارات استخدامها، دار الصفاء، عمان، 2009
- 27) فريد النجار، ادارة الجودة الشاملة، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2007
- 28) كاظم نزار الركابي، الادارة الاستراتيجية"العولمة والمنافسة"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2004
- 29) محيي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد، الأردن، عمان، 2012
- 30) محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الادارية، دار الفكر الجامعي، ط1، الاسكندرية، 2007
- 31) مصطفى محمود ابو بكر، الموارد البشرية (مدخل لتحقيق التنافسية)، الدار الجامعية، ط1، مصر، 2008
- 32) محمود حسن الهواسي وحيدر شاكر البرزنجي، تكنولوجيا وانظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة، السيسبان للطباعة والنشر والتوزيع بغداد، 2017
- 33) نبيل على، العرب وعصر المعلومات، المجلس الوطني للثقافة والآداب والفنون، الكويت، 1994
- 34) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية، مصر، 1998

#### ثانيا/رسائل الماجستير أو الدكتوراه

- 1) أسامة سالم، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2013/2014
- 2) آسيا دهنون، دور نظام الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شعبة علوم إقتصادية، تخصص إقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2014/2015
- 3) إسماعيل صبحي كحيل، إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، 2016
- 4) بن جديد نورية، دليمي سهام، دور تكنولوجيا المعلومات في خلق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص ادارة الاعمال، جامعة الطاهر مولاي، السعيدة، 2017/2018
- 5) برحال لكحل، مدى تأثير التسويق الإلكتروني على تنافسية المؤسسة، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة عبد الرحمان ابن باديس، مستغانم، 2014/2015
- 6) بوركة عبد المالك، ادارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة منتوري، 2011
- 7) سعود بن عيسى الناييف، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، جامعة حائل



- 8) سليمان منيرة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2012
- 9) سهتال زرزور، دور الاستراتيجيات التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2012
- 10) لبنى شكاكطة، حكيمة مواهبة، أثر تحليل السوق على بناء الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة (ماستر) في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال المالية، جامعة  
08 ماي 1995، قالة، 2016/2015
- 11) مقران حسيبة، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير استراتيجية التسعير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص استراتيجية وتسويق جامعة المسيلة، 2015/2014
- 12) هناء عبداوي، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015
- 13) وهيبه مريعي، دور التسويق الابتكاري في الحصول على الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، 2012/2011

### ثالثا/المؤتمرات

- 1) جريبي السبتي، منصف بن خديجة، "اليقظة التنافسية كمدخل استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية" الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتميز، جامعة قالة، 27/26 نوفمبر 2007
- 2) عرابة الحاج، بن حاد عبد الغني، مداخلة الارتقاء بالكفاءات لميزة تنافسية دائمة بالمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات جامعة 8 ماي 1945 قالة 27/26 نوفمبر 2007
- 3) دواوي الطيب، رحال عدلان، شيت فيروز، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، بسكرة، 30/29 أكتوبر 2002

### رابعا/المراجع الأجنبية

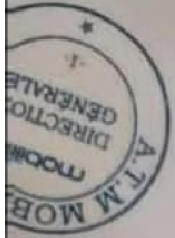
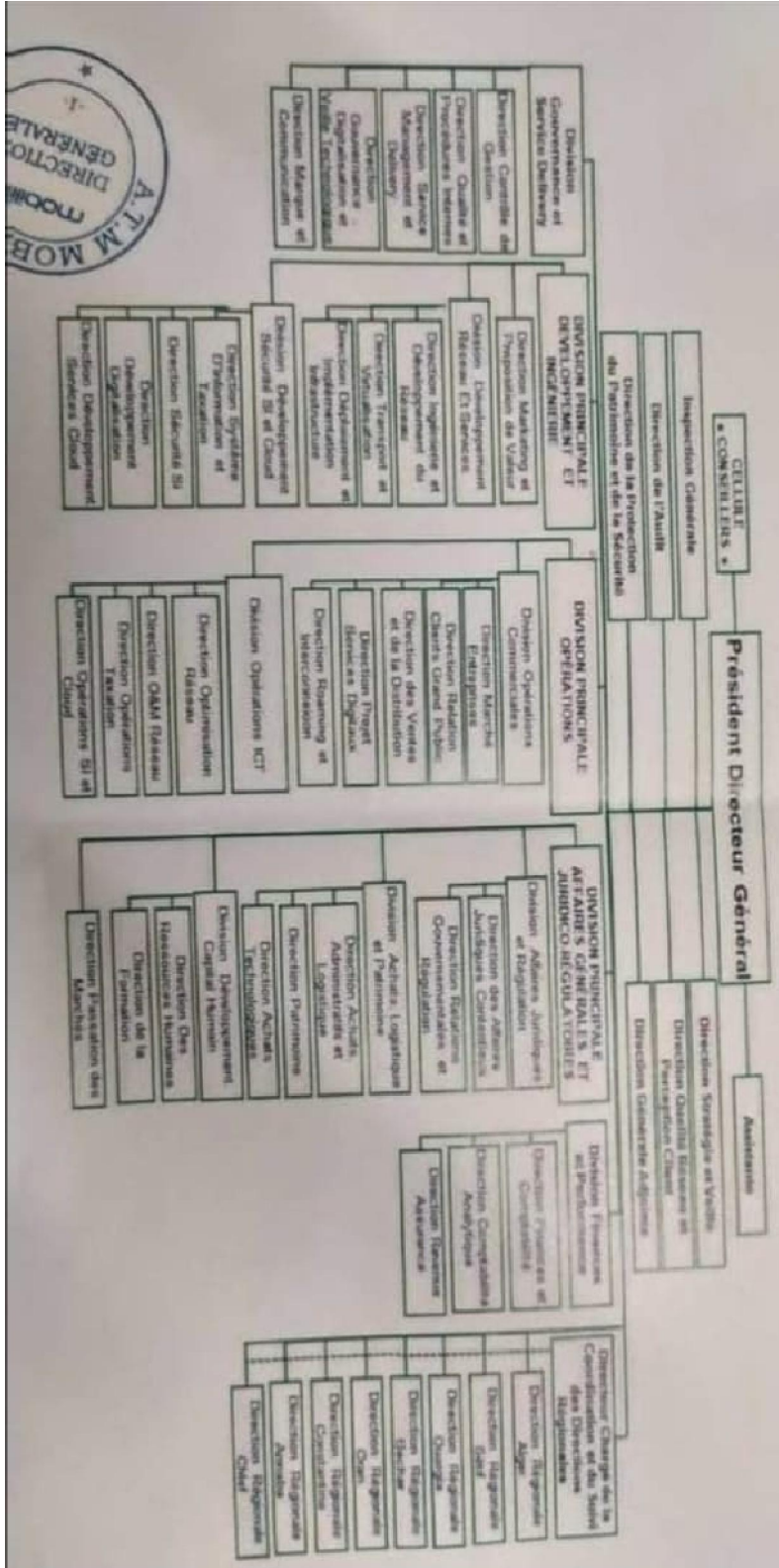
- 1) Jean .pierreheler al.mangment ctatégique et organisation .6éction .dound paris. 2006.
- 2) m.porter.comprtitive davantage.free press.inc.usa.1985.

- 1) [www.arpce](http://www.arpce) (سلطة الضبط)
- 2) الموقع الإلكتروني، جريدة موبيليس، العدد 01
- 3) [ttp://www.echoroukonline.com/ara/articles/220545.html](http://www.echoroukonline.com/ara/articles/220545.html)
- 4) [www.dzairmobile.com](http://www.dzairmobile.com) 2021/05/15
- 5) تقارير سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية [www.arpce](http://www.arpce)
- 6) [www.djezzy.dz/ar/23.html](http://www.djezzy.dz/ar/23.html)
- 7) موقع واي باك مشين، اتصالات الجزائر الفضائية، 2020

# قائمة الملاحق



Annexe à la décision Réf : ATM/ DG/ 04/ DSP/P/2021  
Organigramme général d'ATM Mobilis



**RECHARGEMENT DE COMPTE ET PAIEMENT DE FACTURE**  
Effectuez via :

**E-rselli**  
Sur l'interface web :  
<https://e-paiement.mobilis.dz> en utilisant la carte EDHABIA ou la carte CIB.

**Arsselli**  
Service disponible depuis :  
Les Guichets Automatiques d'Algérie Poste  
Les bureaux de poste d'Algérie Poste  
Les points de ventes agréés.

Au niveau des agences commerciales Mobilis.

تم تعبئة الحساب و دفع القوائم عن طريق:

**E-rselli**  
على الموقع الإلكتروني :  
<https://e-paiement.mobilis.dz>  
باستعمال البطاقة الذهبية أو بطاقة CIB.

**Arsselli**  
الخدمة متوفرة على مستوى :  
- الشبكات الأوتوماتيكية لبريد الجزائر  
- المكاتب البريدية لبريد الجزائر  
- نقاط البيع المعتمدة  
على مستوى الوكالات التجارية لموبيليس

**Consultation crédit prépayé** 222/\*222# الاطلاع على رصيد الدفع المسبق

**Menu des plans prépayés pour l'offre Mobtasim** \*600# قائمة العروض للفتح المسبق الخاصة بالعرض Mobtasim

**Centre d'appel prépayé** 888 مصلحة الزبائن للدفع المسبق

**Consultation du solde de la balance postpayé** \*222# الاطلاع على رصيد الدفع المعدي

**Renouvellement de l'offre Win max control** \*600# تجديد اشتراف Win max control

**Centre d'appel postpayé** 666 مصلحة الزبائن للدفع المعدي

**Menu des plans postpayés pour l'achat de pass internet** \*600# قائمة العروض الخاصة بالدفع المعدي لشراء جوازات الانترنت

Pour plus d'informations, appelez le 666/888  
للمزيد من المعلومات اتصلوا بـ 666 / 888 من خط موبيليس

0660600666 ou 0660600888 depuis une ligne fixe  
0660600666 أو 0660600888 من خط ثابت

[www.facebook.com/mobilisofficielle](http://www.facebook.com/mobilisofficielle)

[www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)

**دليل  
الرموز القصيرة  
و  
التطبيقات**

**Guide  
ShortCodes  
&  
Applications**

**موبيليس**  
[www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)

**Short codes Mobilis**

الرموز القصيرة	الوصف
*600#	إشتراف من طرف جوازات الانترنت عرض موبيليس
*680#	إشتراف من إشتراف لعبة الانترنت الخاصة باسم
*665#	إشتراف من إشتراف لعبة Win Max Control أو جواز الانترنت
*682#	إشتراف من عرض رسالة شخصية تلقائيا عن شاشة هاتف موبيليس عند التصفحة
*620#	إشتراف من تلقي معلومات يومية كالتالي: رياضية، الترفيهية أو محلية...
*618#	إشتراف من التتبع بالرسائل القصيرة من الاكواب و الامتداد
*610#	إشتراف من التتبع حساب اند أو حساب رقم موبيليس الدفع المسبق من حساب الدفع المسبق
*661#	إشتراف من التتبع حساب اند أو حساب رقم موبيليس الدفع المسبق من حساب الدفع المعدي
au 603	العرض المعدي لشراء جوازات الانترنت، يتم من طرف اشتراف رسالة نصية الى 603 تحتوي على رقم حسابك المعدي
*606 #	إشتراف من إشتراف رسالة نصية لخدمة اكواب من حساب الدفع المعدي
9030	إشتراف من التتبع حساب موبيليس للدفع المسبق حسابك من تلقى

**التطبيقات المفيدة**

**MobSound**

Espritez le musique que vous aimez en streaming et en offline.

تحميلها من متجر موبيليس المعتمد بدون حدود

معلومات التطبيق المعتمد من MobSound

<https://mobisound.mobilis.dz> أو Google play

**Mobilistore**

Accédez à une panoplie de jeux mobile et jouez sans limite avec l'achat de fonctionnalités optionnelles

تحميلها من متجر موبيليس المعتمد

[store.mobilis.dz](https://store.mobilis.dz)

**MobiSpace**

Contribuez votre compte Mobilis en toute simplicité, consultation de solde, rechargement de compte et assistance en ligne.

تحميلها من متجر موبيليس المعتمد

[mobispace.mobilis.dz](https://mobispace.mobilis.dz)

**المحتجات والخدمات**

Description
L'achat des pass internet, plans internationaux, plans plus ou renouvellement du forfait.
Personnalisation de la tonalité d'attente en musique.
Permet d'affiler l'un des plans Pixl ou un pass internet.
Permet d'afficher automatiquement un message personnalisé sur l'écran mobile des correspondants pendant l'appel.
Recevez quotidiennement des informations culturelles, sportives, économiques, financières et autres.
Permet de prendre en charge les appels entrés de vos proches.
Permet de recharger le compte d'un ou plusieurs numéros prépayés Mobilis, depuis un compte postpayé.
Permet de recharger le compte d'un ou plusieurs numéros prépayés à partir d'un compte postpayé.
Permet de consulter le solde CCP en envoyant par SMS au 603 le numéro CCP (sans la CIB) avec l'un espace et du code confidentiel.
Permet de prendre les correspondants prépayés et prépayés lorsque le crédit est insuffisant.
Permet le rechargement des comptes prépayés sans le débloquer.