



الموضوع

دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية مؤسسة قارورات الغاز-باتنة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات

الأستاذ المشرف:

إعداد الطلبة:

د/ أحمد قايد نور الدين

سليمان منيرة

...../Master-GE/GO-GSO/2013	رقم التسجيل
.....	تاريخ الإيداع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا
مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا
وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا
رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا
أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

إهداء

إلى معلمنا وحبيبنا سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من قال فيهما الحق "(واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربني

ارحمهما كما ربياني صغيرا)" سورة الإسراء الآية 24 .

أهدي ثمرة عملي وتعبتي بكل فخر واعتزازإلى روح والدي رحمه

الله .

وإلى أحن وأعظم قلب في الدنيا إلى من غمرتني بحبها وحنانها منذ

نعومة أظفري ولا تزال أمي الغالية أطال الله في عمرها

إلى زوجي الغالي الذي ساعدني بصبره وطول باله

وإلى كافة العائلة من كبيرها إلى صغيرها

شكر وعرفان

أشكر الله الذي خلق وهدى وسدّ الخطى فخرج هذا الجهد بعونه

وتوفيقه نحمده حمدا كثيرا في المبتدى والمنتهى

وبداية أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لكل من مد يد العون والمساعد

وفي مقدمتها أستاذي الفاضل الدكتور أحمد فايد نور الدين الذي

كان سندا وعونا لي بتوجيهاته ونصائحه القيم

كما وأن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساهم وساعد على إنجاح

وإتمام هذا البحث من قريب أو بعيد

المحتوى

المحتوى

آية قرآنية

الإهداء

شكر وعرفان

الملخص

الفهرس

المقدمة.....أ-ز

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات.....09

تمهيد.....09

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المعلومات.....10

المطلب الأول: ماهية المعلومات.....10-12

المطلب الثاني: خصائص وطرق الحصول على المعلومات.....12-15

المطلب الثالث: أنواع المعلومات.....15_17

المبحث الثاني: مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات.....18

المطلب الأول: تعريف تكنولوجيا المعلومات وأسباب التسارع نحوها.....18-20

المطلب الثاني: مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات.....20-21

المطلب الثالث: خصائص ومكونات تكنولوجيا المعلومات.....21-24

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات كعنصر فعال في نظام الم.....25

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات.....25-26

المطلب الثاني: أهداف نظام المعلومات وعناصره.....26-27

المطلب الثالث: استعمالات تكنولوجيا المعلومات في ظل نظام المعلومات.....27-31

خلاصة.....32

الفصل الثاني: ماهي الميزة التنافسية.....34

تمهيد.....34

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التنافسية.....35

المطلب الأول: تعريف التنافسية وأنواعها.....35-37

المطلب الثاني: الثاني: القوى التنافسية

Porter.....37-40

المطلب الثالث: إستراتيجيات التنافسية العامة.....40-44

المبحث الثاني: الميزة التنافسية.....45

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية.....	45
المطلب الثاني: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية.....	48-46
المطلب الثالث: طرق تحقيق الميزة التنافسية.....	50-48
المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.....	50
المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وأبعاد الميزة التنافسية.....	50
المطلب الثاني: الإستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات	52-51
المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والقوى التنافسية.....	53
خلاصة.....	54
الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز	
تمهيد.....	56
المبحث الأول: التعريف بمجالات الدراسة.....	57
المطلب الأول: المجال المكاني.....	57
المطلب الثاني: المجال الزمني.....	63
المطلب الثالث: المجال البشري.....	63
المبحث الثاني: مجتمع الدراسة.....	64
المطلب الأول: تعريف مجتمع الدراسة.....	64
المطلب الثاني: حجم العينة.....	64
المبحث الثالث: أدوات جمع المعلومات	65
المطلب الأول: الملاحظة.....	65
المطلب الثاني: الاستمارة.....	66-65
المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستعملة.....	66
المبحث الرابع: تحليل البيانات.....	81-67
خلاصة.....	82
خاتمة.....	86-84

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

المقدمة

المقدمة:

شهد العالم تغيرات هائلة و تحولات سريعة طالت كافة المنظمات،وقد تفاعلت العديد من العوامل في خلق هذا التحول و على رأسها الثروة التكنولوجية التي شاركت في تطوير أداة المنظمات، من خلال تطوير لمنتجات، تحسين جودتها وتوزيعها تلبية لرغبات الزبون الذي أصبح محور التنافس.

ومنه فانتشار 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 اكبر وأسرع على الاستجابة لمتطلبات السوق.

و بناء على ما سبق ، تظهر أهمية وضع المنظمة لنظام تكنولوجيا فعال وهذا بغرض رصد و جلب كل ما يتعلق بشأن منافسيها بدء بمعرفة أهم منافسيها في السوق، نقاط ضعفهم و قوتهم، أهدافهم المستقبلية ، وصولا إلى استراتيجياتهم المتبعة ، و لتحقيق هذا الغرض على المنظمة القيام بتصميم نظام معلومات يكفل لها جمع، معالجة ونشر المعلومات عند الضرورة إلى مختلف المستويات الإدارية .

ونظرا لشدة المنافسة أصبح التفوق لتلك المنظمات التي تحقق ميزة تنافسية في السوق ، وتحافظ على هذه الميزة عبر الزمن، ولأن الموارد المالية أصبحت متوفرة ولم تعد عائقا أمام المنضّمات ،فقد ركزت هذه الأخيرة وتبنت إستراتيجية جديدة لتحقيق الميزة التنافسية تمثلت في تكنولوجيا المعلومات خاصة وأنها تمثل المفتاح الرئيسي لمختلف مداخل تحقيق الميزة التنافسية من القياس المقارن للأداء وإعادة الهندسة ، حيث تؤدي دورا مهما في تحقيق أهداف هذه المداخل من تحسين الإنتاجية ،الجودة وتخفيض التكاليف عن طريق أتمتة عمليات المنظمة، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات هي المدعم الأساسي لمجهودات الإدارة.

مع ما يشهده العالم اليوم من التحول نحو العولمة والاتجاه المتزايد نحو مفهوم تكنولوجيا عالمي ، أمام كل هذا وجدت المنظمة نفسها مجبرة على خدمة العميل من خلال عرض السلع و الخدمات بالجودة والسعر المطلوبين وذلك لتتفوق على نظيراتها و من ثم كسب ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في السوق .

وعلى غرار مختلف المنظمات تحتاج المنظمات الجزائرية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، لاسيما وان الزبون انفتحت أمامه فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة.

وبالرغم من الجهود المبذولة على المستوى الكلي في إرساء و إدراج تكنولوجيا المعلومات في جميع المجالات غير أن المنظمات الجزائرية تبقى مستهلكة لهذه التكنولوجيا في غالب الأحيان ، بالإضافة إلى قصورها في

الاستغلال الأمثل لها وعدم مواكبتها للتطورات التكنولوجية الحاصلة، وعليه يمكن التساؤل عن الأهمية التي

توليها المنظمات الجزائرية في حيازة تكنولوجيا المعلومات من ناحية ،ومدى تطبيق هذه التكنولوجيا في مجال تحقيق الميزة التنافسية من ناحية أخرى .

1- صياغة الإشكالية :

إن مستحقات بيئة الأعمال المعاصرة وما تشهده من تطورات تكنولوجية مذهلة استدعت ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مختلف مجالات المنظمة لخلق ميزة تنافسية مستدامة حتى تضمن مكانتها وبقائها في السوق .

من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل المحوري التالي:

إلى أي مدى تستطيع تكنولوجيا المعلومات تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ؟

ويندرج ضمن الإشكالية الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية :

-هل استخدام تكنولوجيا المعلومات من سمات المنظمة العصرية؟

- ما مدى اهتمام المنظمات بمسألة تحقيق الميزة التنافسية ؟

-هل هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية ؟

-ما هو واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة اقتصادية؟

2- الفرضيات :

يعتبر اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات من بين خصائص المنظمة العصرية.

- تزداد حاجة المنظمة لتكنولوجيا المعلومات بازدياد المنافسة.

-هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية.

-تستخدم المؤسسة الاقتصادية تكنولوجيا المعلومات لخلق الميزة التنافسية.

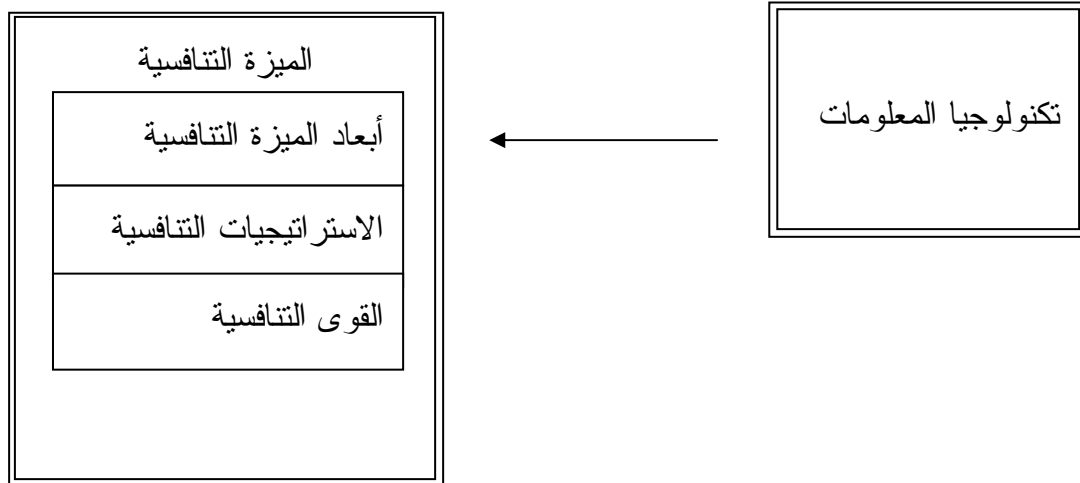
3-مبررات اختيار الدراسة:

-السعي إلى معرفة الجانب النظري للموضوع وواقعه في المؤسسات الجزائرية .

-كون تكنولوجيا المعلومات من العوامل الأساسية لتحسين الوضع التنافسي للمنظمة من جهة، وأهمية الميزة التنافسية في بقاء المنظمة واستمرارها من جهة أخرى.

-تدرج في محور الأهمية، لاسيما وأن منظمات اليوم تنتقل من كونها نظاما ماديا إلى اعتبارها نظاما متدفقا للمعلومات ، وبالتالي على المؤسسات الجزائرية أن تولي اهتماما لهذا الجانب نظرا للدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في استمرارية تنافسية المنظمة .

–معرفة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.



6-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 التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لهذه الدراسة،كونه يهتم بوصف الظاهرة المدروسة وصفا دقيقا والتعبير عنها تعبيرا كيفيا وكميا،فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يبين مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى . كما أن إثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها تتطلب استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين مع محاولة تفسير هذه الحقائق وتحليلها للوصول إلى تشخيص واقع ما وهو تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الجزائرية .

7 -الدراسات السابقة :

أولاً: الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات:

- دراسة عادل بن عطاء الله (2010/2009) بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء النشاط الإنتاجي بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في علوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسة (غير منشورة)، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مختلف جوانب تكنولوجيا المعلومات وأنواعها وكذا دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء النشاط الإنتاجي بالمؤسسة وكذا تحليلها ومعرفة أثارها على المؤسسة والأفراد. حيث خرجت هذه الدراسة بجملة من النتائج أهمها:

-تكنولوجيا المعلومات دور هام في تحسين النشاط الاقتصادي للمؤسسة من خلال مساعدة على التحكم في كميات الإنتاج وتحقيق أهدافها الإنتاجية .

-تسمح تكنولوجيا المعلومات بالتحكم في التكاليف الإنتاجية والمساعدة على تخفيض من خلال التحكم في مصاريف الناتجة عن التوقف و الإعطاب.

- (Neal Pollock, 2002), “Knowledge Management and Information Technologie, (Know It Encyclopédie) •

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أداء إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات التي تستخدمها المنظمات العامة والخاصة

كما تهدف إلى تقييم كلا من الأداء الكلي لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومخرجات الاستثمار الفردي في المنظمة، من أجل تحقيق نجاح ملحوظ ولتحسين أداء العمل ومخرجاته، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأغراض البحث العلمي، وقد أظهرت الدراسة أن أداء إدارة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات قيد الدراسة لا يزال في بداياته وإن معظم جهودها في تحقيق أهدافها لا تزال في مستوى مؤسسة صغيرة الحجم، ولذلك فقد أوصت الدراسة على ضرورة تدريب المستخدمين النهائيين لنظم تكنولوجيا المعلومات، وتشجيعهم على بناء مقاييس جديدة تحدد مدى جودة ودعم إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات لاحتياجات العمل الداخلي .

ثانيا: دراسات متعلقة بالميزة التنافسية :

- دراسة بعسي سامية (2008/2007) بعنوان "فعالية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية" مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير واقتصاد المؤسسة (غير منشورة)، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير .

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التطورات التي مست العديد من التخصصات للموارد البشرية في الفكر الإداري

وخرجت هذه الدراسة بجملته من النتائج :

-التفاعل بين رغبة والقدرة على تطوير الموارد البشرية هو المدخل الاستراتيجي للإدارة أهم الأصول تهدف إلى تحقيق التميز المستمر

-يجب اخذ بعين الاعتبار المحيط الخارجى حيث يجب التطلع إلى الأفق واخذ التغيرات البيئية المستقلة

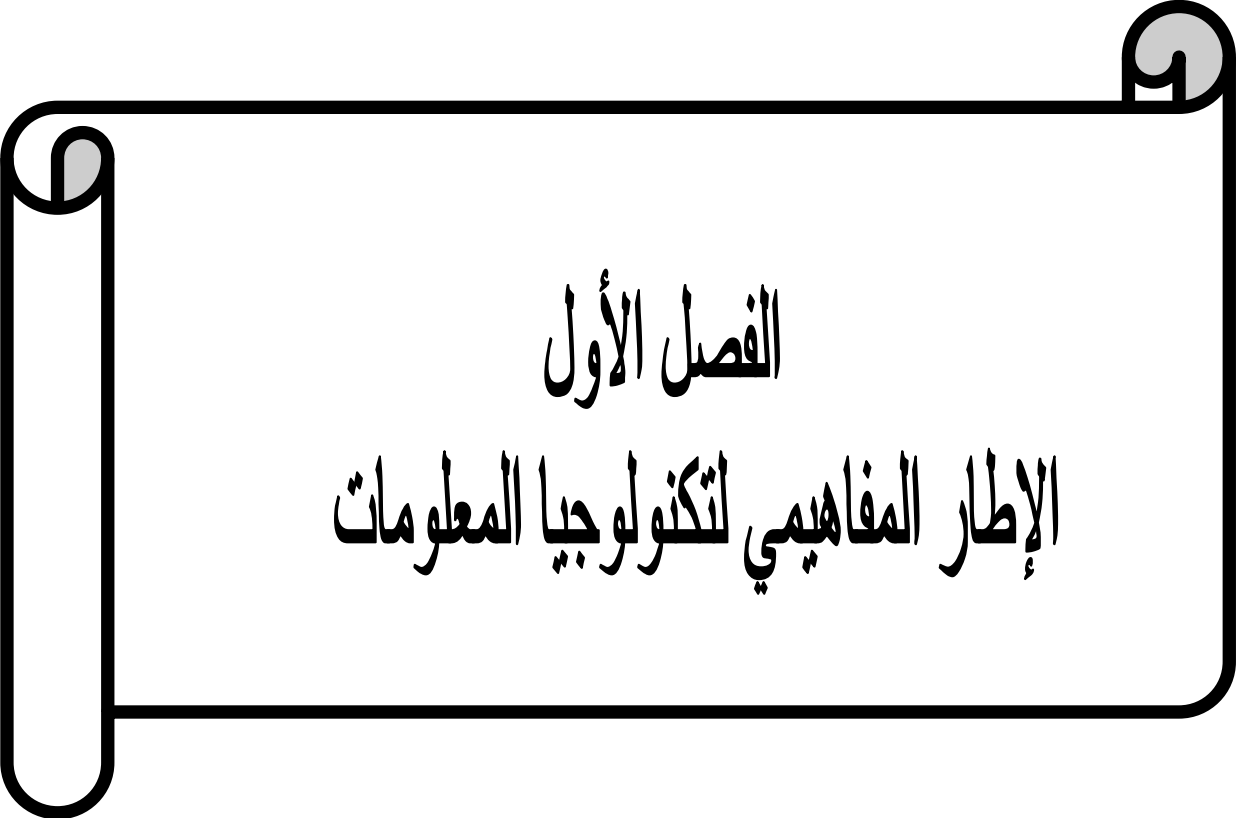
ثالثا: دراسات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية :

- 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 (غير منشورة)، 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 :

في حين خصص الجزء الثاني الذي يحتوي على فصل واحد لدراسة ميدانية لمؤسسة قارورات الغاز وحدة بائنة كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على واقع هذه المؤسسة ومن ثم استخلاص بعض النتائج .



الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات

تمهيد :

تمثل تكنولوجيا المعلومات عنصرا هاما في المنظمات ،والتي أصبحت موردا استراتيجيا تعتمد عليه في مواجهة ظروف المنافسة خاصة في ظل ما يشهده عالم اليوم من تغيرات مستمرة وسريعة ،إذ أخذت المنظمات تتعامل مع كمية هائلة من المعلومات في محاولة ل تخزينها وتطبيقها لغرض استعمالها بسهولة وذلك من خلال الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات التي أصبحت احد دعائم المنظمة ، حيث تستخدمها في معظم وظائفها وأنشطتها الأمر الذي أدى إلى تحقيق العديد من الأهداف فضلا عن تخفيض التكاليف وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء .

هذا بالإضافة إلى أن تطور تكنولوجيا المعلومات كان له دور مهم في أنظمة المعلومات، إذ يساعدها على اتخاذ القرارات المناسبة التي تساعد المنظمة على البقاء والاستمرار .

وسوف نتطرق في هذا الفصل إلى النقاط التالية:

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المعلومات
- المبحث الثاني : مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات
- المبحث الثالث : تكنولوجيا المعلومات كعنصر فعال في نظام المعلومات

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المعلومات.

تعتبر المعلومات احد الموارد الإستراتيجية في أي منظمة حيث لا يمكن أداء الأنشطة الأساسية أو اتخاذ أي قرار بدون الاعتماد عليها، هذا بالإضافة إلى كونها أداة هامة في التخطيط والبحث والتطوير.

المطلب الأول: ماهية المعلومات:

للمعلومات عدة تعريفات فمنهم من يعرفها بأنها:

"المعلومات هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد ومستخدميها، والتي لها قيمة محركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها."⁽¹⁾

وتعرف بأنها "بيانات تمت معالجتها وتحويلها إلى شكل مفيد، ذو معنى إلى الباحث أو متخذ القرار".⁽²⁾

كما تعرف على أنها: "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفة مناسبة بحيث تعطي معنى خاص، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها".⁽³⁾ من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المعلومات عبارة عن بيانات خضعت للمعالجة والتفسير والتحليل بهدف استخدامها في عمليات معينة .

أما البيانات فتعني "الإشارات أو الرموز المعنوية، الرياضية أو اللغوية المتفق عليها رسمياً لتمثيل الأفراد، الأشياء، الحوادث، أو المفاهيم وهي خالية من المعنى الظاهري ولا قيمة لها بشكلها المجرد".⁽⁴⁾

¹ اسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، ص 97.

² أيمن فاضل السامرائي، عامر إبراهيم قنديلجي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002، ص 28.

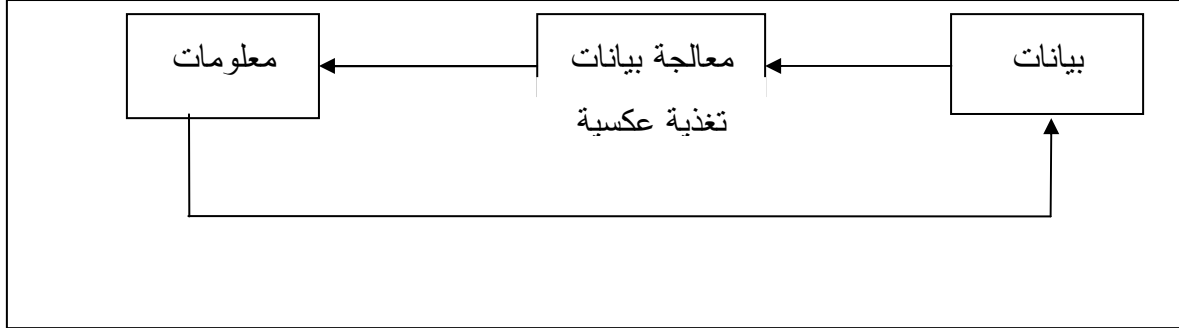
³ عامر إبراهيم قنديلجي، عبد الستار العلي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص 113.

⁴ عماد عبد الوهاب الصباغ، علم المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 17.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

ويوضح الشكل الموالي نظام معالجة البيانات :

الشكل رقم (1) نظام معالجة البيانات



المصدر: محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، 2007، ص37.

يتبين من الشكل السابق أن تحويل البيانات إلى معلومات يتطلب معالجة تلك البيانات، حيث تتضمن المعالجة مجموعة من الخطوات هي: (1)

1. الحصول على البيانات وتسجيلها: يتم الحصول على البيانات إما من مصادر داخلية كالفواتير أو أرقام المبيعات، وإما من مصادر خارجية كأسعار المنافسين، فبعد الحصول على البيانات يتم تسجيلها سواء يدويا أو آليا ثم يتم تخزينها.

2. مراجعة البيانات: تهدف هذه العملية إلى التأكد من أن البيانات التي تم تسجيلها مطابقة للمستندات الأصلية التي تم الحصول منها على البيانات، وتزداد أهمية هذه الخطوة إذا تم تشغيل البيانات بطريقة الكترونية، حيث إذا تم اكتشاف أي أخطاء فيتم تصحيحها.

3. التصنيف: يشير هذا الأخير إلى وضع البيانات في شكل مجموعات متجانسة استنادا إلى معيار معين، وهناك العديد من المعايير التي يمكن استخدامها مثل المعايير الديمغرافية ————— كأن يصنف المستهلكين ————— وفقا للجنس

(ذكور، إناث)، كما قد يستند التصنيف إلى معيار جغرافي كتقسيم المبيعات وفقا لقطاعات سوقية جغرافية.

4. الفوز: يقصد به ترتيب البيانات بطريقة معينة تتفق والكيفية التي تستخدم بها تلك البيانات.

¹ محمد عبد العليم صابر، مرجع سابق، ص ص38-41.

5. **التلخيص**: تهدف عملية التلخيص إلى دمج مجموعة من البيانات لكي تتوافق واحتياجات مستخدميها ،وعادة ما تستخدم البيانات الملخصة في المستويات العليا في التنظيم .
6. **العمليات الحسابية**: هذه الأخيرة يمكن أن تكون بسيطة أو معقدة ،فالعمليات الحسابية البسيطة تتمثل في عمليات الجمع ،الطرح ،الضرب والقسمة (كحساب اجر احد العمال)،أما العمليات الحسابية المعقدة فتمثل إما في بحوث العمليات أساليب الاقتصاد القياسي ،أو معدلات رياضية معقدة.
7. **التخزين**: تهدف عملية التخزين إلى الاحتفاظ بالبيانات لحين الحاجة إليها ،وهناك عدة طرق لخزين البيانات حيث تؤثر الوسيلة المستخدمة في الحفظ على طريقة الاسترجاع وكفاءته .
8. **الاسترجاع**: يقصد به البحث عن بيانات معينة واستدعائها عند الحاجة إليها .
9. **إعادة الإنتاج**: تشير هذه العملية إلى تقديم البيانات في شكل يمكن أن يفهمه المستخدم (كتقديم البيانات في شكل تقارير مكتوبة أو رسومات بيانية) .
10. **التوزيع والاتصال**: الهدف من التوزيع والاتصال هو إيصال البيانات لمستخدميها في الوقت وبالشكل المناسب .
- المطلب الثاني: خصائص وطرق الحصول على المعلومات.**
- بعد معرفة كيفية معالجة البيانات للحصول على المعلومات، يتم التطرق الآن إلى أهم الخصائص التي تتصف بها المعلومات ثم الطرق الواجب إتباعها للحصول عليها.

❖ **خصائص المعلومات**: لكي تكون المعلومات مفيدة وجيدة لا بد من توافر عدة خصائص أهمها:

- الدقة (Accuracy)⁽¹⁾:وهي أن تكون المعلومات المحددة وخالية من الأخطاء ومستندة إلى حقائق والثوابت .
- التوقيت (Timely):أي تقديم المعلومات واسترجاعها للمستخدمين في الوقت المناسب إذ أن تقديم المعلومات المطلوبة وان كانت جيدة ودقيقة متأخرة وفي غير موعدها لصانع القرار قد لا تفيد في شيء لأنها جاءت متأخرة.

¹إيمان فاضل السامرائي ،هيثم محمد الزعبي ،نظم المعلومات الإدارية ،دار الصفاء ،ط1،عمان ،الأردن ،2004،ص27.

- الصلاحية (Relevance)⁽¹⁾:هي مقياس لمدى ملائمة المعلومات لاحتياجات المستفيد ومدى انسجامها مع أغراضه والواجبات المطلوبة منه على الوجه الصحيح، وتختلف صلاحية المعلومة من فرد لآخر.
- التكامل أو الشمولية (Completeness) أو (Comprehensive)⁽²⁾:يشير لقدرة المعلومات على الإحاطة بجميع جوانب الموضوع،وتغطية كافة اهتمامات المستخدمين،وتكون هذه المعلومات في شكلها النهائي. وكلما زادت نسبة الاكتمال في المعلومات كلما كانت أكثر فائدة .
- الوضوح (Clarity)⁽³⁾:تشير هذه الخاصية إلى الدرجة التي يجب أن تكون المعلومات فيها خالية من الغموض،ويمكن تحديد قيمة عامل الوضوح إذا كانت زيادة الوضوح تؤدي إلى تخفيض تكلفة المراجعة.
- الموضوعية (Subjective)⁽⁴⁾:بمعنى أن تكون المعلومات بعيدة عن التحيز، أي غياب التحريف أو التغيير للمعلومات بغرض التأثير على المستفيد للوصول إلى نتيجة معينة.
- سهولة المنال (Acceibility):أي إمكانية الوصول إليها بكل سهولة وبدون تعقيد إذ أن الصعوبات والمشتقات التي تقف عائقا في سبيل الوصول إلى المعلومات ستكون على حساب التوقيت المطلوب.
- قابلية القياس (quantitative):تعني إمكانية القياس الكمي للمعلومات الأساسية الناتجة عن مركز المعلومات، على أن لا تعارض ذلك مع دقة المعلومات من جهة،وشموليتها من جهة أخرى .
- قابلية للتحقق (Virifiability)⁽⁵⁾:أي أن المعلومات المقدمة يجب أن تكون قابلة للمراجعة والفحص والتحقق من صحتها ودقتها.

¹أيمان فاضل السامرائي، عامر إبراهيم قنديلجي، مرجع سابق، ص45.

² المرجع نفسه .

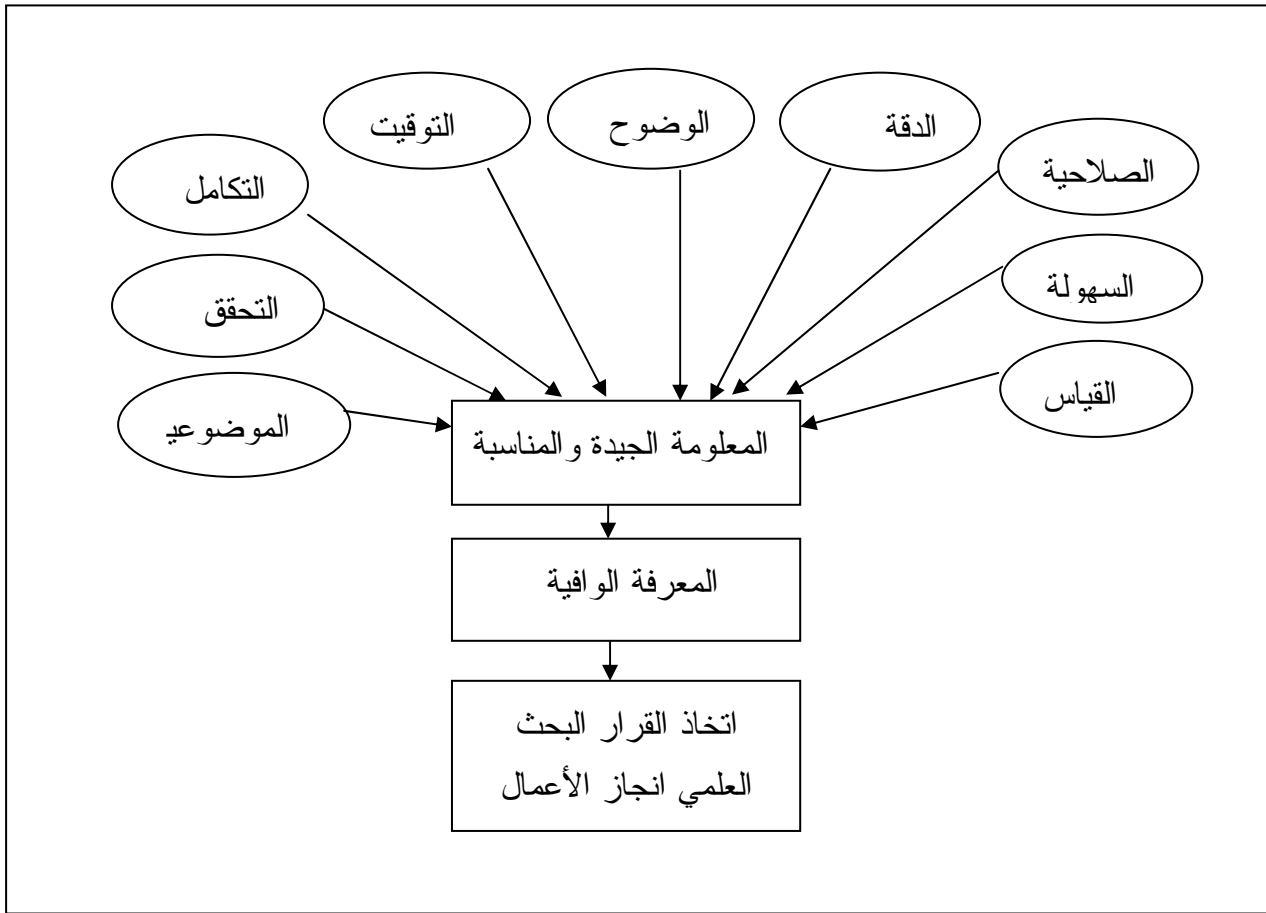
³François Jakobiak , *l'intelligence économique en pratique*, éd D'organisation, France, 2001, p.106

⁴Binno Martinet, Yeus_Michel Marti, *l'intelligence économique*, éd D'organisation, France, 2003, p . 15 .

⁵أيمان فاضل السامرائي، عامر إبراهيم قنديلجي، مرجع سابق، ص46.

ويوضح الشكل الموالي مجموعة الخصائص وتأثيرها .

شكل رقم (2) خصائص المعلومات و تأثيرها



المصدر :إيمان فاضل السامرائي ،عامر إبراهيم قنديلجي ،مرجع سابق ،ص47.

❖ طرق الحصول على المعلومات: هناك عدة طرق للحصول على المعلومات ويتم اختيار انسبها وفقا لاحتياجات

المنظمة، وفيما يلي أهم الطرق:⁽¹⁾

-المقابلة الشخصية:تعتبر من أهم الطرق للحصول على المعلومات وأكثرها فاعلية، إذا تساعد على معرفة آراء الأفراد.ويجب على المحلل بعد إجراء المقابلة أن يقوم بتلخيص نتائجها، ترتيبها وتنظيمها مع التأكد أن جميع الأسئلة والاستفسارات قد غطت.

-الاستبيان:عبارة عن عملية جمع المعلومات واستكشاف آراء الأفراد حول موضوع محدد، ويحتوي على عدد محدد من الإجابات تمثل المعلومات المطلوبة من مجموعة من الأفراد.

¹محمد عبد العليم صابر، مرجع سابق، ص 151-155.

-الملاحظة:تستخدم هذه الطريقة للتحقق من صحة المعلومات التي تم جمعها، حيث يقوم المحلل من التأكد بنفسه من صحتها عن طريق مراقبة وملاحظة كل ما يجري حوله في المنظمة.

-البحث وفحص السجلات: هي طريقة خاصة بجمع المعلومات الرسمية وذلك من خلال متابعة اللوائح، التعليمات المكتوبة، الملفات والسجلات الداخلية، بالإضافة إلى الملفات الخارجية التي تحفظ خارج المنظمة مثل ملف المنظمة في مصلحة الضرائب.

-التقدير وأخذ العينات:يستخدم هذين الأسلوبين للتنبؤ ببعض المتغيرات المتعلقة بالنظام المفتوح، ويجب على المحلل أن يتأكد من أن هناك قدرا من عدم التأكد عند استخدامه كم يجب أن يقارن توقعاته مع نتائج معروفة.

المطلب الثالث:أنواع المعلومات:

يمكن تصنيف المعلومات وفقا للمعايير التالية: (1)

- درجة الرسمية:تبعاً لهذا المعيار تصنف المعلومات إلى رسمية وهي المعلومات التي تخرجها وتقدمها نظم المعلومات داخل المنظمة، ومعلومات غير رسمية وتأتي من خارج نظم المعلومات الخاصة بالمنظمة.
- مصدر المعلومات:هناك مصدرين للمعلومات إما أن تكون داخلية أو خارجية، فالمعلومات عن عمليات المنظمة تعد داخلية، أما المعلومات عن البيئة فهي معلومات خارجية.كما يمكن تصنيف المعلومات وفق هذا المعيار إلى معلومات أولية ومعلومات ثانوية، فالمعلومات الأولية هي التي تجمع من المصادر الأولية كالملاحظة، سجلات المنظمة، أو تقارير السنوية لها، أما الثانوية فهي التي يتم الحصول عليها من مصادر ثانوية كالمطبوعات والمنشورات.
- تنظيم المعلومات:هناك معلومات منظمة تشير إلى المعلومات المصنفة بوضوح في صورة تقارير، حيث تعكس هذه الأخيرة كافة المعلومات التي تحتويها، ومعلومات غير منظمة تقدم في شكل لا يفصح عن ما يحويه من معلومات.

يوجد تصنيف آخر للمعلومات يحظى بأفضلية من طرف المسيرين، حيث تصنف المعلومات إلى: (2)

-معلومات التحكم: تضم المعلومات التي تنتجها المنظمة وتوجهها لاستعمالها الداخلي، وتكتسي

¹ إبراهيم سلطان ،سونيا محمد البكري ،نظم المعلومات الإدارية ،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر ، 2001، صص 112-113 .

² انظر <http://atlas.Irit.fr/colloques/vsst95-98/indexpubli98.htm>.

معرفة هذه المعلومات أهمية بالغة كونها تمكن المنظمة من أن تقارن أدائها بأداء المنظمات

(Benchmarking)، كما أن اغلب الدراسات منصبة عليها كنظم معلومات الموارد البشرية ونظم الإنتاج بالإضافة إلى نظم الجودة .

-معلومات التأثير: هي المعلومات التي أنتجت داخل المنظمة وتوجه للاستعمال الخارجي، أو موجهة لأفراد ومجموعات خارج المنظمة (العميل، المورد)، وتعتبر نظم المعلومات التسويقية من الأنظمة التي بتسيير معلومات التأثير غير أن الدراسات المنصبة عليها قليلة مقارنة بتلك الخاصة بمعلومات التحكم.

-المعلومات الجزئية (الإشارات الضعيفة): تمثل المعلومات الإستراتيجية التي جمعت من خارج المنظمة ووجهت للاستعمال الداخلي، وتعتبر عن التطورات التي لم تحقق تماما، بمعنى التنبؤ بحصول شيء له تأثير على المنظمة، ويمكن أن تعرف أيضا بالتهديدات والفرص المحتملة، وهي معلومات قليلة غير قطيعة، جزئية ومبعثرة في العديد من المصادر المعلوماتية المتوفرة وتحتاج إلى عملية التكامل، ولهذا أطلق عليها (Ansoff1975) مصطلح الإشارات الضعيفة وقد حظي هذا النوع من المعلومات باهتمام قليل من طرف الباحثين (Bright1970,Ansoff1975) مقارنة بمعلومات التأثير والتحكم.

ويبين الشكل التالي أنواع المعلومات حسب تدفقها من وإلى داخل المنظمة:

الشكل رقم (3) أنواع المعلومات



بعد التطرق إلى أنواع المعلومات حسب سريانها سيتم توضيح كيفية تدفقها داخل وخارج المنظمة من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (1) تدفق المعلومات

أنواع			تدفق المعلومات
المعلومات الجزئية	معلومات التأثير	معلومات التحكم	
لا يوجد	1-الاتصال. 2-اتخاذ القرار. 3-المشاكل والصراعات.	1-معلومات الإنتاج: -حالة المخزون. -تركيبه المنتجات. -مراقبة الجودة . 2-معلومات مالية : -تكاليف الإنتاج . -الربح . 3-معلومات بشرية: -مرتبات ،ترقيات . -تكوين . -تقييم أداء الأفراد . 4-معلومات محاسبية: -موارد المنظمة . -الميزانية العامة. -وصلات الزبائن.	من الداخل إلى الداخل
لا يوجد	-طلبات تسليم البضائع. -طلبات توريد . -أسعار المنتجات .	-إعلانات . -عروض الوظائف . -كتالوجات المنتجات . -حملات دعائية .	من الداخل إلى الخارج
-معلومات حول أسواق جديدة -اتجاهات الأسواق. -مشاريع قيد التطوير. -مناقصات .	-سلوك الزبائن وتطورات. -إجراءات تشريعية. -ميزانية ومديونية الدولة.	-منتجات المنافسين. -تغيرات حول أسعار المنافسين. -حجم مديونية وأرباح المنافسين.	من الخارج إلى الداخل

المبحث الثاني: مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات.

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف أنواع المؤسسات الهادفة وغير الهادفة إلى الربح في عملياتها المختلفة سواء كان ذلك في عمليات التخطيط والإشراف أو التوثيق أو الشؤون الإدارية أو المالية أو غيرها من أوجه النشاط، بالإضافة إلى أنها تحل كثيرا من المشاكل العمل وتؤدي قدرة الموارد الأخرى للمنظمة، كما أنها تعتبر مصدرا لخلق القيمة .

المطلب الأول: تعريف تكنولوجيا المعلومات وأسباب التسارع نحوها

1- تعريف تكنولوجيا المعلومات: قبل الخوض في مفهوم تكنولوجيا المعلومات لابد أولا من التطرق إلى مفهوم التكنولوجيا التي تعرف بأنها "التنظيم والاستخدام الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبرته من خلال وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية، وتوجيه الاكتشاف والقوى الكامنة بغرض التطوير وتحقيق الأداء الأفضل".⁽¹⁾ ويعرف "جالبريث" (Galbraith) التكنولوجيا أنها: "التطبيق المنهجي المنظم للعلوم والمعارف الأخرى للمنظمة في إطار عملي معين بهدف الوصول إلى الحلول العلمية".⁽²⁾ وتعرف بأنها "تطبيق تقنية معينة في تصميم وإنتاج منتج معين".⁽³⁾

إن تكنولوجيا المعلومات هي "التقنية التي تسمح بإنتاج المعلومة، إنتاج المعلومة يعني جمعها، معالجتها، تخزينها وتوزيعها".⁽⁴⁾

أما غالب ياسين فيعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها "نطاق واسع من القدرات والمكونات أو العناصر المتنوعة المستخدمة في معالجة وخرن وتوزيع البيانات بالإضافة إلى دورها في خلق المعرفة".⁽⁵⁾

2-أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات

أوضح Turban أن هناك مجموعة من الأسباب أدت إلى زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات تتمثل في:⁽⁶⁾

أ.تعتقد وتقلب بيئة الأعمال:إن البيئة التي تعمل في ظلها المنظمات أصبحت أكثر تعقيدا وتقلبا، فالتقدم في الاتصال والتكنولوجيا خلق العديد من التغيرات فضلا عن التغيرات الأخرى الناتجة عن العوامل السياسية

¹إيمان فاضل السامرائي، عامر إبراهيم قنديلجي، مرجع سابق، ص35.

²عيسى عيسى عسافين، تكنولوجيا المعلومات (دراسة لمفهومها وأبعادها ومشاكل نقلها إلى الدول العربية)، مجلة الملك فهد الوطنية، المجلد 12، العدد 2، السعودية 2006، ص260.

³ Robert Reix, Graf Système d'information et management des organisations, éd Vuibert, Paris, France, 1998, p66.

⁴ Ibid.

⁵سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص307.

⁶عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007، ص 32-28.

والاقتصادية، مما جعل المنظمات تقوم بالأنشطة الهادفة إلى تحسين وحماية عملياتها وإعادة الهندسة، تحسين عملية التنبؤ، بناء تحالفات إستراتيجية مع منظمات أخرى، وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات كأداة مدعمة لكل هذه الأنشطة لضمان بقاء المنظمة واستمرارها في بيئة تتميز بالتعدد وعدم الاستقرار .

ب. المنافسة القوية والاقتصاد العالمي : أدت الضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية وكذلك من التكنولوجيا المتقدمة إلى حدة المنافسة العالمية، هذه الأخيرة التي أصبحت لا تركز فقط على الأسعار وإنما على الجودة، مستوى الخدمة، سرعة التسليم وتقديم منتجات حسب طلب العميل . وفي هذا الإطار تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات العالمية في الحصول على مزايا متعددة كتحسين الإنتاجية، رفع مستوى الخدمة وزيادة الربحية.

ج. المسؤولية الاجتماعية : لا شك أن التفاعل بين المنظمات والمجتمع لا ينقطع، وأصبحت المنظمات في الآونة الأخيرة أكثر إدراكا لهذا التفاعل وأهميته، حيث تسعى إلى المساهمة في القيام بالخدمات الاجتماعية كالرقابة البيئية، الصحة والسلامة المهنية، تكافؤ الفرص ومراعاة حقوق المستهلك.

-ويمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تدعم أنشطة المسؤولية الاجتماعية من خلال نظم دعم القرار لمراقبة برامج تكافؤ الفرص والنظم الخبيرة لتحسين الرقابة البيئية.

د. توقعات المستهلكين: أصبح المستهلك اليوم أكثر دراية ومعرفة بالسلع والخدمات المتاحة وجودتها مما جعله يطلب أفضلها، بالإضافة إلى المنتجات التي تنتج حسب طلبه. ومن ناحية أخرى فإن المستهلك يطلب معلومات

أكثر تفضيلا عن السلع التي يريدها وهذا ما جعل المنظمات في حاجة إلى أن تصبح قادرة على توصيل المعلومات بسرعة لإشباع رغبات وحاجات المستهلك، ومن هنا ظهر دور تكنولوجيا المعلومات في تمكين المنظمات من تحقيق ذلك.

هـ. تغير هيكل الموارد: يرى Morris أن عامل المعلومات أدى إلى زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات، ففي العصر الصناعي ساد الاعتقاد بأن هناك أربع موارد رئيسية للمنظمة هي (المادية، البشرية، المالية، المواد الخام)

أما الآن فيوجد عامل رئيسي خامس هو المعلومات، ومن هنا ظهرت أهمية تكنولوجيا المعلومات للقيام بمعالجة هذه المعلومات والاستفادة منها خاصة في ظل الانفجار المعلوماتي الحالي .

و. العولمة : تعتبر هذه الأخيرة من أهم العوامل التي أدت إلى زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات التي أصبحت المحرك للمنظمات تجاه العولمة من خلال استخدام الحاسبات الآلية وتكنولوجيا الاتصالات والثورة المعلوماتية

كطاقة مولدة ومحركة للعولمة بكل ما تحمل من تقنيات جديدة وأساليب حديثة وذلك عبر التجارة الالكترونية والتعليم الالكتروني .

المطلب الثاني: مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات

لقد مرت تكنولوجيا المعلومات بمراحل مختلفة، فقد كانت هناك مستجدات واختراعات متطورة وحديثة بمرور الوقت، وقد تميزت بارتباطها وتشعبها مع بعضها، وسنلخص هذه المراحل كما يلي:

جدول رقم (2) التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات

التاريخ	التطور التاريخي في مجال المعلومات والاتصال
3500 ق.م - 1837م	اختراع الكتابة المسمارية، وظهور مجموعة لمصادر المعلومات والمكتبة الإسكندرية، بالإضافة إلى صنع الورق والحبر، وظهور أول جريدة وأول مجلة، واكتشاف ماكينات العد، والموجات الكهرومغناطيسية، والتلغراف.
1838م - 1895م	اتساع استعمال التلغراف واختراع الفاكس، بالإضافة إلى اختراع الآلة الطباعة واكتشاف الهاتف من طرف كراهام بيل، واستخدام الطاقات الكهربائية، ولا ننسى اكتشاف آلات العرض السينمائية واللاسلكية، واكتشاف المذياع.
1900م - 1948م	وهنا تم الاعتماد على الاتصالات البعيدة، والبرق عبر الراديو، كذلك أول عرض للجمهور عبر التلفاز، وأهم ما ميز هذه المرحلة، بظهور النظرية العامة للحواسيب، واكتشاف أول حاسوب الكتروني ميكانيكي، والذي سمي بمارك 1، بالإضافة إلى اكتشاف الترانزيستور وأنشطة التسجيل الصوتي.
1964م - 1963م	وفي هذه المرحلة، فقد ظهر نظام تلفاز الكيل، وتم إجراء أول مكالمات هاتفية بعيدة المدى، كما تم التشغيل الملون للتلفاز، وابتكار لغة فورتران للحاسوب، كذلك تم اختراع المودم والفيديو فون، ونخص بالذكر إطلاق أول قمر صناعي واكتشاف الليزر، وعرض أشرطة الكاسيت الصوتية.
1964م - 1982م	هنا، تم عرض معالج الكلمات، وظهور الآلات الحاسبة اليدوية، بالإضافة إلى إنشاء شبكات المعلومات المحسوبة واستخدام القرص اللين كوسيلة ثانوية للتخزين، كذلك ظهور أول مصغر وظهور شاشة التلفاز المسطحة، وما ميز

هذه المرحلة ،هو ظهور أول عرض لتقنية الأبعاد الثلاثية،وأول عرض للحواسيب المحمولة ،وأول ظهور للأقراص المضغوطة أو المدمجة.	
تم الإعلان عن أنظمة تشغيل جديدة ،وطرح معالج حاسوب متقدم،كما تم عرض الحواسيب المنضدية للوسائط المتعددة،والحواسيب الشخصية المشتملة على تسجيل فيديو كامل الحركة ،بالإضافة إلى أول تراسل للبيانات اللاسلكية عبر الحواسيب المصغرة ،وظهور متصفح موزايبك.	1983م-1994م
تم تطوير محرك البحث الأول الذي يعمل باستراتيجيات البحث بعوامل البحث البولياني على شبكة الانترنت ،وتم ظهور خدمة الاتصالات الهاتفية عبر الانترنت ،كما تضمنت هذه المرحلة بداية بث التلفاز الرقمي ،والتحول في التخزينيات من الأشرطة إلى الأقراص متعددة الوسائط ،والتطوير المستمر في المعالجات والأنظمة التشغيلية.	1995م-2001م

المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي ،إيمان فاضل السامرائي ،تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها،مرجع سابق ، ص ص110-116بتصرف.

المطلب الثالث: خصائص ومكونات تكنولوجيا المعلومات.

تمتاز تكنولوجيا المعلومات بخصائص جد فعالة ما يسمح لها بان تكون من أهم وابرز اعتمادات المؤسسة في وقتنا الحالي ،كما أنها تتكون من عناصر متنوعة تسمح لها بلمس كل الجوانب الموجودة في المؤسسة .وهنا سنتناول هاذين العنصرين على حدا.

1-خصائص تكنولوجيا المعلومات:يزداد الاعتماد المنظمات على تكنولوجيا المعلومات يوما بعد يوم ويعود هذا الأساس إلى ما تتوفر عليه هذه التكنولوجيا من خصائص تمكنها من حل بعض المشاكل، تتمثل هذه الخصائص في:⁽¹⁾

- ✓ السرعة:فمن ناحية السرعة ،فإن تكنولوجيا المعلومات تؤدي عملية معالجة المعلومة من تحويل ومعالجة وحساب...بطريقة سريعة مقارنة مع الإنسان .هذه الخاصية سمحت بتخفيض وقت معالجة المعلومات بشكل كبير، كذلك ساهمت في تجنب المهام اليدوية الخاصة بالحساب، ومعالجة المهام التي يصعب تنفيذها يدويا.
- ✓ تقريب المسافة:أما من هذه الناحية،فقد سمحت باقتصاد معتبر في الوقت المستغرق في الاتصال عن بعد.ففي وقتنا الحالي ،أصبح بإمكان النقل الفوري لأحجام جد كبيرة من المعطيات بين أي نقطتين من العالم وهذا بفضل تكنولوجيا المعلومات المتطورة.

¹ أساسية مساهل،تأثير تكنولوجيا المعلومات على وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير،فرع تسيير المنظمات ،جامعة محمد خيضر ،بسكرة ، الجزائر، 2007 ،ص ص41-42.

✓ القدرة على التخزين: ويتضح هذا من خلال التطور في الوسائط الالكترونية المستعملة في تخزين المعلومات، وكذلك في التطور المستمر في أنظمة تسيير قواعد المعطيات والوثائق الموجودة، والتي تسمح لكل مستعمل بالوصول إلى كتلة كبيرة من المعلومات مهما كان مكان تخزينها.

✓ مرونة الاستعمال: وهنا نستطيع القول بأنها خاصية جد أساسية، وهي تتمثل في إمكانية استعمالها في مجالات جد واسعة ومختلفة.

2- مكونات تكنولوجيا المعلومات:

من بين مفاهيم مكونات تكنولوجيا المعلومات أو ما يسمى كذلك بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، نجد المفهوم الواسع والذي يوضح بأنها تتكون من مجمل الخدمات واليد العاملة والقدرات التطبيقية التي تقدم بواسطة الأجهزة والبرمجيات إلى المؤسسة، والتي هي ممولة من قبل الإدارة. ومنه، فإن العناصر المكونة لتكنولوجيا المعلومات هي كالتالي:

أولا :العناصر المادية: وهي تتمثل في أجهزة الحاسوب، وتتكون من العناصر التالية:⁽¹⁾

أ- الوحدة المركزية : وتتكون بدورها من الوحدة الأم، والمعالج، والذي يعتبر عقل الكمبيوتر، حيث يقوم بتنفيذ كل العمليات الحسابية والمنطقية، إضافة إلى وحدة الذاكرة الرئيسية التي تعمل على تخزين تعليمات البرامج والمعطيات قيد المعالجة، ونجد كذلك أسلاك التوصيل التي تربط بين مختلف الأجزاء.

ب- اللواحق: وهي تتكون من وحدات الإدخال ووحدات الإخراج، فالأولى هي الأجهزة المسؤولة عن إدخال التعليمات المطلوب تنفيذها والمعطيات المطلوب معالجتها، كلوحة المفاتيح، الفأرة، الميكروفون... أما الثانية، فهي الأجهزة التي تقوم بنشر النتائج المعالجة من الوحدة المركزية، كشاشة الحاسوب، الطابعة...

ج- الذاكرات الثانوية: وكما نعلم، فإن الذاكرة الحية تفقد المعلومات الموجودة بها مباشرة بعد توقف الحاسوب لأي سبب. ومنه لا بد باستعمال ذاكرات تسمح بحفظ المعلومات بصفة دائمة، وتتمثل في القرص الصلب، الأقراص المرنة، الأقراص المضغوطة....

¹ عبد العزيز سطحاوي، دور تكنولوجيا المعلومات في عملية التنبؤ بالمبيعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة

الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، مؤسسات صغيرة ومتوسطة، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007-2008، ص76.

ثانيا: العناصر غير المادية: وتتمثل في البرمجيات ،والتي تشمل على التوضيحات والتعليمات التفصيلية المنظمة التي تسيطر على المكونات المادية للحاسوب .وتتكون من :⁽¹⁾

أ-برمجيات النظم : وهي عبارة عن مجموعة من البرامج التي تجهز عادة من قبل شركات تصميم وتصنيع البرامج،وتستخدم كوسائل مساعدة في تشغيل واستخدام الحاسوب بكفاءة عالية كما أنها تبسط عملية استخدامه في تنفيذ المهام المختلفة.

ب-برمجيات التطبيقات :وهي التي تكون موجهة لانجاز مجموعة من الوظائف المحدودة،ويطلق على كل مجموعة من هذه البرمجيات باسم الحزم البرمجية،فمنها ما هو متخصص في معالجة النصوص،ومنها ما هو متخصص في الرسم والتصميم الهندسي ،وغيرها من البرمجيات.

ثالثا:الاتصالات:وهي العملية التي من خلالها يتم نقل وتبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر في موقع جغرافي أو مكان محدد.ونجد فيها نوعين:⁽²⁾

أ-الوسائل السلكية للاتصالات:ونجد فيها:الأسلاك النحاسية الاعتيادية،وخطوط الكيبل والتي هي حزمة من الأسلاك المفصولة والتي ترزم أو تجمع ضمن غلاف واحد،كذلك الكيبل المحوري والذي يشمل على عدد من الأسلاك المعزولة عن بعضها البعض بعوازل خاصة،ونجد أيضا، كيبالات الألياف الضوئية أو البصرية وهي ألياف زجاجية بسمك الشعرة،محفوظة بغطاء بلاستيكي، ويمكنها حمل إشارات ضوئية تنتجها الأجهزة الليزرية.

ب-الوسائل اللاسلكية للاتصالات:ونجد فيها:الموجات الدقيقة والتي تمثل موجات صغيرة ذات نطاق تردد واسع وبإمكانها نقل كميات هائلة من المعلومات.

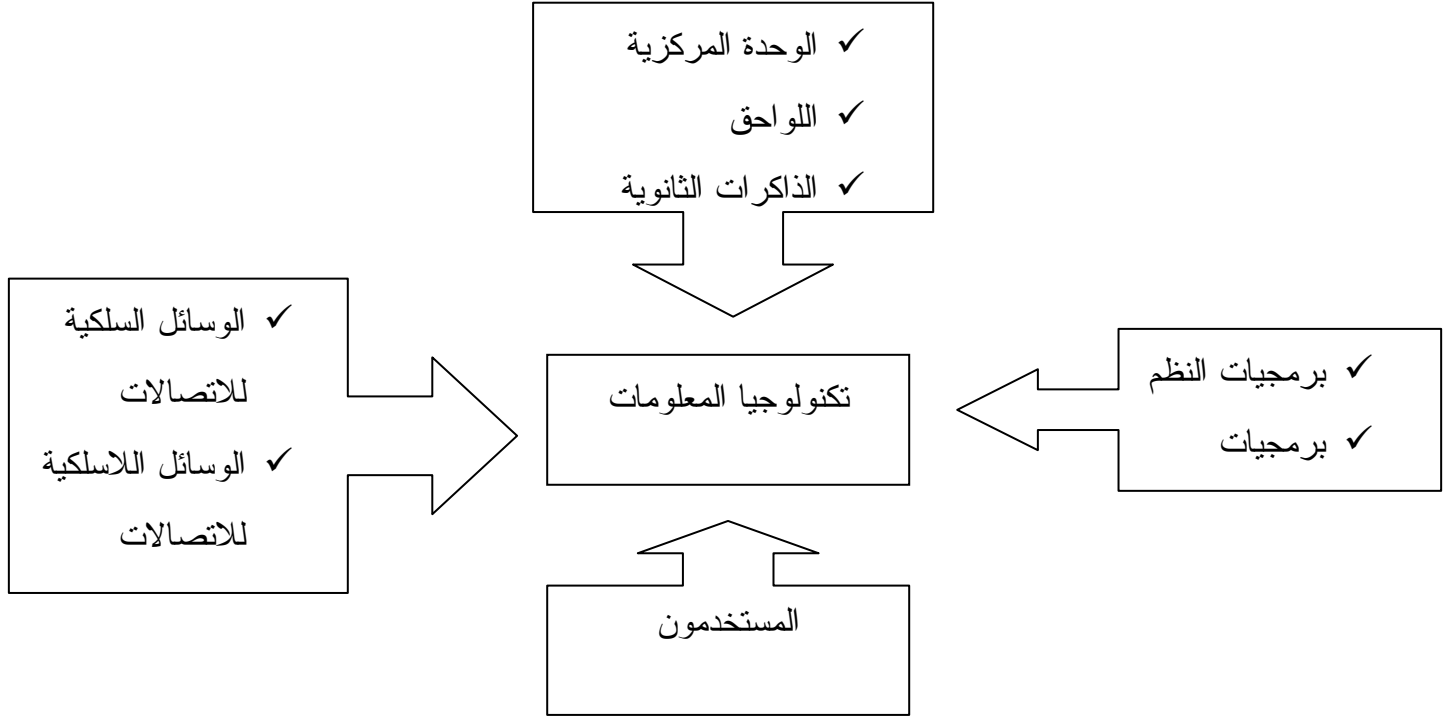
وهناك من يضيف عنصر المستخدمين لما يلعبه من دور في تنشيط العناصر الأخرى.

¹موسى بن البار،تأثير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات التسعير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،قسم علوم التسيير ،تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،تكنولوجيا المعلومات والاتصال،جامعة محمد خيضر،بسكرة ،الجزائر، 2008-2009،صص65-66.

²فضيلة فني،دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تسيير المعارف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،قسم التسيير،تخصص إدارة أعمال،جامعة محمد خيضر-بسكرة-الجزائر 2007_2008،ص82.

رابعاً: **المستخدمين:** وتضم الأفراد الذين سيقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات سواء ممن هم إداريين أو متخصصين إذ أن أهمية العنصر البشري التي تقوم باستخدام تكنولوجيا المعلومات تفوق أهميتها المستلزمات المادية إذ أن أغلب حالات الفشل أو النجاح في تطبيق تكنولوجيا المعلومات يعزى للعنصر البشري.⁽¹⁾

الشكل رقم (4) مكونات تكنولوجيا المعلومات



المصدر: من إعداد الطالبة.

¹ لندى إسماعيل جبوري، أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي، في مجلة: بغداد للعلوم الاقتصادية . العدد الثاني و العشرون، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ص142. متاحة على الموقع التالي: www.bae-co.com/twtwiss/227 PDF .

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات كعنصر فعال في نظام المعلومات .

تلعب نظم المعلومات دورا استراتيجيا في حياة المنظمات لضمان استمراريتها ونجاحها، وعرفت هذه النظم تطورات سريعة ومتلاحقة منذ ظهور تكنولوجيا المعلومات واعتبارها جزء لا يتجزأ من نظم المعلومات، مما جعل هذه الأخيرة أكثر فعالية في المنظمة حيث تساعدها على أداء أنشطتها وترفع من مستوى كفاءتها.

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات

قبل التطرق إلى مفهوم نظام المعلومات لا بد من التعرف على مصطلح النظام باعتباره مصطلحا مهما للتعرف على تطور نظام المعلومات وتطبيقاته.

النظام هو "كيان يتميز بتفاعل أجزائه بحيث تشكل كلا متكاملًا" ⁽¹⁾ والأجزاء ليست مهمة في حد ذاتها ولكن المهم هو التلاحم والعلاقات المتبادلة بين هذه الأجزاء، وهذا التلاحم أو التبادل هو الذي يكون مفهوم النظام.

كما يعرف بأنه "مجموعة من العناصر أو الأجزاء المتكاملة والمتداخلة والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف النظام" ⁽²⁾.

ومنه فنظام المعلومات هو "مجموعة من الموارد والوسائل، البرامج، الأفراد، المعطيات والإجراءات التي تسمح بجمع، معالجة وإيصال المعلومات على شكل نصوص، صور، رموز... في المؤسسة" ⁽³⁾.

ويعرف كذلك بأنه "مجموعة من الوسائل التي تسمح بتسجيل جميع المعلومات التاريخية، الحديثة وسريعة الزوال وإخضاعها إلى المعالجة من خلال مختلف العمليات" ⁽⁴⁾.

وحتى يستطيع نظام المعلومات بتوفير المعلومات وإرسالها إلى المستويات الإدارية المعنية بالفعالية المطلوبة يجب أن يتوفر على الخصائص التالية: ⁽⁵⁾

أ. **التكامل**: يمثل نظام المعلومات وحدة متماسكة في مكوناته ومع وحدات المنظمة الأخرى التي يخدمها.

¹ علي الشرفاوي، العملية الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 86.

² محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص ص 23، 24.

³ Robert Reix, **Traitement des informations**, éd Vuibert, Paris, 2001, p165.

⁴ Jean-Marie Peretti, **Gestion ressources humaines**, éd Vuibert, 10^e édition, Paris, 2006-2007, pp50,51.

⁵ رابح زبيري، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، في: الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، الجزائر، 22 - 23 أبريل 2003، ص 38.

ب. المرونة والديناميكية: أي يمكن إدخال التعديلات اللازمة على النظام لمواجهة المستجدات.

ج. التوازن: بمعنى التوازن بين الأهداف المختلفة المطلوب تحقيقها كالتوازن بين دقة المعلومات وتكلفتها.

المطلب الثاني: أهداف نظام المعلومات وعناصره.

1- أهداف نظام المعلومات: يعتبر نظام المعلومات أحد الموارد الأساسية بالمنظمة وسلاحها الإستراتيجي في التعامل مع البيئة التي تتصف بعدم التأكد واشتداد حدة المنافسة بين المنظمات، ومن خلال هذا النظام يمكن للمنظمة تحقيق عدة أهداف تتمثل في: (1)

أ. تحقيق الكفاءة: تشير الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع وبأقل تكلفة، مثل ذلك تخفيض تكاليف التخزين من خلال ربط الموردين بشبكة اتصالات خاصة وإعطاء أوامر الشراء عند الحاجة.

ب. الوصول إلى الفعالية: أي مدى تحقق أهداف المنظمة، وتتحقق الفعالية بمساعدة نظام المعلومات للمديرين في اتخاذ القرارات السليمة.

ج. تحسين أداء الخدمة: تهدف نظم المعلومات إلى تقديم خدمات ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة وأفضل مثال على ذلك استخدام آلات الصرف السريع في البنوك حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدتهم على مدار اليوم.

د. تطوير المنتجات: تلعب المعلومات دوراً رئيسياً في خلق وتطوير المنتجات خاصة في بعض المجالات كشركات التأمين والوكالات السياحية.

هـ. التعرف على الفرص واستغلالها: تعمل المنظمات اليوم في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغير وليس هناك وسيلة أفضل من نظام المعلومات لتحديد المستجدات البيئية، ومساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص وتجنب التهديدات.

و. ربط العملاء بالمنظمة: يمكن للمنظمة جعل زبائنها أكثر قرباً وارتباطاً بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم ومن ثم كسب رضائهم، وهذا ما يجعل من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلى المنظمات المنافسة.

¹ معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 37، 36.

2- عناصر نظام المعلومات: يشتمل نظام المعلومات على مجموعة من العناصر التي تكمل بعضها البعض وتترابط بشكل يجعل النظام يعمل بطريقة فعالة، ويمكن إيجاز هذه العناصر فيما يلي:⁽¹⁾

أ- التنظيم: أهداف المنظمة، طبيعة عملها، ثقافتها وبيئتها الخارجية كذلك قواعد وإجراءات التشغيل، توزيع الوظائف والصلاحيات كلها تمثل عنصرا من عناصر نظام المعلومات.

ب- القوى البشرية: تمثل أهم عنصر من عناصر نظام المعلومات، وتعبر عن الأفراد المؤهلين والمدربين لتنفيذ نشاطات معينة، ويكونون عادة بمستويات وكفاءات مختلفة وذلك حسب طبيعة النظام ووظائفه، إضافة إلى أنهم من يستخدمون مخرجات النظام ويزودونه بمدخلات جديدة بعد انجاز البحوث واتخاذ القرارات وإنتاج معلومات جديدة.

ج- تكنولوجيا المعلومات: تكنولوجيا المعلومات المستعملة في نظام المعلومات كثيرة ومتنوعة، وهي تمس جوانب جمع المعلومات، معالجتها، تخزينها ونشرها. وهي عبارة عن تلك الأجهزة والمكونات المادية بمختلف أنواعها، وكذلك الأساليب الفنية المتبعة والتي تشمل على مختلف البرمجيات. ولقد أصبحت اليوم تكنولوجيا المعلومات عنصرا لا يمكن الاستغناء عنه في أنظمة المعلومات.

د- البيانات والمعلومات: متوفرة في مختلف المصادر الورقية منها والإلكترونية، حيث تقوم الأساليب الفنية بمعالجتها، تخزينها وتأمين استرجاعها عن طريق الطاقات البشرية المكونة لذلك، وتعبر البيانات والمعلومات عن مدخلات النظام.

المطلب الثالث: استعمالات تكنولوجيا المعلومات في ظل نظام المعلومات.

رغم التطور الهائل و السريع لاستعمالات تكنولوجيا المعلومات إلا أن الاستعمالات الوظيفية لهذه التكنولوجيا تمثل الأهم في نظم المعلومات، نظرا للحجم الكبير من البرامج المستعملة وأيضا التأثير المعتبر للوظائف على جناح المنظمة. ومن أهم أنظمة المعلومات الوظيفية التي تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات مايلي:

¹ عامر إبراهيم، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2007، صص 46-48.

أولاً: نظام معلومات الإنتاج: يتطلب تنفيذ عمليات الإنتاج معالجة كمية كبيرة من المعطيات، حيث أن الوظائف الرئيسية التي يمكن أن تتم فيها معالجة البيانات بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يمكن تحديدها في المستويات التالية:⁽¹⁾

1. مستوى معالجة المعلومات: يتطلب إنتاج منتج معين معالجة العديد من المعلومات التي يمكن أن تقوم بها تكنولوجيا المعلومات، كما أن تنفيذ عمليات الصنع و التركيب يجب أن يخضع لمتابعة دائمة للتعرف على الأخطاء التي يمكن أن تظهر خلال التنفيذ، هذه المتابعة تتم بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.

2. مستوى مراقبة العمليات: يتضمن النشاطات التالية:

-مراقبة الإنتاج: حيث يتم متابعة المؤشرات الضرورية (ككتاليف الإنتاج، الآجال، الجودة وإنتاجية مختلف العناصر).

-مراقبة المشتريات: من خلال متابعة أداء الموردين.

-مراقبة التسليم: هو أمر ضروري للإبقاء على العلاقات الجيدة مع الزبائن.

تتطلب عمليات المراقبة استعمال المعطيات المتعلقة أما بالحاضر أو المستقبل و التي يمكن تخزينها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.

3. المستوى الاستراتيجي: هذا المستوى مرتبط بالتسيير طويل المدى ،و يتضمن المنتجات الواجب تصنيعها (التصميم العام للمنتج مع إمكانية الاعتماد على برامج التصميم باستعمال الحاسوب) ،مع تكييف القدرة الإنتاجية مع الأهداف المحددة في السياسة التجارية ،كما يتطلب هذا المستوى تنوع كبير في مهام معالجة المعلومات التقنية ،المحاسبية و الإدارية من جهة ،ومبادلات عديدة للمعلومات بين مختلف مستويات الإدارة من جهة أخرى، و يمكن إجراء هذه العمليات باستعمال تكنولوجيا المعلومات .

ثانياً: نظام معلومات التسويق: يعد هذا النظام احد أهم نظم المعلومات الوظيفية في المنظمة حيث يقوم بتزويد إدارة التسويق بالمعلومات اللازمة لصنع القرارات التسويقية ⁽²⁾ . هذا وتختلف درجة استعمال تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التسويق باختلاف العناصر التالية: حجم المنظمة، عدد المعاملات، أنواع المنتجات، طبيعة و حجم الزبائن و شروط المنافسة.

¹ Robert Reix, **Système d'information et management des organisations**, op. Cit, p 148.

² سلوى أمين السامرائي، عبد الرحمان العبيد، نظم المعلومات الإدارية (مدخل معاصر) ،دار وائل للنشر، ط1، عمان ،الأردن، 2005، ص79.

الوظائف الرئيسية التي تتم فيها معالجة المعلومات بمساعدة تكنولوجيا المعلومات تندرج في المستويات التالية:⁽¹⁾

1. مستوى معالجة المعاملات: يتضمن تسيير الطلبات، التحضير و التسليم، الفوترة و متابعة العملاء .

2. مستوى المراقبة : متابعة وظيفة التسويق (عن طريق الموازنات التقديرية)، بالإضافة إلى مقارنة التوقعات مع

ما تم تحقيقه فعلا.

3. المستوى الاستراتيجي: يخص الاختيارات الكبرى المتعلقة بالمنتجات و الأسواق، هذه القرارات جد معقدة ولا يمكن إن تبنى على نماذج بسيطة كما تتطلب جمع و معالجة العديد من المعطيات الخارجية. إن مساعدة تكنولوجيا المعلومات نظام معلومات التسويق يساهم في رفع المبيعات و توفير طريقة مهمة وسريعة في إدخال البيانات دون الحاجة للتنقل، وتحمل تكاليف زائدة لجمع المعلومات حول الزبائن المنتجات وكذا الأسواق.

ثالثا: نظام المعلومات المالي والمحاسبي: يهتم هذا الأخير بتوفير المعلومات المتعلقة بالتدفقات النقدية من وإلى المنظمة، ومساعدة الإدارة في تسيير الاستثمارات وتوفير السيولة اللازمة لإدارة موارد المنظمة.

من المجالات التي يتم فيها معالجة المعلومات بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يمكن ذكر:⁽²⁾

1) إعداد الميزانيات، اليومية والجدول: لإعداد الميزانيات والجدول مثل جداول الاهتلاكات، جداول الفائدة وغيرها يمكن اللجوء إلى الجداول الالكترونية (Excel)، وبرامج تسيير قواعد المعطيات التي تقيد في إنشاء الملفات وفرز البيانات والتعامل معها.

2) إعداد كشوف الأجور: مع ظهور تكنولوجيا المعلومات أصبح بالإمكان استخدام برامج متخصصة لحساب رواتب العمال وإعداد كشوف الأجور في وقت قياسي.

3) حساب التكاليف: يمكن استعمال تكنولوجيا المعلومات في حساب التكاليف المقدرة والتكاليف الفعلية والفرق بينهما بسرعة فائقة، كما يمكن توفير قواعد بيانات يتم فيها الاحتفاظ بالمعطيات الخاصة بهذين النوعين من التكاليف.

رابعا :نظام معلومات الموارد البشرية: "يلعب هذا النظام دورا فعالا في تحسين وتطوير الأداء، فهو يتسم بقدرة عالية على تخزين البيانات واسترجاعها بدقة وسرعة كبيرة عند الحاجة إليها في اتخاذ القرارات الإدارية المطلوبة

¹ Robert Reix, op cit, p149.

²Ibid,p149.

في مختلف نشاطات إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى قدرته في التنسيق والتكامل بين مختلف الأنشطة التنظيمية داخل المنظمة⁽¹⁾.

من أهم الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي أصبحت تعتمد على تكنولوجيا المعلومات مايلي:⁽²⁾

1. **السجلات والإدارة:** أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال السجلات إلى توفير الوقت والجهد مع تحقيق الموضوعية والدقة في الانجاز إضافة إلى زيادة المتابعة والرقابة وإمكانية تجميع التقارير والاستعانة بها في اتخاذ القرارات الإدارية، كما أن سرعة توفيرها تجعل القرار المتخذ أكثر فاعلية.

2. **الاختيار والتعيين:** يمكن استعمال تكنولوجيا المعلومات في هذه الوظيفة للاحتفاظ بالمعلومات اللازمة حول الأفراد المرشحين للوظائف، واسترجاعها في الوقت المناسب بما يتناسب مع المتطلبات من القوى البشرية.

3. **إدارة الأجور والرواتب:** لقد أصبح من الضروري استعمال تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال نظرا لما تحققه من مزايا عدة يمكن إدراجها في:

- زيادة الدقة والسرعة عند القيام بإعداد قوائم الأجور والرواتب.

- المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن العلاوات، المكافآت والمستحقات لليد العاملة في المنظمة.

- إمكانية إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب المتحققة لكافة العاملين في المنظمة.

- القيام بتوفير التسهيلات اللازمة للاستقطاعات المطلوبة.

- المساعدة في تسهيل التحليلات المحاسبية الواجبة للأجور والرواتب واكتشاف الانحرافات بسرعة بغية تصحيحه.

4. **برامج التدريب:** نظرا لأهمية التدريب سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، فإن هذه الأخيرة تعتبره

مــــن

أولياتها وتعمل على توفير برنامج تدريبي فعال، وساهمت تكنولوجيا المعلومات في ذلك من خلال تحديد

¹ خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 246.

² المرجع نفسه، ص 245، 244.

المهارات، إعداد الاحتياجات التدريبية وتوزيع الأفــــراد وفق كفاءاتهم ومهارتهم، كما أن هناك منظمات

استخدمت تكنولوجيا المعلومات لتنمية وتدريب مواردها البشرية، ومنظمات اعتمدت على شبكة الانترنت

في تدريب مواردها.⁽¹⁾

5.تقييم أداء العاملين:توجد عدة وسائل تستعملها المنظمة لتقييم أداء عاملها، وقد ساعدت تكنولوجيا

المعلومات في توفير هذه الوسائل بأكثر موضوعية ودقة.

تستخدم تكنولوجيا المعلومات في كثير من الأنشطة باعتبارها أفضل الوسائل الكفيلة بتحقيق أهداف المنظمة بصورة أكثر كفاءة وفاعلية.

¹جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية،ترجمة:محمد سيد أحمد عبد المتعال ،دار المريخ للنشر والتوزيع،السعودية،2003،ص ص275،276.

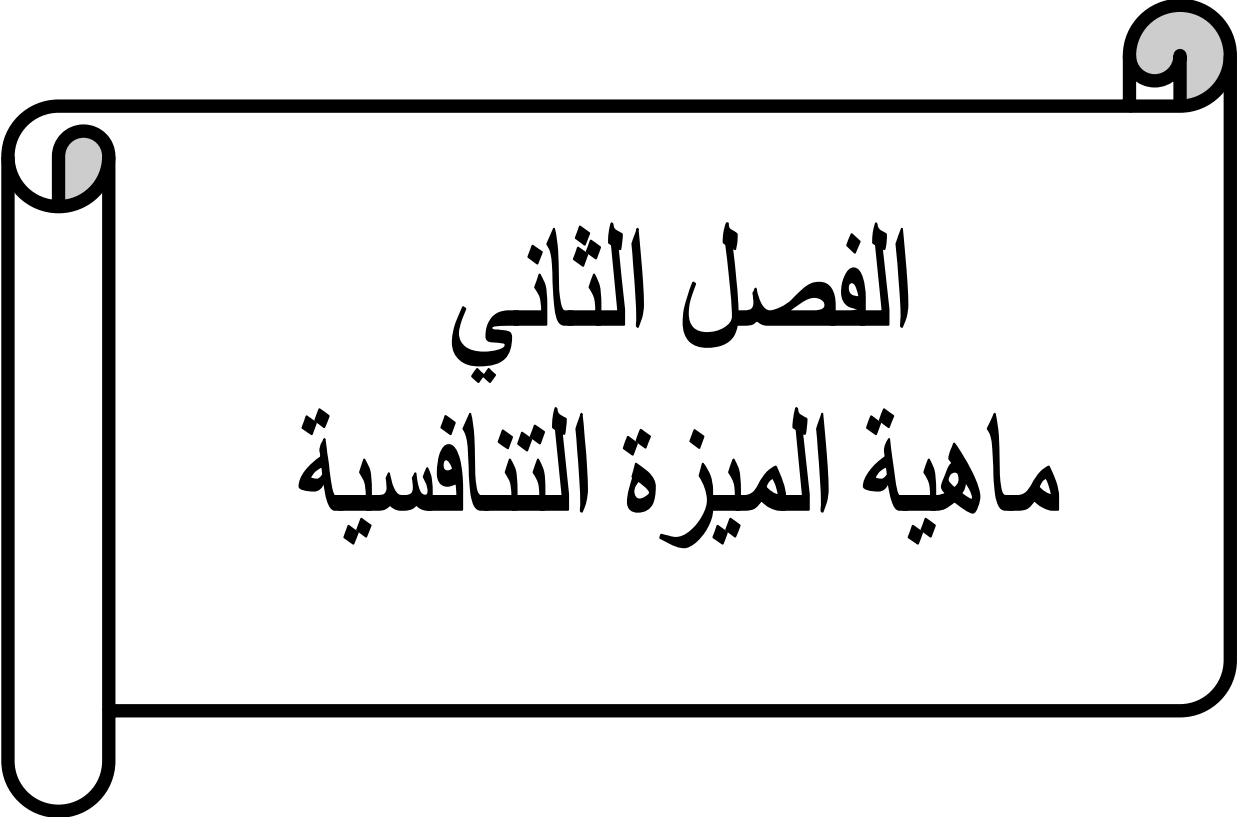
خلاصة:

في الأخير يمكن القول أن المعلومات أصبحت من أهم موارد المنظمة، حيث تلعب دورا كبيرا في تحقيق التكامل بين المتغيرات في البيئة الخارجية وبين احتياجات وقدرات المنظمة، ومن هنا ظهرت ضرورة تبني المنظمة لتكنولوجيا المعلومات كونها لا تقل أهمية عن أي عنصر آخر من عناصر المنظمة من إنتاج، تسويق، مالية أو موارد بشرية.

كما يمكن القول أن ظهور تكنولوجيا المعلومات كان له الأثر البالغ في تطور نظام المعلومات، حيث أصبح هذا الأخير أكثر فعالية في المنظمة من خلال تحسين أداء أنشطتها ورفع مستوى كفاءتها.

وبالتالي يجب على المنظمة التي ترغب في البقاء والاستمرار أن تطبق تكنولوجيا المعلومات بكفاءة وفعالية،

وذلك عن طريق استعمالها في تصميم برامج عمل تمكنها من تحسين أدائها وزيادة قدرتها التنافسية.



الفصل الثاني

ماهية الميزة التنافسية

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

تمهيد:

يقتضي التكيف مع المحيط شديد التنافسية ضرورة سعي المنظمات إلى تجميع مختلف مواردها، وهذا من أجل أن تكون متميزة وتحقق التفوق التنافسي على المنظمات المنافسة من خلال امتلاك ميزة تنافسية. وتعد تكنولوجيا المعلومات من المناهج الرئيسية التي تمكن المنظمة من تحقيق وتطوير الميزة التنافسية، باعتبارها موردا استراتيجيا تؤدي دورا كبيرا من خلال التأثير على القوى التنافسية وخلق استراتيجيات جديدة تتمثل في إستراتيجية الصلة وإستراتيجية القيادة المعلوماتية .

إن بناء الميزة التنافسية ليس بالشيء الهين، بل هي من أكبر التحديات التي تواجه المنظمات لكي تبقى متفوقة وتحافظ على تلك الميزة في محيط سريع التغيرات والتطورات.

وسوف تطرق في هذا الفصل إلى النقاط التالية :

- المبحث الأول : مفاهيم عامة حول التنافسية
- المبحث الثاني : الميزة التنافسية
- المبحث الثالث : دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التنافسية

تزايد الاهتمام بمصطلح التنافسية من قبل جميع المنظمات، التي أصبحت تسعى إلى تحقيق مكانة تنافسية عالية. كما أن التنافسية لم تعد محتكرة على المنظمات فحسب بل باتت حاجة ملحة للدول التي ترغب في زيادة و تحسين مستويات معيشة أفرادها وتحقيق التقدم العالمي.

المطلب الأول - تعريف التنافسية و أنواعها .

1-تعريف التنافسية :

يختلف مفهوم التنافسية باختلاف مستوياتها (منظمة ، قطاع أو دولة) ، والعلاقة بين المستويات الثلاثة هي علاقة تكاملية فكل واحدة تؤدي إلى تحقيق الأخرى . ومنه فإن تعريف التنافسية يكون بحسب المستوى كما يلي :

أ-تعريف التنافسية على مستوى الدولة : تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية * (OECD) " الدرجة التي يمكن وفقها وفي شروط سوق حرة و عادلة إنتاج السلع و الخدمات التي تواجه أذواق الأسواق الدولية في الوقت التي تحافظ فيه على توسع الدول الحقيقة للشعوب على المدى الطويل " .⁽¹⁾

التنافسية هي " قدرة البلد على زيادة حصصها في الأسواق المحلية و الدولية".⁽²⁾

أما المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية فقد عرفها بأنها " قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تتنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مطردة في الأجل الطويل " .⁽³⁾

ومنه يمكن القول أن التنافسية على مستوى الدولة تعبر عن القدرة على النفاذ إلى الأسواق العالمية بمنتجات عالية الجودة و بأقل التكاليف مع تحسين الناتج الوطني.

¹ محمد عدنان وديع ، القدرة التنافسية و قياسها ، في: سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط ، العدد 24، الكويت ، ديسمبر 2003، ص.5.

² المرجع نفسه.

*O.E.C.D :organisait ion For Economic co-operation end Development

³عبد القادر بريش، محمد زيدان، "دور الحكومة في تدعيم التنافسية(حالة الجزائر)"، في: المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومة، جامعة ورقلة، الجزائر، 8-9 مارس 2005، ص.15.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

ب. تعريف التنافسية على مستوى القطاع : تعبر على " قدرة شركات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية ".⁽¹⁾

يمكن القول أن هذا التعريف اقتصر على جانب واحد وهو الصناعة و أهمل الجوانب الأخرى كقطاع الخدمات و الزراعة... وبالتالي فالتنافسية على مستوى القطاع هي تميز دولة ما في نشاط معين، مع تفوق هذا النشاط من خلال ارتفاع نصيبه من إجمالي الصادرات العالمية .

ج. تعريف التنافسية على مستوى المنظمة : يقصد بها " الجهود، الإجراءات، الابتكارات و الضغوط و كافة الفعاليات الإدارية، التسويقية، الإنتاجية و التطويرية التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها ".⁽²⁾

كما تعرف بأنها " قدرة تميز المنظمة على المنافسين في الجودة، السعر، توقيت التسليم أو الخدمات ما قبل أو بعد البيع وفي الابتكار و القدرة على التغيير السريع الفاعل ".⁽³⁾

وبالتالي يمكن القول أن التنافسية على مستوى المنظمة هي قدرة هذه الأخيرة على تلبية رغبات المستهلكين بتوفير منتجات ذات جودة عالية وبأسعار مناسبة تستطيع من خلالها الحصول على حصة سوقية كبيرة.

2-أنواع التنافسية :

هناك العديد من أنواع التنافسية يمكن إدراجها فيما يلي: ⁽⁴⁾

أ. تنافسية التكلفة أو السعر: عبارة عن قدرة المنظمة على عرض السلع والخدمات بسعر أقل من المنافسين وتكاليف إنتاج منخفضة.

ب. التنافسية غير السعرية: تركز على المكونات غير السعرية للمنتجات كخدمات ما بعد البيع .

ج. التنافسية النوعية: بالإضافة إلى النوعية والملائمة فهي تشمل عنصر الإبداع التكنولوجي، فالمنظمة ذات المنتجات المبتكرة والجودة العالية يمكنها أن تباع بأسعار مرتفعة مقارنة بمنافسيها.

¹فارس مسدور، كمال رزيق، "مفهوم التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط المنعقد، جامعة بسكرة، الجزائر، 29-30 أكتوبر 2002، ص 105.

²علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة، مصر، 2001، ص 101.

³أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين (مدخل إنتاجي)، دار النشر، مصر، 2003، ص 15.

⁴محمد عدنان وديع، مرجع سابق، ص 7.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

د.التنافسية التقنية:هناك منظمات تتنافس من خلال التكنولوجيا المتطورة وهذا في الصناعات العالية التقنية.

أما تقرير التنافسية الكونية للمنتدى الاقتصادي العالمي (WEF 2000) * فقد صنف التنافسية إلى:

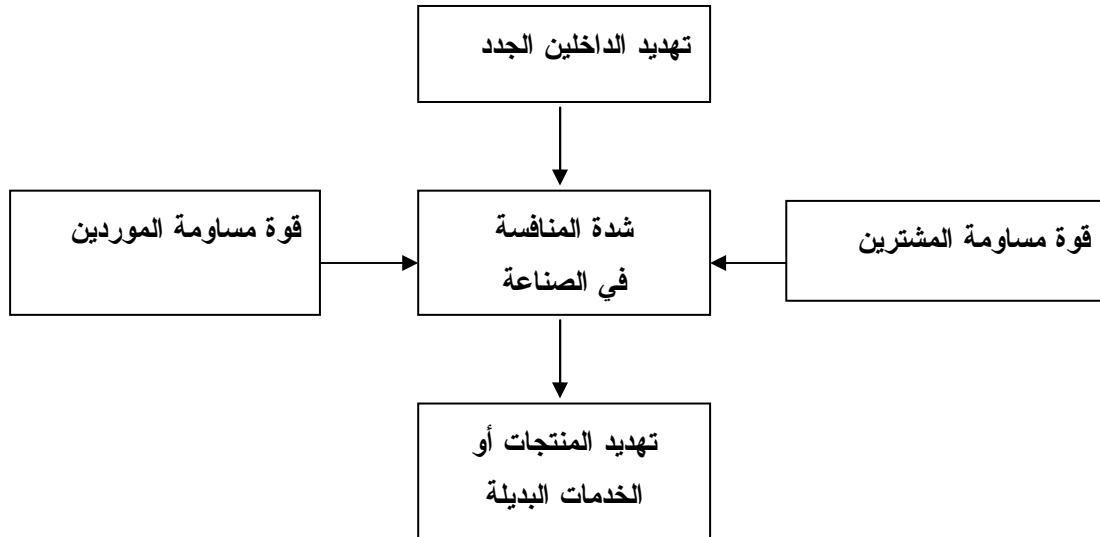
- ❖ **التنافسية الظرفية (CCI)**:** تركز على مناخ الأعمال وعمليات المنظمات وإستراتيجيتها، وتحتوي على عناصر مثل:التزويد،التكلفة،النوعية،والحصة من السوق...الخ
- ❖ **التنافسية المستدامة (GCI)***:** تركز على الإبداع التكنولوجي ورأس المال الفكري، وتحتوي على عناصر مثل التعليم،رأس المال البشري والإنتاجية، مؤسسات البحث والتطوير ،الطاقة الابتكارية،وقوى السوق.

المطلب الثاني :القوى التنافسية الخمس لـ Porter :

إن طبيعة درجة المنافسة في الصناعة يتوقف على خمسة عوامل هي :تهديد المنافسين الجدد(المنافسين المحتملين)،التنافس بين المنافسين الحاليين،تهديد المنتجات البديلة ،قوى المشتريين التفاوضية،قوى الموردين التفاوضية،وتعرف هذه العوامل أو القوى الخمسة بنموذج Porter لإستراتيجية المنافسة.⁽¹⁾

ويمكن توضيح هذه العوامل في الشكل التالي:

الشكل(2)نموذج القوى التنافسية لـ Porter:



المصدر:سعد غالب ياسين،نظم المعلومات الإدارية،درا اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان ،الأردن،2009،ص9.

*WEF : Word Economic Forum.

**CCI:Current Competitiveness Index.

***GCI:Growth Competitiveness Index.

¹سعد غالب ياسين،الإدارة الإستراتيجية ،دار اليازوري، عمان، الأردن ،2009،ص69.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

1. **المؤسسات الجديدة الداخلة (المنافسين المحتملين):** وهي كل المؤسسات التي لم تدخل مجال المنافسة في الوقت الحالي، ولكن لديها القدرة على تلك المنافسة إذا ما رغبت في ذلك، حيث نجد بأن المؤسسات العاملة في صناعة ما تحاول جاهدة تحسين وضعيتها التنافسية في السوق وإعداد عزائم المنافسين المحتملين على الدخول إلى مجال المنافسة.⁽¹⁾

2. **التنافس بين المنافسين الحاليين:** إذا كانت المنافسة بين المؤسسات القائمة في المجال صناعي معين ضعيفة فإن هاته المؤسسات سوف تحصل على إمكانية رفع أسعارها وبالتالي تحقيق أرباح كبيرة أما في حالة العكسية فإن ذلك يترتب عليه منافسة سعرية كبيرة وفي بعض الأحيان قد تصل إلى نشوب حرب الأسعار وهذا ما يؤدي بالضرورة إلى تحجيم الأرباح من خلال تخفيض هوامش الربح من مبيعات، حيث إن مدى التنافس بين المؤسسات الحالية (القائمة) هو دالة للعوامل التالية:⁽²⁾

أ- **هيكل المنافسة:** وهو يشير إلى عدد وحجم التوزيع الخاص بالمؤسسات في صناعة ما وهاته الهياكل تنقسم إلى هيكل مجزأ وآخر مجمع.

• **فالهيكل الصناعي المجزأ:** يحتوي على عدد كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم ولا يوجد بينها أية مؤسسات تتمتع بموقع يؤهلها للسيطرة على الصناعة.

وتتميز الصناعات المجزأة بانخفاض عوائق الدخول، وعادة ما يترتب على الداخلين الجدد إلى مجال صناعي مجزأ يتميز بالازدهار إلى وجود فائض في الإنتاج وبالتالي تنشب حرب الأسعار بسبب تخفيض الأسعار إلى خلق عائق أمام المؤسسات الجديدة الداخلة إلى القطاع.

• **أما الهيكل الصناعي المجمع:** فيتسم بعدد صغير من المؤسسات الكبرى أو في أقصى الحالات يتم السيطرة عليه بواسطة مؤسسة واحدة (الاحتكار).

إن طبيعة وكثافة المنافسة في مجال الصناعات المجمعية يتسم بصعوبة التنبؤ وهذا راجع إلى المؤسسات العاملة في هذا المجال عادة ما تكون بينها علاقة تبادلية بمعنى إن المؤسسات في السوق تؤثر على بعضها. وبالتالي يمكن القول بأن الإجراءات التنافسية لمؤسسة واحدة في مجال صناعي مجمع تؤثر مباشرة على حصص منافسيها في السوق، وهو ما يجدر الإشارة إليه إن العلاقة بين المؤسسات (العلاقة التبادلية) قد ينتج عنها

¹ محمد قريشي، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية، رسالة ماجستير في علوم التسويق (غير منشورة)، تخصص تسويق

المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بكرة، 2004-2005، ص 82.

² نفس المرجع، ص 83-85.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

عواقب وخيمة تؤدي إلى زيادة شدة التنافسية بينها حيث ستحاول كل واحدة منها ضرب أسعار الأخرى. إذن يمكن القول بأن المنافسة بين المؤسسات في مجال صناعي مجمع قد ينجم عنها احتمال نشوب حرب أسعار وهذا ما يشكل تهديدا كبيرا للمؤسسات وبالتالي هاته الأخيرة هي مجبرة على مسايرة الأسعار التي تحددها المؤسسة المسيطرة على صناعة معينة من أجل تخفيض ذلك التهديد.

ب-أحوال الطلب :إن تغيير الطلب يعتبر محدد آخر لشدة المنافسة بين المؤسسات ،إذ أن نمو الطلب بواسطة العملاء الجدد أو عمليات الشراء الإضافية التي يقوم بها العملاء القدامى قد تؤدي إلى تخفيض من شدة المنافسة. وذلك خلال تهيئة الفرص لمزيد من التوسع إن الطلب المتزايد يؤدي إلى تخفيض شدة المنافسة.

3. القوة التفاوضية للزبائن: وتتمثل في قدرة الزبائن على التفاوض بصفتهم يمثلون هيكل الطلب على منتجات المؤسسات،فإنهم يسعون دائما إلى تحقيق بعض المكاسب والمنافع التي تمكن أن نذكر بعضها فما يلي: التفاوض على تخفيض أسعار المنتجات ،ورفع نوعيتها باستمرار،العمل على زيادة أوضاع المنافسة بين البائعين مما يؤثر سلبا على مردودية وأرباح المؤسسة .ولكن هذه القدرة تتوقف على بعض العوامل نذكر منها :⁽¹⁾

أ-درجة أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة:ويتوقف بدورها على الكمية التي يطلبها الزبون من منتجات، فكلما زادت أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة وبالتالي زيادة قدرته التفاوضية.

ب-أهمية المنتج بالنسبة للزبون:فكلما نقصت درجة أهمية المنتج بالنسبة للزبون، زاد من قدرته التفاوضية.

ت-توفر المعلومات الكافية عن القطاع لدى الزبون:وخاصة المتعلقة بأسعار التي ستزید من التفاوضية.

ث-ضعف ربحية الزبائن:فكلما ضعفت ربحية الزبائن كلما انخفضت تكلفة شرائهم، وهذا سيكون سببا في سعيهم للشراء بأسعار منخفضة وبالتالي تزيد قدرتهم التفاوضية.

¹ علالي مليكة، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الايزوا في تنافسية المؤسسة،رسالة ماجستير في علوم التسيير(غير منشورة)،تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،جامعة بسكرة،الجزائر ،2003-2004،ص83.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

ج- معيارية أو نمطية المنتجات :حيث تسمح المنتجات بعدم ارتباط الزبائن بمورد واحد حيث يمكنهم الانتقال من مورد إلى آخر بدون صعوبة، لأن الموردين يملكون نفس المنتج، بذلك يفرض الزبائن على الموردين تقديم تنازلات لهم مما يزيد من قدرتهم التفاوضية.

4.تهديد المنتجات البديلة: حيث إن المنتجات البديلة هي تلك المنتجات التي تقدمها المؤسسات الأخرى، والتي يمكن أن تقي باحتياجات المستهلكين بأسلوب أو بطريقة تشبه تماما الذي تقي به منتجات محل الدراسة، وتجدر الإشارة إلى وجود بدائل قوية بمثابة تهديد تنافسي كبير. الأمر الذي بدوره يشكل قيود على السعر الذي تفرضه المؤسسة، وبالتالي أرباحها.⁽¹⁾

5.القوى التفاوضية عند الموردين: حيث تتمثل في قدرة الموردين على التحكم في أسعار الموارد الأولية أو النصف مصنعة، وفي فرض شروط معينة للبيع، وتتوقف درجة هذه القدرة التفاوضية على عدة عوامل نذكر منها:⁽²⁾

-درجة أهمية السلع الموردة بالنسبة للمؤسسة:فكلما كانت المواد الأولية أو نصف مصنعة ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة، زاد ذلك من القدرة التفاوضية للمورد.

-درجة أهمية المؤسسة بالنسبة للمورد:فكلما نقصت درجة أهمية المؤسسة بالنسبة للمورد، زاد ذلك من القدرة التفاوضية لدى المورد.

-يكون للمنتج الذي يبيعه بديل قليل خصوصا إذا كان المنتج له أهمية كبيرة للمؤسسة طالبة .

وبناء على ما تقدم فإن القوى التنافسية الخمس لـ porter هي التي تحدد شدة التنافسية للمؤسسة التي تستوجب على هذه الأخيرة دراسة هذه القوى وما تشكله من فرص وتهديدات على المؤسسة، تأثير القوى التنافسية على إستراتيجية المنظمة و أنشطتها ونجاحها في إدارة الأعمال.

المطلب الثالث: إستراتيجيات التنافسية العامة.

¹شارلز وجاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة: رفاعي محمد، محمد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، ط1، الرياض، السعودية، 2001، صص 150-151.

²علالي مليكة، مرجع سابق، ص83.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

تهدف دراسة جوانب القوة والضعف في المنظمة أساسا إلى محاولة زيادة قدرتها على المنافسة، وتعتبر الاستراتيجيات التنافسية من أهم العناصر التي تمكن المنظمة من تحقيق أداء أفضل مقارنة بمنافسيها.

وقبل التطرق إلى الاستراتيجيات التنافسية لابد من معرفة ما معنى الإستراتيجية ؟

يرى (Chandler) إن الإستراتيجية هي " إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للمؤسسة واختيار خطط العمل و تخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الأهداف ".⁽¹⁾

وتتمثل هذه الاستراتيجيات في :

1. إستراتيجية قيادة التكلفة : تعبر هذه الإستراتيجية على " قدرة الشركة على توفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها ".⁽²⁾

وتلجأ المنظمة إلى تخفيض تكاليفها عن طريق زيادة منحنى الخبرة، السعي إلى السيطرة على التكلفة الثابتة وتقليل مصاريف التسويق، وكذا استخدام تكنولوجيا المعلومات. ويتطلب تحقيق هذه الإستراتيجية امتلاك المنظمة لحصة سوقية كبيرة مع حصولها على المواد الأولية بسهولة بالرغم من أن بعض المنظمات قد تواجه خسائر جمة لتكوين حصة سوقية كبيرة.

ويرى (Porter) إن اعتماد هذه الإستراتيجية سوف يقلل من حجم التحديات في المركز الذي تحتله هذه المنظمات، واعتماد هذه الإستراتيجية لا يقلل من جودة المنتج، كما أنها توفر عوائد مالية مقارنة بالمنافسين و الأمر الأساسي هو أن يتم إدراك السعر المنخفض من قبل العملاء لأن هذا سوف ينعكس إيجابا على تعظيم الحصة السوقية للمنظمة.

كما تركز إستراتيجية قيادة التكلفة على استهداف العملاء الذين يبحثون عن الأسعار المنخفضة، ومن هنا يمكن تحقيق التقليل في التكاليف عن طريق الاهتمام فقط بالاحتياجات الفعلية للزبائن و تجاوز الأنشطة الإضافية غير الضرورية.⁽¹⁾

¹ناصر دادي عدون ، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 2001، ص8.

²ديفيد لي ، روبرت ايبنس ، الإدارة الإستراتيجية (بناء الميزة التنافسية)، ترجمة : عبد الحكيم الخزامي ، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص302.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

2. إستراتيجية التمييز : تتطوي هذه الإستراتيجية على " تطوير منتج أو خدمة ينظر لها من قبل العملاء و المنافسين على أنها فريدة أو متميزة ".⁽²⁾

تعمل هذه الإستراتيجية على تمييز المنتجات التي تقدمها المنظمة من خلال شيء متميز و منفرد.

ويمكن لصيغ التمييز أن تتخذ عدة أشكال (التصميم، النوعية، التكنولوجيا، خدمات الزبائن و شبكات التوزيع...)⁽³⁾.

يتم اعتماد هذه الإستراتيجية عندما تملك المنظمة مدى واسعا وواضحا من المنتجات المتميزة التي يمكن أن تقدم في أسواق ذات تقسيمات أو أجزاء مختلفة، بالإضافة إلى أن تنفيذ هذه الإستراتيجية بنجاح يخفض من حساسية السعر لدى الزبون ويزيد من ولائه ، حيث أن المنظمات التي تتبنى هذه الإستراتيجية مستعدة لقبول حصة سوقية صغيرة في مقابل ولاء أعلى للعميل عكس المنظمات التي تمارس إستراتيجية قيادة التكلفة.

ولكي تضمن المنظمة إستراتيجية تميز فعالة ودائمة عليها أن تسعى دائما لتكليف مجهودات البحث و التطوير تجاه المنتج عن طريق تشكيلات مختلفة للمنتج في زمن اقل ، زيادة استخدامات المنتج، خدمات ما بعد البيع وسرعة التسليم.⁽⁴⁾

بالرغم من تأكيد (Porter) على ضرورة عدم التركيز على بعد واحد (التكلفة أو التميز) و تجاهل البعد الآخر مشيرا إلى انه على القائد في التكلفة أن يتطلع إلى تحقيق التعادل في التميز مع المنافسين حتى يكون أداؤه فوق المستوى المتوسط للقطاع. كما أن المنظمة التي تتبنى التميز لا يمكن أن تتجاهل موقفها فيما يتعلق بهيكل التكلفة لكون السعر الإضافي للتمييز سوف يتلاشى بسبب ارتفاع التكلفة.

3. إستراتيجية التركيز : تعتمد المنظمة من خلال هذه الإستراتيجية على تقسيم السوق إلى عدة قطاعات للتعامل مع قطاع واحد ، فتوجه كافة مواردها إلى هذا القطاع، حيث تستعمل معه إما إستراتيجية قيادة التكلفة أو إستراتيجية التميز مع ضرورة متابعة نمو القطاع المعني لان سرعة النمو من عدمها تؤثر على رغبة المنافسين في الدخول إلى القطاع.

¹فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة) ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2006، صص 193، 192.

⁴جمال الدين محمد المرسي، طارق رشدي جبة، مصطفى محمود أبو بكر، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (منهج تطبيقي) ،الدار الجامعية،الإسكندرية، مصر، 2007، ص316.

³كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة) ،دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان،الأردن، 2004 ، صص 163.

⁴فلاح حسن عداي الحسيني ،مرجع سابق، صص 193، 194.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

ومنه هناك بديلين لتطبيق هذه الإستراتيجية : يمثل الأول في الاهتمام بمركز التكلفة أي العمل من أجل تخفيض التكاليف، والثاني الاهتمام بالتميز من خلال البحث عن خصائص التميز داخل القطاع المستهدف.⁽¹⁾

ويوضح الشكل الموالي استراتيجيات التنافسية المختلفة.

شكل رقم (6) استراتيجيات التنافسية

مركز تكلفة مخفضة		تميز يدركه الزبون	
قيادة الكلفة		التميز	
التركيز			

المصدر : كاظم نزار الراكاوي، مرجع سابق، 163.

وتجدر الإشارة إلى أن عملية اختيار إستراتيجية تنافسية وتطبيقها ضرورة حتمية على كل منظمة، وعلى هذه الأخيرة توفير كل المتطلبات اللازمة لضمان نجاح الإستراتيجية.

³عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير) ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2004، ص 231، 230.

ويوضح الجدول الآتي المتطلبات الضرورية لتطبيق استراتيجيات التنافسية :

جدول رقم (3) متطلبات الاستراتيجيات التنافسية

الإستراتيجية	المتطلبات المهارية	المتطلبات التنظيمية
قيادة التكلفة	-امتلاك رأس المال. -مهارات هندسية عالية ووجود إشراف على العمل. -منتجات مصممة بصيغة يسهل إنتاجها مع وجود أنظمة توزيع منخفضة التكاليف.	-رقابة محكمة على التكاليف. -تقارير رقابية مفصلة و مستمرة (دائمة) -تنظيم المسؤوليات و تحديد الصلاحيات. -قابلية الأهداف للقياس الكمي.
التميز	-قدرات تسويقية متميزة. -مهندسين مبدعين في الإنتاج. -قدرات جيدة في مجال البحوث . -سمعة جيدة للمنظمة في مجال النوعية. -امتلاك مهارات فريدة و خبرات في مجال الصناعة. -تعاون قوي من قبل القنوات التوزيعية.	-تنسيق قوي بين الوظائف في البحث و التطوير. -تطوير المنتج و التسويق. -القدرة على جذب القوى العاملة الماهرة. -استقطاب الباحثين المبدعين و المتميزين.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

التركيز	مزيج من السياسات السابقة موجهة نحو هدف استراتيجي محدد.	مزيج من السياسات السابقة موجهة نحو هدف استراتيجي محدد.
---------	--	--

المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، مرجع سابق، ص196.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

يمثل امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسات إلى تحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للاقتصاد العالمي المبني على الكفاءة والجودة والمعرفة. ورغم التباين والتحليل النظري المرتبط بالتنافسية ومفهوم الميزة التنافسية المحققة على مستوى المؤسسة، إلا أن الأدبيات التفسيرية ما زالت تطرح جملة من المفاهيم والمصادر الجديدة للميزة التنافسية وفي هذا الجزء سوف يتم توضيح كل ذلك.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية بأنها "دالة إشباع حاجيات ورضا العاملين باعتبارها العملاء الداخليين وتحقيق رضا الداخليين وتحقيق رضا الزبائن في السوق".⁽¹⁾

وعرفها (Porter) " بأنها من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية".⁽²⁾

وتعرف كذلك "أن يكون لدى المؤسسة ما يميزها عن غيرها ويؤدي إلى زيادة ربحيتها".⁽³⁾

¹ عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ (تعلم من تجربة اليابانية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص205.

² Michael Porter, *L'avantage Concurrentiel*, Dunod, Paris, France, 2000, p8.

³ انظر: Hht //www.ssic 2008.Com/assets/pdf/151-200/161.Pdf.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

كما تعبر عن "قوة دافعة، أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة وتؤثر على سلوك الزبائن في إطار تعاملهم معها، وتستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة".⁽¹⁾

المطلب الثاني: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية

1. أبعاد الميزة التنافسية:

تحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وكذا القدرات، الكفاءات، المعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تمكن المنظمة من تطبيق إستراتيجيات التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما:⁽²⁾

أ. **القيمة المدركة لدى العميل:** يمكن للمنظمات استغلال إمكانياتها المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للمنتج الذي تقدمه مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، وفشل أي منظمة في استغلال مواردها المتميزة قد يكلفها الكثير. وعليه فالميزة التنافسية تتحقق إذا أدرك العملاء أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع المنظمة على قيمة أعلى من منافسيها.

وعلى الرغم مما أشارت إليه الدراسات أن السعر يلعب الدور الكبير في تحديد مفهوم القيمة إلا أن الأمر أعقد من ذلك، فهو يتضمن بالإضافة إلى السعر الجودة ومدى اقتناع العميل بالمنتج بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع.

⁴ الداوي الشيخ، "دور التسيير الفعال وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 9-10 مارس 2004، ص 259.

³ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 15، 14.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

ب. التميز: تتحقق الميزة التنافسية من خلال عرض سلع أو خدمات لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة. وهناك عدة مصادر للوصول إلى التميز من أهمها: الموارد المالية، المادية، البشرية والتنظيمية، فالبنسبة للموارد المالية يمكن للمنظمة أن تحقق التميز عن طريق الحصول على التمويل بشروط خاصة تتيح لها إنتاج المنتجات بسعر أرخص، أما فيما يتعلق بالإمكانيات المادية فإنه من خلال استغلالها تستطيع المنظمة أن تقدم المنتج بطريقة مميزة ومختلفة عن المنافسين، أما الموارد البشرية فأغلب المنظمات يرجع نجاحها إلى ما تملكه من مهارات وقدرات بشرية، في حين تشير الموارد التنظيمية إلى قدرة المنظمة على إدارة نظمها وأفرادها بهدف تلبية احتياجات زبائنهم.

2. مصادر الميزة التنافسية

تعددت مصادر اكتساب الميزة التنافسية للمنظمة، ويمكن إدراج البعض منها فيما يلي :

أ. الكفاءة: تتجسد في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج

مخرجات محددة، باعتبار المنظمة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات.⁽¹⁾

فكلما ارتفع معدل كفاءة المنظمة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، أي أن المنظمة التي تستحوذ على كفاءة عالية مقارنة بمنافسيها يمكنها بناء تنافسية.

ب. الجودة: زادت أهمية الجودة في مجال بناء التنافسية بشكل كبير وذلك نتيجة للتغيرات السريعة، كما أنها أصبحت الاهتمام الأول للزبون والقيمة التي يسعى للحصول عليها.

وتعرف الجودة بأنها "جزء من تكلفة ونتيجة اهتمام في كل لحظات ومراحل الإنتاج".⁽²⁾

¹ شارلز وجاريت جونز، مرجع سابق، ص 196.

² Abdellah Seddiki, *Management de la qualité de l'inspection a Lexprit KAIZEN*, OPU, Alger, 2004, p24.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

وتعرف بأنها " مجموعة من الخصائص والمميزات الخاصة بمنتج أو خدمة والتي تسمح بإرضاء حاجات ظاهرة وكامنة ".⁽¹⁾

وبالتالي أصبح من الضروري على المنظمات التي ترغب في خلق ميزة تنافسية أن تجعل الجودة من أولوياتها.

ج. المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار المنظمة في ظل البيئة التنافسية المرتكزة أساساً على المعلومات والمعرفة، هذه الأخيرة التي أصبحت القيمة الحقيقية في مختلف المنظمات، فالمنظمات الناجحة هي التي تستثمر فيما تعرفه بحيث تنقل تلك المعرفة عبر قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات الإنتاج أو في تطوير الهياكل والوظائف.⁽²⁾

المطلب الثالث: طرق تحقيق الميزة التنافسية

في ظل ما يشهده العالم من متغيرات جديدة تسعى مختلف المنظمات إلى تعزيز وضعها التنافسي من خلال تبني عدة طرق لتحقيق الميزة التنافسية كإدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة الإدارية.

1. إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management : تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المسيرين والباحثين وترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة بهدف رفع وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحقيق مركز تنافسي قوي.

ظهرت العديد من التعريفات لإدارة الجودة الشاملة، فقد عرفها (Benhard) بأنها "إيجاد ثقافة متميزة في الأداء تتضافر فيها جهود المديرين والموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات العملاء، وذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحله الأولى وصولاً إلى الجودة المطلوبة بأقل كلفة وأقصر وقت".⁽³⁾

¹ Claude Jam Bart, **L'assurance Qualité**, édition economica, Paris, 1995 , p7.

⁴ وصاف سعيد، يحضة سملالي، "تحو تسير إستراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحديات التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، الجزائر، نوفمبر 2005، ص36.

³ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد إدريس، الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007، ص554.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

كما عرفها (Jablonski) بأنها "شكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك المواهب والقدرات لكل من العاملين والإدارة لتحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر من خلال المقومات الأساسية لنجاحها في أي منظمة وهي الإدارة بالمشاركة، التحسين المستمر للعمليات و فرق العمل".⁽¹⁾

يستلزم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بعض المتطلبات التي تسبق البدء بتطبيق هذا البرنامج في المنظمة، ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:⁽²⁾

❖ **دعم أعلى مستوى في الهيكل التنظيمي:** من المهم إقناع المسيرين بضرورة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وذلك حتى يكون لديهم الاستعداد لدعم التغيرات التي ستحدث في المنظمة.

❖ **التركيز على العميل:** إن الهدف الأساسي من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة هو رضا العميل وإساعده، وبالتالي على الموارد البشرية الموجودة داخل المنظمة التوجه نحو العميل كمطلب أساسي، كما يجب توفير قاعدة بيانات عن العملاء واحتياجاتهم.

❖ **التعاون وروح الفريق:** ينبغي توفر روح الفريق والتعاون الجماعي بين الأفراد داخل المنظمة لأن إدارة الجودة الشاملة تعتمد أساساً على فرق العمل.

❖ **ممارسة النمط القيادي المناسب:** إن أكثر الأنماط القيادية مناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة هو النمط الديمقراطي لأنه يسمح بمشاركة العاملين في وضع الأهداف، اتخاذ القرار والتوسع في تفويض الصلاحيات.

❖ **وجود نظام للقياس:** يجب استخدام نظام للقياس مبني على الأساليب الإحصائية لضبط الجودة مما يسمح باكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

❖ **فعالية نظام الاتصالات:** يجب أن يكون هناك نظام فعال للاتصالات سواء داخل المنظمة، أو بين المنظمة ومحيطها، وهذا بغرض إيصال المعلومات في الوقت المناسب.

وعليه تعد إدارة الجودة الشاملة من المداخل المهمة التي تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية، ذلك أن الالتزام بمبادئها كالتحسين المستمر، تقديم قيمة للعملاء، وزيادة التركيز والاهتمام بالكفاءات البشرية القادرة على الإبداع والتطوير يؤدي وبشكل مستمر إلى تطوير الميزة التنافسية.

2. إعادة هندسة الإدارة (Reengineering): تعتبر فكرة إعادة الهندسة من أهم وأحدث التطورات التي شهدتها العالم في الإدارة خلال سنوات التسعينيات الأمر الذي دفع بالكثير من المنظمات إلى دراسة هذا النظام وإمكانية تطبيقه والاستفادة من المزايا التي يحققها.

² عياش قويدر، "مدخل إدارة الجودة الشاملة كمحدد الأداء المتميز في المنظمات"، في: المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 8-9 مارس 2005، ص 223.

² محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، الأردن، 2009، ص 206، 205.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

وتعرف إعادة الهندسة بأنها "تغيير جذري في طريقة تفكير التنظيم، وبالتالي في أداء الأشياء فهو يشمل تغيير عمليات وهياكل تنظيمية، بالإضافة إلى نمط الإدارة وسلوكها، نظام التعويضات والمكافآت إلى جانب العلاقات مع الشركاء الخارجيين".⁽¹⁾

ويعرفها (Hanganlli et Klein) بأنها "إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية التي تحقق القيمة المضافة إلى جانب التنظيم، السياسات والبنى المنظمة المساندة بهدف تعظيم تدفقات العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة".⁽²⁾

تعتمد إعادة الهندسة على الهدف من العملية، الابتكار والقيام بالإجراءات.⁽³⁾

وهناك عدة عوامل لنجاح إعادة الهندسة هي:⁽⁴⁾

-وضع الإستراتيجية أولاً ثم بعد ذلك تحديد التسهيلات اللازمة لتطبيق إعادة هندسة الأعمال.

-التعهد والالتزام بإدارة وقيادة التغيير.

-البدء قبل وقوع الأزمة.

-التصميم من خلال الإعادة والتكرار.

-تزويد فرق العمل بالأدوات الإدارية والإحصائية الجديدة.

-التصميم مع مراعاة المرونة.

المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

في المناخ الاقتصادي السائد تسعى معظم المنظمات إلى الحفاظ على مركزها التنافسي ، وأصبحت التكنولوجيا المعلومات سلاحاً تنافسياً قوياً لذا يجب على الإدارة أن تدرك مدى أهمية هذا السلاح في دعم وتحقيق الميزة التنافسية، خاصة وأن وظيفتها لم تعد تقتصر على تخفيض التكاليف فقط بل يتعدى إلى مساعدة المنظمة على البقاء والاستمرار في البيئة التنافسية.

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وأبعاد الميزة التنافسية

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات وذلك من خلال مساهمتها الجادة في تأثير على العناصر التالية:

¹ جوزيف كيلادا، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور ، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص 131.

² أحمد علي صالح، سعد علي العنزي، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 408.

³ Jean Brilman, Les meilleures pratiques de management, édition d'organisation, 3^{ème} ed , Paris , 2001, p257 .

⁴ ممدوح عبد العزيز رفاعي، إعادة هندسة العمليات، مصر، جامعة عين شمس، مصر، 2006، ص 21.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

جودة المنتج، الأداء المالي، السيطرة على الأسواق، الإبداع والتطوير، وكفاءة العمليات حيث:⁽¹⁾

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 من خلال التقليل من المنتجات المعيبة.

2 -الأداء المالي:في تحسين الأداء المالي للمؤسسات وزيادة ربحيتها وذلك من خلال تقليل حجم المرفوض

-الوحدات المعيبة -وتوفير معالجتها جراء استخدام آلات ومعدات متطورة ،كما استعانت المؤسسات لزيادة إنتاجيتها بأنظمة مكاتب ، وأنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات قيمة ، وأنظمة مساعدة اتخاذ قرارات سليمة .

3-السيطرة على الأسواق:تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على المواجهة المنافسين في الدخول إلى السوق،حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على أية معلومات عن أسواق وبسرعة ،وبذلك تستطيع المؤسسات باستخدام 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 أنظمة الإنتاج الحديثة التي تمكنها من تلبية مطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها بشكل مستمر .

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 .

المطلب الثاني:الإستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات

أضاف استخدام تكنولوجيا المعلومات إستراتيجيتين جديدتين حيث حققت المنظمات من خلالهما مزايا تنافسية هما إستراتيجية الصلة وإستراتيجية القيادة المعلوماتية، هذا بالإضافة إلى الإستراتيجيات التقليدية المتمثلة في قيادة التكاليف،التميز والتركيز.وفيما يلي سيتم استعراض هذه الإستراتيجيات:⁽¹⁾

¹أسلوى محمد شرفا،دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)،الجامعة الإسلامية ،كلية التجارة،قسم إدارة الأعمال غزة ،فلسطين،2008،صص70-71.

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

1. إستراتيجية قيادة التكلفة: تحقق هذه الإستراتيجية مزايا تنافسية من خلال الرقابة الصارمة على التكاليف وهو ما يجعل المنظمة تحقق أرباح أكبر من منافسيها، لذا فإن المعلومات الكاملة عن التكاليف تسمح للمنظمة بالرقابة الأفضل على هذه التكاليف وتعطي المنظمة ميزة تنافسية لا تتوافر لغيرها من المنافسين الذين لا تتاح لهم مثل هذه المعلومات عن التكاليف. كما أن المنظمة تستخدم معلوماتها الداخلية من أجل تخفيض تكاليفها من خلال كفاءة عمليات الإنتاج والتوزيع.

2. إستراتيجية التمييز: تهدف المنظمات إلى تمييز المنتجات التي تقدمها عن منتجات المنافسين ، وهذا التمييز يحتاج إلى معلومات دقيقة عن السوق متضمنة معلومات تفصيلية عن منتجات المنافسين ،احتياجات المستهلكين والمتغيرات البيئية المختلفة سواء كانت اقتصادية،اجتماعية،سياسية أو تكنولوجية ،ومما لاشك فيه أنه لا يمكن توفير مثل هذه المعلومات في الوقت المناسب وبالدقة المطلوبة بدون استخدام تكنولوجيا المعلومات.

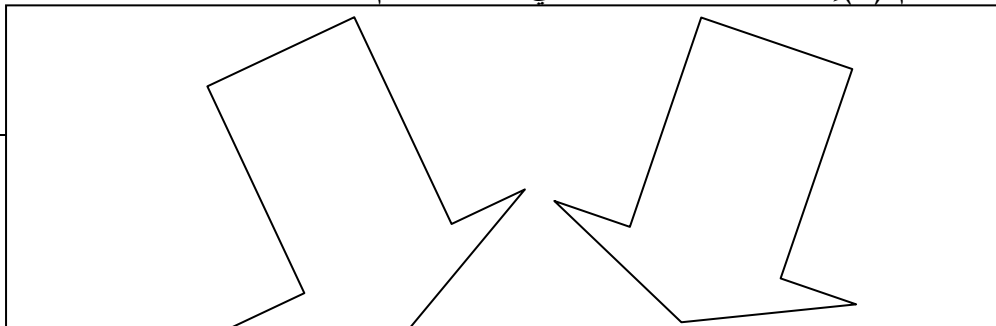
3. إستراتيجية التركيز: تحقق المنظمة الميزة التنافسية في ظل هذه الإستراتيجية عن طريق التركيز على قطاع سوقي معين ،وبالتالي تحتاج المنظمات إلى معلومات عن طبيعة الأسواق المتاحة وخصائص المنافسين بها حيث يتم توفير وتحليل هذه المعلومات باستخدام التكنولوجيا المعلومات.

4. إستراتيجية الصلة (الارتباط): تحصل المنظمة على ميزة التنافسية من خلال بناء علاقة قوية ومتميزة مع العملاء ،الموردين والمنافسين وهذا يتطلب معلومات على رغبات المستهلكين ،الترتيبات الخاصة بالموردين وعلاقات المحتملة مع المنافسين.وفي هذا الصدد تساهم تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في دراسة وتحليل هذه المعلومات بما يخدم أهداف المنظمة .

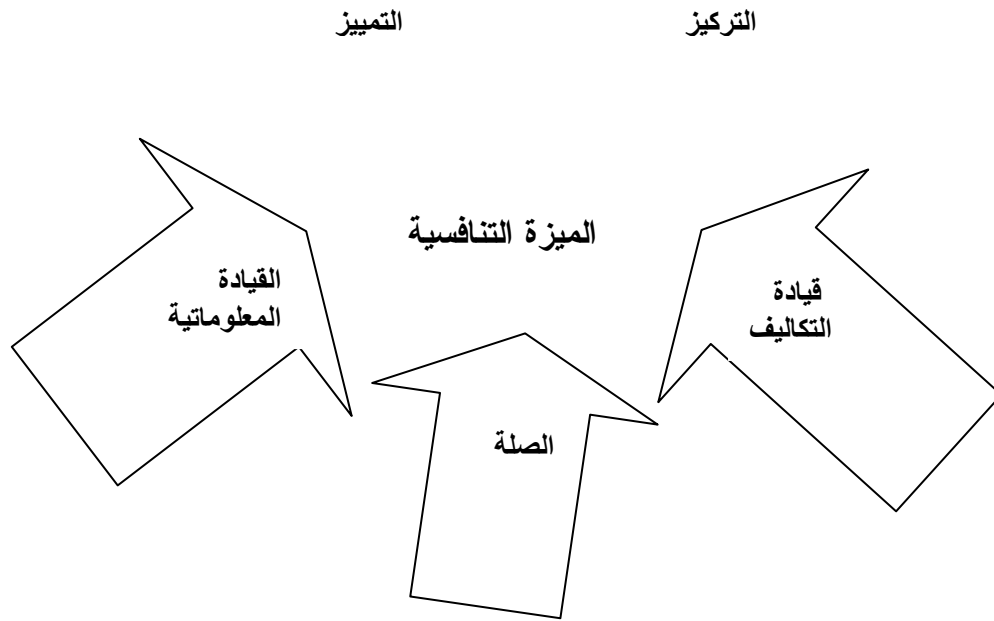
5. إستراتيجية قيادة المعلومات: تتم زيادة قيمة المنتجات من سلع وخدمات من خلال توفير المعلومات والمعرفة الخاصة بها ،فعلى سبيل المثال تقوم بعض المنظمات بتقديم بعض التقارير مختصرة والعملاء تتضمن المعلومات عن المنتج وعن السوق .وتتعامل بعض المنظمات مع موقعها على شبكة الإنترنت على أنه جزء هام إستثماراتها،وتقوم بتزويد هذا الموقع بمعلومات جاهزة يمكن تحميلها بواسطة المستهلك بإضافة إلى معلومات عن السلع والخدمات التي تقدمها.

ويوضح الشكل الآتي إستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات:

شكل رقم (7) إستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات



الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية



المصدر: عبد الله فرغلي علي موسى، مرجع سابق، ص44.

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والقوى التنافسية:

يظهر دور تكنولوجيا المعلومات في دعم الميزة التنافسية من خلال تأثيرها على القوى التنافسية ،وهذا ما يوضحه الجدول أدناه:

جدول رقم(4) دور التكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية

القوى التنافسية	استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة هذه القوى
القوى التفاوضية للموردين	- اختيار أفضل الموردين - تهديد الموردين بالتكامل الراسي الخلفي
القوى التفاوضية للمشتريين	- الاختيار السليم للمشتريين - التميز و الاختلاف
خطر المنافسين الجدد	- وضع قيود على دخول المنافسين الجدد - تمييز المنتج - الوصول إلى قنوات التوزيع
التنافس بين المؤسسات القائمة	- التكلفة / الفعالية - الوصول للسوق - تقديم خدمات متميزة
خطر المنتجات البديلة	- استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقليص زمن تطوير المنتجات الجديدة لإحلالها محل المنتجات الحالية

الفصل الثاني : ماهية الميزة التنافسية

المصدر : عبد الله فرغلي علي موسى ،مرجع سابق ،ص ص 39 - 40.

يشير الجدول أعلاه 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 الرئيسة أو قنوات التوزيع.كما توفر تكنولوجيا المعلومات شبكات اتصالات فورية ومباشرة مما يسهل عملية التواصل مع الأطراف الخارجية.

خلاصة

تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الطرق التي تتعامل معها المنظمة من أجل تحسين أدائها ،لذلك يجب عليها معرفة كيفية استخدام هذه التكنولوجيا على نحو يدعم ويساهم في بناء ميزة تنافسية من خلال إدخالها في مختلف عمليات المنظمة ووظائفها بشكل يسمح لها بالتميز على المنافسين سواء من حيث المنتجات التي تقدمها،كفاءة مواردها البشرية أو من خلال عملية الاتصال بها.

وتعمل تكنولوجيا المعلومات ومختلف الطرق الأخرى جنباً إلى جنب لتحقيق الميزة التنافسية، حيث يساهم كل منها في تخفيض التكاليف، تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية.

ولعل من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة هو إدراكها لأهمية هذه التكنولوجيا لأن هذا سيكون له أثر إيجابي في تدعيم تنافسياتها من خلال إيجاد أساليب جديدة لتأدية نشاطاتها وتطوير منتجاتها الحالية.

الفصل الثالث

دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية
في مؤسسة قارورات الغاز

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

تمهيد:

بعدما تمت الدراسة النظرية من خلال عرض مختلف المفاهيم والأساسيات المرتبطة بالموضوع البحث "دور التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية"، حيث حددت مساهمة هذه التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق تأثيرها في القوى التنافسية وتقديم أساليب جديدة لتأدية نشاطات المنظمة وتطوير منتجاتها الحالية، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الدراسة التطبيقية التي أجريت في مؤسسة قارورات الغاز -وحدة باتنة- التي تعتبر من المؤسسات الجزائرية التي تسعى إلى الحصول على أكبر حصة سوقية وإرضاء عملائها من خلال بناء ميزة تنافسية.

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

المبحث الأول: التعريف بمجالات الدراسة.

المطلب الأول: المجال المكاني:

1- تطور المؤسسة:

مؤسسة قارورات الغاز -وحدة باتنة- هي مؤسسة إنتاجية، ويتجلى ذلك في تسميتها فهي مؤسسة تعمل على إنتاج قارورات الغاز بكل أشكالها وأنواعها المستعملة في الجزائر منها :

-قارورات الغاز ذات الحجم العادي bag11/13kg

-قارورات الغاز ذات الحجم الكبير bag35kg

-خزانات الغاز للسيارات réservoir-sir-gaz

تقع المؤسسة في الشمال الغربي لولاية باتنة بالمنطقة الصناعية كشيدة على بعد 1.5 كلم على مقر الولاية يقابلها شرقا مركب النسيج، غربا مؤسسة توزيع وتشحيم قارورات الغاز التابعة لنفطال، ويحدها من الشمال كل من مؤسسة الحديد والصلب، ومؤسسة صيدال، ومن الجنوب تحدها مؤسسة سوباميتال.

ومع السياسة المنتهجة بعد الاستقلال للنهوض بالاقتصاد الوطني، والاعتماد الجزائر على الصناعات الثقيلة، التي كانت تشرف على خمس مؤسسات وطنية فرعية هي:

- المؤسسة الوطنية لصناعة الحديد والصلب SNS
- المؤسسة الوطنية للصناعات الميكانيكية SONACOM
- المؤسسة الوطنية للبحث والاستقلال SONAREM
- المؤسسة الوطنية للصناعات الكهربائية SONALEC
- المؤسسة الوطنية للصناعات الثقيلة SONMETAL

وبموجب المرسوم رقم 64276 المؤرخ بتاريخ 3-9-1964 أسست المؤسسة الوطنية للحديد والصلب SNS، والتي كان نشاطها الأساسي يتمثل في التكفل المنتوج المنجمي لوسونرام وكذلك صناعة الحديد لتمويل فروعها حيث يشكل الفولاذ المادة الأساسية لها، كما أنها تعمل على توزيع المنتجات الحديدية على المستوى الوطني وأيضا في إطار التجارة الوطنية لصناعة قارورات الغاز والتي يوجد مقرها الرئيسي في القبة (الجزائر)

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

ومع بداية 1971 تم إنشاء فرع باتنة قارورات الغاز ذات الحجم العادي لاستعمال المنزلي ولكن لأسباب عدة تأخرت الانطلاقة الفعلية إلى 1974 .

تتربع مؤسسة باتنة على مسلحة قدرها 20140 م²، وكانت المؤسسة في البداية تابعة للمؤسسة الوطنية لصناعة الحديد (مركب الحجار عنابة).

ومع صدور المنشور الوزاري 83/ 36 وفي تاريخ 1983/1/1 تم فصل مؤسسة قارورات الغاز -وحدة باتنة - عن مؤسسة الوطنية لصناعة الحديد والصلب ،وفي ذلك في إطار إعادة الهيكلة وبهذا أصبحت المؤسسة تابعة للمؤسسة الوطنية للرمز المعدني إلى جانب وحدتي معسكر والقبّة .

في نوفمبر 1978 شرعت المؤسسة في إنتاج تجريبي لها ،أما الانطلاقة الفعلية في الإنتاج فكانت في جانفي 1979 بطاقة إنتاجية قدرت بـ 397752 قارورة سنويا أي بمعدل 27000 قارورة شهريا .

في منتصف الثمانينات تم الاستثمار في المنتجين (قارورات الغاز ذات الحجم الكبير وخزانات الغاز) وقد وضعت كل الجهود لإنجاح هذا الاستثمار إلا أن الأسباب المالية حالت دون ذلك وتأخر المشروع إلى غاية 1994 أين تم التفكير في تنويع الإنتاج وتوسيعه.

وتعتمد المؤسسة في إنتاجها أساسا على مادة الحديد التي كانت تحصل عليها محليا من مركب الحجار ولكن منذ تحصلها على شهادة الإيزو أصبحت تستورده من الخارج، كما تعتمد على بعض المواد مثل سلك التلحيم الذي تحصل عليه من سطيف ،الدهن تحصل عليه من سوق أهراس،الصنوبر تحصل عليه من وحدة القبّة ،إضافة إلى قطع الغيار التي تحصل عليها إما محليا أو من الخارج وهذا حسب توفرها في الجزائر. ومن أهم الدول التي تتعامل معها المؤسسة للحصول على المواد الأولية فرنسا،إيطاليا،ألمانيا،وسلوفاكيا.

و في ظل انفتاح السوق العالمية وتزداد حدة المنافسة، حيث أصبح التوجه نحو الاهتمام بالجودة لم يعد أمام المؤسسات الجزائرية سوى التأقلم مع هذا الوضع وذلك من خلال الحصول على شهادة الإيزو ،

ولقد كانت مؤسسة القارورات الغاز من المؤسسات التي تحصلت على شهادة إيزو 9001:2000

وذلك في 2003/06/18 (انظر الملحق رقم 02).

في 2006/08/06 تم تجديد الشهادة للمؤسسة، (انظر الملحق رقم 03).

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

أما في 2009/11/27 فقد حصلت مؤسسة قارورات الغاز على شهادة إيزو 9001:2008 (انظر الملحق رقم 04).

2 - التنظيم العام للمؤسسة:

يتضح التنظيم المتبع من طرف المؤسسة في شكل هيكل تنظيمي على أساس وظيفي ،وفيما يلي شرح الهيكل المتبع :

أ-الأمانة العامة:تعتبر اقرب هيئة إلى مدير المؤسسة حيث تساعده في القيام بمختلف وظائفه، كما تقوم بدور الوساطة بينه وبين مختلف دوائر المؤسسة هذا بالإضافة إلى أنها تتكفل ببعض العلاقات الخارجية .

ب-دائرة المستخدمين:تتكون من مصلحتين:

• مصلحة الإدارة و الوسائل العامة : وتنقسم إلى:

- فرع الإدارة العامة : يقوم بإبرام عقود التأمين و جرد جميع التجهيزات المؤسسة .
- فرع الوسائل العامة: يقوم بإشراف على مخزن أدوات التجهيزات المكتبية ، تزويد جميع المكاتب بما تحتاجه من أدوات و كذا تسديد فواتير الاستهلاك (كهرباء ،غاز ،مياه.....)
- مصلحة المستخدمين :تتكون من:

-فرع تسيير المستخدمين:يقوم بالعديد من الأنشطة من تدوين المناصب ومتابعة ملفات العمال ،تقديم ملف التنقيط الشهري إلى فرع الأجور ،متابعة حضور العمال و الموظفين بالإضافة إلى الإشراف على عملية التكوين بالمؤسسة .

-فرع الأجور: هذا الفرع مكلف بتحضير أجور المستخدمين وتسييرها .

ج-دائرة المحاسبة والمالية :تتكون هي الأخرى من مصلحتين :

- مصلحة المحاسبة العامة : هي مصلحة مكلفة بتسجيل جميع العمليات التي تقوم بها مصالح المؤسسة في اليومية ،استقبال فواتير الشراء و البيع ومراقبتها ،القيام بالجرد المحاسبي لكل ممتلكات المؤسسة وإعداد الميزانية الختامية .
- مصلحة الخزينة والمالية:تتكفل بالناحية المالية للمؤسسة كتسيير علاقات المؤسسة مع البنوك ومصلحة الضرائب ،العملاء والوردين، كما تقوم بإعداد مخططات مالية للمؤسسة بصفة دورية.

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

د.دائرة الأمن الصناعي: تسهر على ضمان أمن المستخدمين داخل المؤسسة، تسيير المركز الطبي والتدخل السريع في حالة الأخطار والكوارث، ولها ثلاث مصالح:

- مصلحة الأمن الصناعي : مكلفة بأمن الأشخاص والممتلكات.
- مصلحة طب العمال: تهتم بالحفاظ على صحة العمال.
- مصلحة التدخل السريع: تتدخل في حالة وقوع حوادث كالحرائق...

ه.دائرة الإنتاج: تعتبر وظيفة الإنتاج في المؤسسة من أهم وظائفها وتشمل هذه الوظيفة تحويل الموارد الأولية إلى قارورات الغاز، ولقد أدى حصول المؤسسة على شهادة الإيزو إلى تحسين أدائها وخاصة الإنتاجي مما أدى إلى استقطاب زبائن جدد، وتحتوي دائرة الإنتاج على أربع مصالح:

- مصلحة الميكانيك: فيها يتم صنع الجزأين السفلي والعلوي للقارورة، القاعدة بالإضافة إلى القبض.
- مصلحة التلحيم: يتم فيها تلحيم القاعدة بالجزء السفلي، والعنق بالجزء العلوي، الجزأين معا، وأخيرا تلحيم المقبض بهيكل القارورة.
- مصلحة الإتمام: تتم من خلالها المعالجة الحرارية للمنتجات لإعادة كسب الحديد الخصائص التي فقدتها في المراحل السابقة، اختبار المنتجات للتأكد من صلاحيتها، تنظيف وطلاء القارورات ثم تركيب الصنوبر وأخيرا وزن القارورات وتسجيل المعلومات.
- مصلحة تسيير الإنتاج: تقوم هذه المصلحة بنشاط مختلف عن المصالح السالفة الذكر، حيث تعد التقارير (اليومية، الأسبوعية، الشهرية) لمتابعة الإنتاج، وضع الميزانيات الخاصة باستهلاك المواد الأولية والطاقة وتسجيل مختلف حوادث العمل، بالإضافة إلى التنسيق مع المصالح الأخرى للإنتاج.

و.الدائرة التقنية: تتكون من مصلحتين:

- مصلحة الصيانة ومساعدة الإنتاج: تضع برامج للصيانة الوقائية وتركيب الآلات الجديدة.
- مصلحة مكتب الدراسات والتنفيذ: تعد التصاميم وتضع معايير وطرق الإنتاج.
- ي.دائرة مراقبة الجودة: تقوم بمتابعة ورشات وعمليات تحليل المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج بغرض مطابقتها للمواصفات، وتشمل:
- مصلحة مراقبة المواد الأولية: تهتم بمراقبة المواد الأولية الواردة إلى المؤسسة وذلك للتأكد من مطابقتها للمواصفات الموضوعة حسب دفتر الشروط.
- مصلحة مراقبة التصنيع: تختص هذه المصلحة بمراقبة الجودة أثناء العملية الإنتاجية وبعدها.

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

م.دائرة التجارة: تقوم بتحصيل مشتريات المؤسسة، تسيير مخزونها من المادة الأولية وقطع الغيار، وهذا من خلال مصلحتين:

- مصلحة التموين: تشمل ثلاث فروع:

- فرع العبور : يقوم بتسليم واستلام جميع الوثائق المتعلقة باستيراد المواد الأولية وقطع الغيار، والتعامل مع الجمارك.

- فرع تسيير المخزونات : يقوم بتموين المؤسسة بالسلع الضرورية، متابعة حركة المخزون وتقديم جداول الاستهلاك.

- فرع تسيير المشتريات: إعداد استمارة للموردين بعد استلام طلب الشراء، ومقاربة العروض واختيار أفضلها.

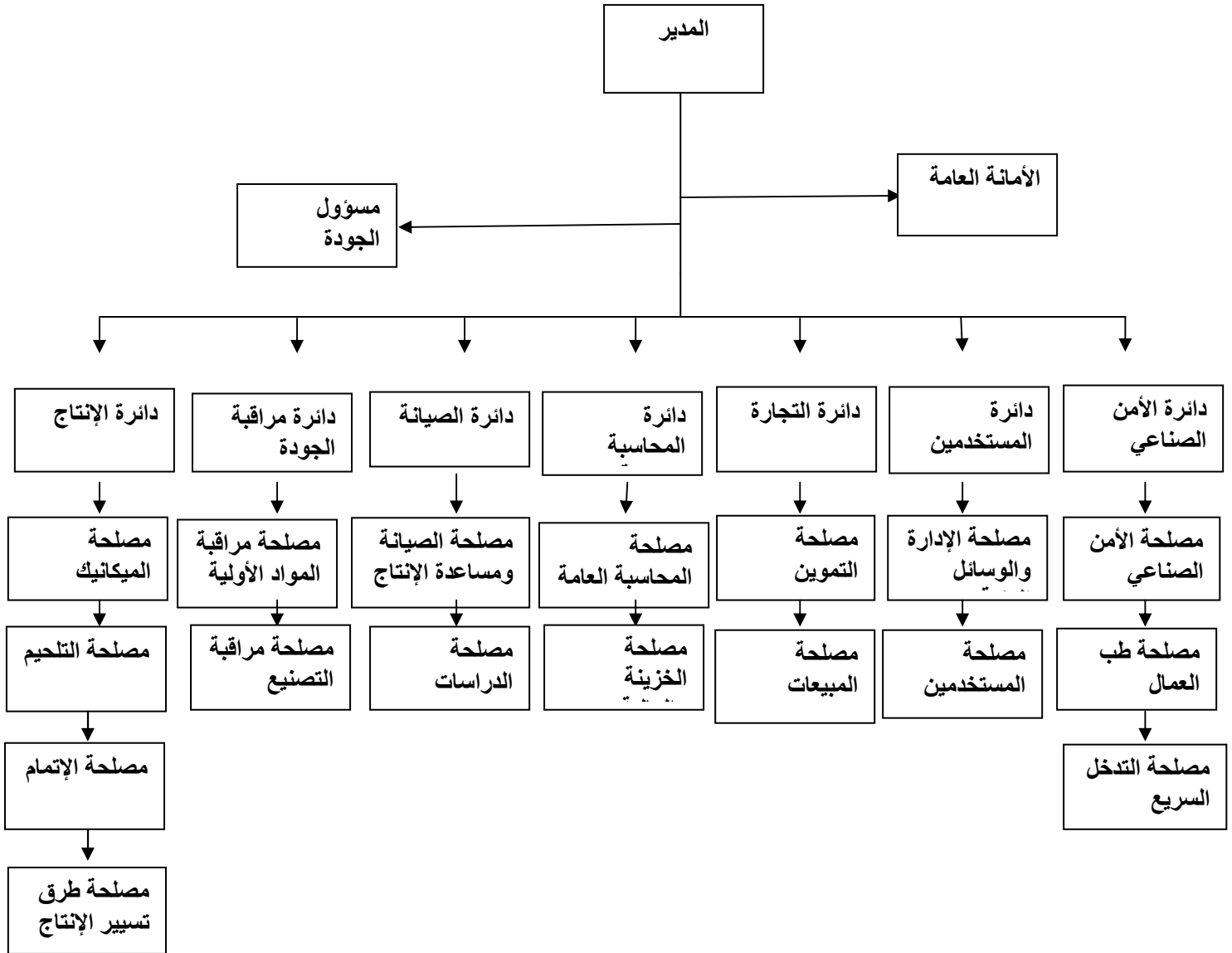
- مصلحة البيع: يوجد بالمصلحة فرعان:

- فرع البيع: يقوم بتحرير سندات خروج القارورات من المخازن، تحرير فواتير البيع وتسليم الطلبات للزبائن.

- فرع الخزن : يقوم بتسليم سندات خروج السلع والتنسيق مع فرع البيع.

ويوضح الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لمؤسسة قارورات الغاز -وحدة بائنة-.

شكل رقم (8) الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: مصلحة المستخدمين.

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

المطلب الثاني :المجال الزمني:

تم الانطلاق في الجانب التطبيقي في 19/ 04/ 2013 إلى غاية 09/ 05/ 2013 ،حيث بدأت الدراسة الميدانية بالنزول إلى مؤسسة قارورات الغاز-وحدت بانتة- من خلال توزيع الاستمارات على الموظفين.

المطلب الثالث :المجال البشري :

تم مؤسسة قارورات الغاز قوة عاملة تقدر ب250 عامل ما بين عمال دائمين ومؤقتين و الموزعين على مختلف وظائف المؤسسة . وهذا ما يوضحه الجدول أدناه :

جدول رقم (5) عدد العمال في المؤسسة

عمال دائمين				عمال مؤقتين				التركيبية
إطار	عون تحكم	عون تنفيذي	المجموع	إطار	عون تحكم	عون تنفيذي	المجموع	
02	00	01	03	04	03	01	08	الموارد البشرية
01	00	00	01	03	03	05	11	التجارة
02	01	00	03	04	00	00	04	المحاسبة
04	15	01	20	05	02	114	121	الإنتاج
02	05	08	15	02	00	11	13	الأمن الصناعي
07	04	03	14	05	14	03	22	الصيانة
01	08	00	09	02	00	04	06	مراقبة الجودة

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

المجموع	19	33	13	65	25	22	138	185
---------	----	----	----	----	----	----	-----	-----

المصدر: مصلحة المستخدمين.

المبحث الثاني: مجتمع الدراسة .

المطلب الأول: تعريف مجتمع الدراسة :

يمثل مجتمع الدراسة في مجموع الموظفين بمؤسسة قارورات الغاز بمختلف رتبهم الوظيفية (إطار سامي ، إطار ، عون تحكم) و الموزعين على الوظائف الثلاث الإنتاج ، الصيانة و الإدارة .

جدول رقم (6) مجتمع الدراسة

الوظائف	الإنتاج	الصيانة	الإدارة	المجموع
الرتبة الوظيفية				
إطار سامي	01	01	02	04
إطار	11	11	18	40
عون تحكم	25	18	12	55
المجموع	37	30	32	99

المصدر: مصلحة المستخدمين.

المطلب الثاني: حجم العينة :

" العينة هي جزء من مجتمع البحث و الدراسة و التي تعطي استنتاجا عن خصائص المجتمع " .⁽¹⁾

وقد شملت الدراسة عينة إحصائية تتمثل في 30 موظف من 99 موظفا أي ما يعادل نسبة 30.30 %.

¹ علي فلاح الزعبي ، مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق (مدخل منهجي -إداري)، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ،ط1، عمان، 2010، ص194.

المبحث الثالث : أدوات جمع المعلومات .

في إطار جمع و تحليل البيانات تم استخدام الأدوات التالية :

المطلب الأول :الملاحظة :

تعرف بأنها " عبارة عن عملية مشاهدة ، أو متابعة لسلوك ظواهر محددة ، أو أفراد محددين خلال فترة أو فترات زمنية محددة ، وضمن ترتيبات بيئية تضمن الحياد أو الموضوعية لما يتم جمعه من بيانات أو معلومات " .⁽¹⁾

ولقد تم اللجوء إلى الملاحظة بهدف الحصول على المعلومات المسبقة و الكافية عن الظاهرة موضع الدراسة ، كما أن الملاحظة من الطرق التي تمكن من تجسيد الموضوعية و الدقة ولو بصورة نسبية .

المطلب الثاني :الاستبيان :

تم استخدام الاستبيان، والذي يعرف على انه " عبارة عن مجموعة من الأسئلة و الاستفسارات المتنوعة و المرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث " .²

" هو مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها " .³

وكون الاستبيان من الأدوات المستخدمة في الدراسة، فسيتم فيما يلي المراحل المتبعة في بناء هذا الاستبيان.

- تحديد الأسئلة بناء على إشكالية وفرضيات الدراسة.
- تحديد شكل الاستمارة بطريقة لا تحتاج إلى وقت وجهد للإجابة عليها.
- إحالة أسئلة الاستبيان إلى أساتذة مختصين لإبداء آرائهم وملاحظاتهم وتعديلها بالشكل المطلوب.
- اختبار أسئلة الاستبيان، وذلك بتجربتها على مجموعة محددة من عينة البحث.
- كتابة الاستبيان بشكله النهائي ثم مراجعته وطبعه وإعداد النسخ المطلوبة لأفراد العينة.

¹ علي فلاح الزعبي، نفس المرجع، ص174.

² إيمان السامرائي، عامر قنديلجي، البحث العلمي(الكمي والنوعي)، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص288.

³ عمار بوحوش، محمد الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر، 2007، ص67.

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

- توزيع الاستبيان على المبحوثين.

- متابعة الإجابة على الاستبيان والتأكد من تعبئته بالبيانات المناسبة.

- تجميع نسخ الاستبيان الموزعة .

وقد قسمت الاستمارة إلى جزأين على النحو الآتي :

- الجزء الأول: يهدف إلى معرفة الحالة العامة لأفراد العينة.
- الجزء الثاني: غرضه معرفة مختلف المجالات المتعلقة بالدراسة، وقد قسم هو الآخر إلى ثلاث مجالات كما يلي:

-المجال الأول: مجال العمل بتكنولوجيا المعلومات: الهدف منه معرفة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة قارورات الغاز ودرجة اعتماد المؤسسة على هذه التكنولوجيا .

-المجال الثاني: مجال المنافسة: يهدف إلى معرفة ما مدى اهتمام المؤسسة بتحقيق الميزة التنافسية وتحسين وضعها التنافسي.

- المجال الثالث: مجال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية: و الغرض من هذا المجال تحديد درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية وأهم الطرق التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق هذه الميزة.

وقد تمت الدراسة بتوزيع ثلاثين استمارة على المبحوثين وتم استرجاع كل الاستمارات أي بنسبة 100%

المطلب الثالث :الأدوات الإحصائية المستعملة:

أهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة

-التكرارات: لمعرفة تكرار اختيار كل إجابة من الإجابات المقترحة في الاستبيان.

-النسب المئوية: لتحديد نسبة اختيار كل بديل من بدائل الاستبيان.

-مخطط الأعمدة البيانية: بغرض توضيح القيم المحصل عليها بطريقة بيانية.

-اختبار k^2 : تم استخدام هذا الاختبار قصد معرفة الدلالة الإحصائية للفروق بين التكرارات و التأكد من تحقق

فرضية البحث أو عدم تحققها، ويتم حساب k^2 بالعلاقة التالية:

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

F_0 : تمثل التكرار المشاهد (المتحصل عليه)

$$K^2 = \sum \frac{(F_0 - F_e)^2}{F_e}$$

F_e : تمثل التكرار المتوقع (النظري)

ويتم بعد ذلك الكشف عن دلالة (K^2) المحسوبة من خلال تفحص الجدول الإحصائي المتعلق بقيم اختبار (K^2) عند درجات الحرية ($N-1$) ومستوى الثقة 5% (مستوى معنوية 0.05) في النتائج المحصل عليها، ويرمز له بالرمز (K^2_t) N : عدد الإجابات المقترحة في أسئلة الاستبيان.

المبحث الرابع: تحليل البيانات.

فيما يلي تحليل النتائج المتحصل عليها اعتمادا على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين، فيما يخص أسئلة الاستبيان.

أولا: بيانات عامة:

من خلال الإجابة على أسئلة هذا الجزء الأول من الاستبيان تم الحصول على خصائص أفراد العينة، وهو ما توضحه الجداول الآتية:

1 - توزيع المبحوثين حسب السن:

جدول رقم (7) توزيع المبحوثين حسب السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أقل من 25 سنة	04	13.33
25 - 35 سنة	16	53.34
35 - 50 سنة	06	20
50 سنة فما فوق	04	13.33
المجموع	30	100

المصدر: إعداد الطالبة

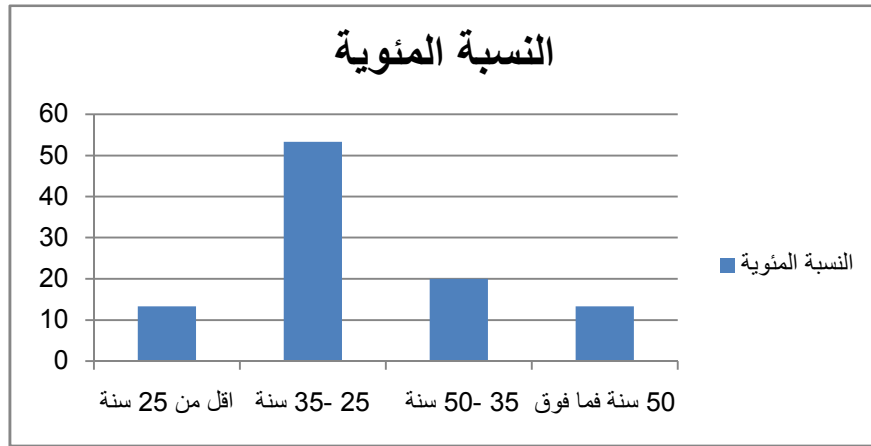
يتبين من الجدول أعلاه أن المبحوثين يتوزعون حسب السن كما يلي أقل من 25 سنة 13.33%، من 25 إلى 35 سنة 53.34%، من 35 إلى 50 سنة 20%، أما من 50 سنة فما فوق فنسبتهم 13.33%، من خلال هذا التوزيع

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

يتضح أن أكبر نسبة هي للفئة الثانية (25- 35 سنة) وهذا يدل على أن المؤسسة في مرحلة تجديد مواردها البشرية.

والشكل الموالي يوضح توزيع المبحوثين حسب السن :

شكل رقم (9) مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب السن



المصدر: إعداد الطالبة.

2- توزيع المبحوثين حسب الجنس:

جدول رقم (8) توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية (%)
ذكر	18	60
أنثى	12	40
المجموع	30	100

المصدر: إعداد الطالبة .

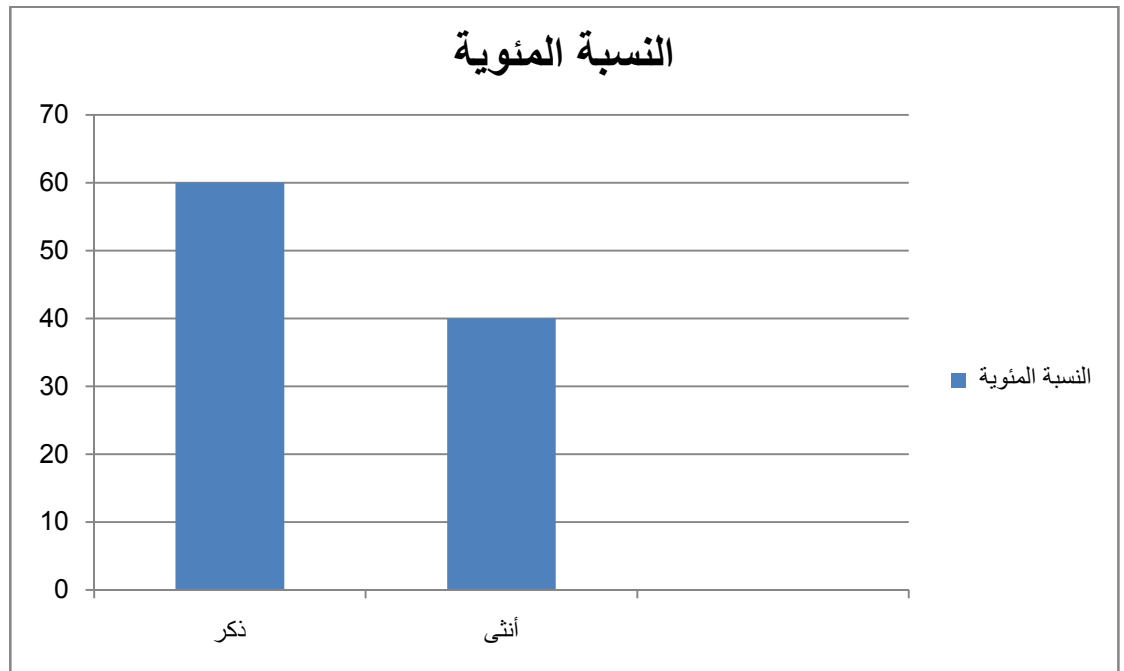
يتضح من الجدول أن نسبة المبحوثين ذكور تقدر بـ 60% بينما نسبة الإناث تقدر بـ 40% وهذا راجع إلى أن المناصب ذات المسؤولية تتطلب من الموظف ساعات إضافية

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

وحضوره في أي وقت حسب القانون الداخلي للمؤسسة وهذا ما لا يناسب فئة الإناث، بالإضافة إلى موقع المؤسسة كون هذه الأخيرة تقع في منطقة صناعية منعزلة نوعا ما عن وسط المدينة .

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الجنس في المخطط التالي :

شكل رقم (10) مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبة.

3- توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي :

جدول رقم (9) توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية %
ابتدائي	00	00
متوسط	03	10
ثانوي	05	16.67
جامعي	22	73.33
المجموع	30	100

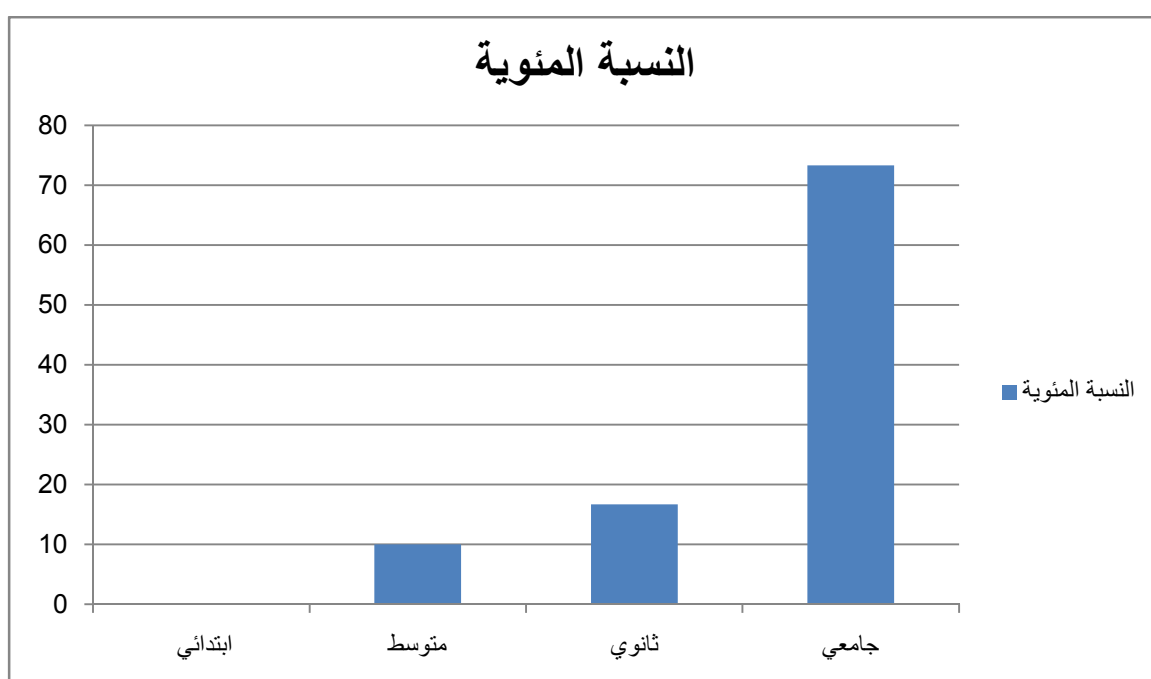
المصدر: إعداد الطالبة

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

يتبين من الجدول أن نسبة 73.33 % من المبحوثين ذوي مستوى تعليمي جامعي وهي نسبة كبيرة مقارنة بالمستويات التعليمية الأخرى، وهذا راجع إلى سياسة المؤسسة حيث تعمل على توظيف موارد بشرية ذات معرفة وكفاءة عالية لتسهيل عملية تكوينها وتأطيرها مما يسمح بتحسين أداء المؤسسة.

وفيما يلي تمثيل بياني للنسب الواردة أعلاه:

شكل رقم (11) مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبة.

4- توزيع المبحوثين حسب الرتبة الوظيفية :

جدول رقم (10) توزيع المبحوثين حسب الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرارات	النسبة المئوية (%)
إطار سامي	02	6.67
إطار	25	83.33
عون تحكم	03	10

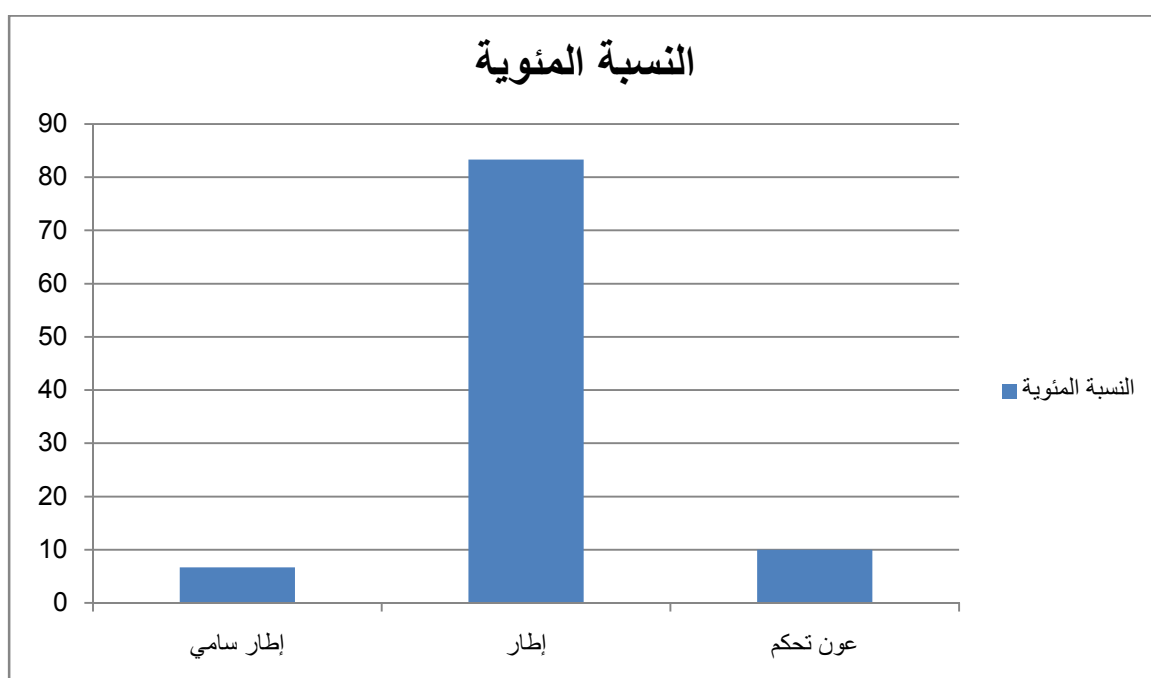
الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

المجموع	30	100
---------	----	-----

المصدر: إعداد الطالبة.

يبين الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين إطارات حيث تمثل نسبتهم 83.33 %، بينما نسبة الإطارات السامية 6.67 % في حين تبلغ نسبة أعوان التحكم 10 % وهذا ما يعكس النسبة الكبيرة للمستوى التعليمي الجامعي في السؤال السابق. ويمكن توضيح هذه النسب في المخطط التالي :

شكل رقم (12) مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب الرتبة الوظيفية



المصدر: إعداد الطالبة.

5- توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية :

جدول رقم (11) توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	15	50
من 5 إلى 10 سنوات	05	16.67
أكثر من 10 سنوات	10	33.33
المجموع	30	100

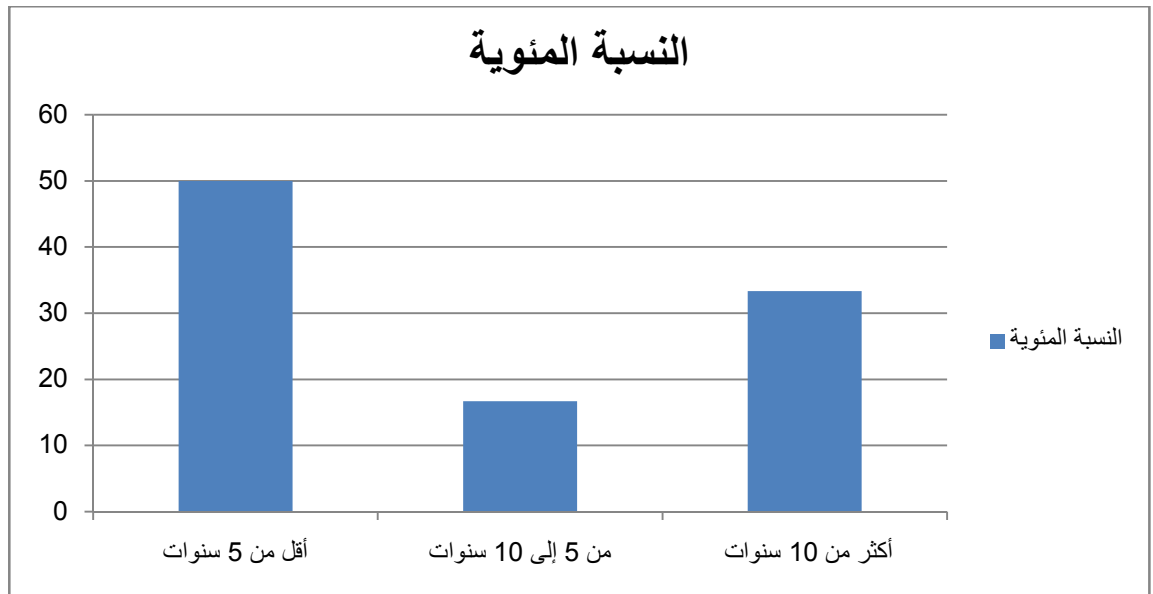
المصدر : إعداد الطالبة .

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة 50% من المبحوثين لهم خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات وهي أكبر نسبة، وهناك 16.67% من المبحوثين يتركزون في الفئة من 5 إلى 10 سنوات، أما نسبة 33.33% تفوق خبرتهم 10 سنوات ، ومنه فالنسب التالية توحى أن المؤسسة تحتوي على نسبة لا بأس بها من الموظفين ذوي خبرة مهنية تتمركز في الفئتين الثانية و الثالثة ، أما نسبة 50% للذين تقل خبرتهم المهنية عن 5 سنوات فهذا راجع إلى أن المؤسسة تتبع أسلوب عقود محددة المدة في التوظيف .

والشكل الآتي يبين توزيع المبحثين على أساس الخبرة المهنية:

شكل رقم (13) مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية



المصدر: إعداد الطالبة.

ثانيا : بيانات متعلقة بمجالات الدراسة :

من خلال الإجابة على تساؤلات هذا الجزء من الاستبيان يمكن تحديد واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة قارورات الغاز ، ودرجة المنافسة التي تعمل هذه المؤسسة واهتمامها بتحسين وضعها التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية ، بالإضافة إلى تبيان مدى التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، وهو ما توضحه المجالات التالية :

1- مجال العمل بتكنولوجيا المعلومات :

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

من خلال الإجابة على تساؤلات هذا المجال يتم توضيح مدى مساهمة العبارات المذكورة في عكس واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة قارورات الغاز ومدى اهتمام هذه الأخيرة بها .

ويمكن تبين ذلك من خلال الجداول الآتي:

أ- هل تستخدم الحاسوب في القيام بنشاطك اليومي ؟

جدول رقم (12) استخدام الحاسوب في النشاط اليومي

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)	K^2	K^2t
نعم	26	86.67	16.13	3.84
لا	04	13.33		
المجموع	30	100		

المصدر: إعداد الطالبة

يتضح من هذا الجدول أن K^2 دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، لان ($K^2 > K^2t$) و قد جاءت هذه الدلالة لصالح الاختيار " نعم " ، حيث أكد 86.67% من المبحوثين أنهم يستخدمون الحاسوب في أنشطتهم اليومية ، في حين بلغت نسبة الذين صرحوا بعدم استخدام 13.33%.

ب- ماهي درجة اعتماد مؤسستكم على تكنولوجيا المعلومات ؟

جدول رقم (13) درجة اعتماد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)	K^2	K^2t
كل الوظائف	08	26.67		

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

أغلبية الوظائف	18	60	10.40	5.99
القليل من الوظائف	04	13.33		
المجموع	30	100		

المصدر: إعداد الطالبة.

يتبين من نتائج الجدول أعلاه أن K^2 دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، لان $(K^2 > K^2_t)$ وقد جاءت هذه الدلالة لصالح الاختيار " أغلبية الوظائف " حيث تحصّلت على نسبة 60 % ، بينما الاختيارين كل الوظائف والقليل من الوظائف تحصّلا على التوالي 26.67% و 13.33%.

ج- ما نوع البرمجيات (Logiciels) التي تستخدمها المؤسسة ؟

جدول رقم (14) البرمجيات التي تستخدمها المؤسسة

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)
برمجيات جاهزة	08	26.67
برمجيات حسب طلب المؤسسة	22	73.33
المجموع	30	100

المصدر : إعداد الطالبة .

من خلال الجدول يمكن القول أن المؤسسة تستخدم البرمجيات حسب طلبها بنسبة عالية وهذا ما تعبر عنه نسبة 73.33% كون المؤسسة تتبع أسلوب خاص بها في العمل، أما نسبة 26.67% من المبحوثين فتري أن المؤسسة تستعمل برمجيات جاهزة .

د- ما هي الوظائف التي تعتمد على هذه البرمجيات ؟

جدول رقم (15) الوظائف التي تعتمد على البرمجيات

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)
محاسبة و مالية	27	30.34
الموارد البشرية	25	28.09
الإنتاج	14	15.73
التجارة	23	25.84

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

المجموع	89	100
---------	----	-----

المصدر: إعداد الطلبة.

من خلال نتائج الجدول يتضح أن نسبة 30.34% من أفراد العينة يؤكدون أن وظيفة المحاسبة و المالية هي التي تعتمد على البرمجيات بالدرجة الأولى ، ثم تليها وظيفة الموارد البشرية بنسبة 28.09% ،وبعدها تأتي

وظيفة التجارة بنسبة 25.84% ، أما الوظيفة التي لا تعتمد كثيرا على البرمجيات فهي وظيفة الإنتاج بنسبة 15.73% (مع العلم أن المبحوثين اختاروا أكثر من إجابة).

هـ- ما هي الفترة التي تقضيها المؤسسة من أجل تجديد المعدات التكنولوجية ؟

جدول رقم (16)الفترة المخصصة لتجديد المعدات التكنولوجية

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية(%)
سنة	01	3.33
سنتان	01	3.33
ثلاثة سنوات	05	16.67
أكثر من ثلاث سنوات	23	76.67
المجموع	30	100

المصدر: إعداد الطلبة

يبين الجدول أن عملية تجديد المعدات التكنولوجية تفوق ثلاثة سنوات وهو ما تعكسه نسبة 76.67 %من المبحوثين، وذلك نتيجة لمعدل إهلاك الآلات الذي يعبر عنه غالبا بـ 5 سنوات في حين تقدر نسبة التجديد كل ثلاث سنوات بـ 16.67 % ونسبة التجديد كل سنتان بـ 3.33 % وهي نفسها نسبة التجديد كل سنة.

و-ما هي أسباب التجديد ؟

جدول رقم (17)أسباب التجديد

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية(%)
تخفيض التكاليف	07	23.33
تحسين الجودة	05	16.67
إهلاك العتاد	11	36.67

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

23.33	07	مسايرة التطور التكنولوجي
100	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة.

يتضح من نتائج الجدول أن السبب الرئيسي للتجديد هو إهلاك العتاد حيث قدرت نسبته بـ 36.67%، أما فيما يخص تخفيض التكاليف ومسايرة التطور التكنولوجي ومسايرة التطور التكنولوجي فقد اعتبر من طرف المبحوثين السبب الثاني لتجديد المعدات حيث كانت نسبته متساوية قدرت بـ 23.33%، في حين قدرت نسبة تحسين الجودة بـ 16.67%.

2- مجال المنافسة:

من خلال الإجابة على تساؤلات هذا المجال يتم توضيح درجة المنافسة التي تعمل فيها مؤسسة قارورات الغاز ومدى اهتمام هذه الأخيرة بتحسين وضعها التنافسي عن طريق ابتكار أساليب جديدة في الإنتاج وتعزيز قدراتها التنافسية. ويمكن تبيان ذلك من خلال الجداول الآتية :

أما هي درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة ؟

جدول رقم (18) درجة المنافسة

الإجابة	التكرارات	النسب المئوية(%)	K^2	K^{2t}
منافسة شديدة	06	20	12.20	5.99
منافسة متوسطة	19	63.33		
منافسة ضعيفة	05	16.67		
المجموع	30	100		

المصدر: إعداد الطالبة .

بتحليل نتائج الجدول أعلاه يتضح أن K^2 دالة عند مستوى معنوية 0.05، لأن $(k^2 > k^{2t})$ وقد جاءت هذه الدلالة لصالح الاختيار "منافسة متوسطة"، وتجدر الإشارة إلى وجود ثلاث اتجاهات، حيث أكد 63.33% من المبحوثين أن المؤسسة

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

تعمل في درجة منافسة متوسطة، بينما صرح 20% من أفراد العينة أن المؤسسة تعمل في درجة منافسة شديدة، أما النسبة الأخيرة 16.67% فقد أجمعت على أن المؤسسة تعمل في درجة منافسة ضعيفة.

ب- ماهو تقييمكم لحصة المؤسسة في السوق؟

جدول رقم (19) الحصة السوقية

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)	K^2	K^2t
حصة كبيرة	14	46.67	12.20	5.99
حصة تقارب حصص المنافسين	15	50		
حصة صغيرة	01	3.33		
المجموع	30	100		

المصدر :إعداد الطالبة.

يبين الجدول أن k^2 دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، لأن $(k^2 > k^2t)$ وقد جاءت هذه الدلالة لصالح الاختيار "حصة تقارب حصص المنافسين" حيث حصلت على نسبة 50% ،بينما ركز 46.67% من المبحوثين على أن حصة المؤسسة كبيرة، أما نسبة 3.33% فقط اعتبرت أن الحصة السوقية للمؤسسة صغيرة.

ج-ما هي القدرات التنافسية للمؤسسة؟

جدول رقم (20) القدرات التنافسية

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

70	21	الجودة
20	06	تخفيض التكاليف
10	03	الاتصال
100	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة.

بتحليل الجدول يتضح أن المؤسسة تملك العديد من القدرات التنافسية وأول قدرة تنافسية الجودة التي أجمع عليها 70 % من المبحوثين وذلك كون المؤسسة تحصلت على شهادة المطابقة الإيزو ، ثم تليها تخفيض التكاليف التي أجمع عليها 20 % من المبحوثين، وأخيرا الاتصال بنسبة 10 %.

د-ماذا تهتم المؤسسة؟

جدول رقم (21)اهتمامات المؤسسة

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية(%)
تخفيض تكاليف الإنتاج	06	20
تحقيق التميز في المنتجات	04	13.33
الاثنتين معا	20	66.67
المجموع	30	100

المصدر: إعداد الطالبة .

يتضح من الجدول أن أغلبية المبحوثين أي ما يعادل نسبة 66.67% أجمعوا أن تخفيض تكاليف الإنتاج وتحقيق التميز في المنتجات كلاهما من اهتمامات المؤسسة، أما نسبة 20% منهم فقد أكدوا أن تخفيض تكاليف الإنتاج هو الذي يعبر عن اهتمامات المؤسسة ، في حين نسبة 13.33 % من المبحوثين صرحوا بأن تحقيق التميز في المنتجات هو ما يعبر عن اهتمامات المؤسسة.

هـ-ما مدى اهتمام المؤسسة بمسألة تحقيق الميزة التنافسية ؟

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

جدول رقم (22) اهتمام المؤسسة بتحقيق الميزة التنافسية

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)	K^2	K^{2t}
تهتم بدرجة كبيرة	21	70	22.20	5.99
تهتم بدرجة متوسطة	09	30		
لا تهتم	0	0		
المجموع	30	100		

المصدر: إعداد الطالبة

يبين الجدول أعلاه أن K^2 دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، لأن $(K^2 > K^{2t})$ وقد جاءت هذه الدلالة لصالح الاختيار "تهتم بدرجة كبيرة" وتجدر الإشارة إلى وجود ثلاث اتجاهات ، حيث أكد 70% من أفراد العينة أن المؤسسة تهتم بدرجة كبيرة بمسألة تحقيق الميزة التنافسية ، بينما صرح 30% من أفراد العينة أن المؤسسة تهتم بدرجة متوسطة بهذه المسألة ، أما الاتجاه الثالث فنسبته منعدمة وهذا يعكس الدرجة الكبيرة التي توليها المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية .

و- هل تسعى المؤسسة لابتكار أساليب جديدة في الإنتاج ؟

جدول رقم (23) سعي المؤسسة لابتكار أساليب جديدة في الإنتاج

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)	K^2	K^{2t}
نعم	21	70	4.80	3.84
لا	09	30		
المجموع	30	100		

المصدر : إعداد الطالبة

يتضح من هذا الجدول أن K^2 دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، لان $(K^2 > K^{2t})$ وقد جاءت هذه الدلالة لصالح الاختيار " نعم " ، حيث أكد 70% من المبحوثين أن المؤسسة تسعى لابتكار أساليب جديدة في الإنتاج ،في حين بلغت نسبة الذين صرحوا بعكس هذا الاختيار 30% .

- ماهي الفترة التي تستغرقها المؤسسة لذلك ؟

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

جدول رقم (24) الفترة التي تستغرقها المؤسسة لابتكار أساليب جديدة في الإنتاج

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)
سنة	01	4.76
ثلاث سنوات	02	9.52
أكثر من ثلاث سنوات	18	85.72
المجموع	21	100

المصدر : إعداد الطالبة .

يبين الجدول أن الفترة التي تستغرقها المؤسسة لابتكار أساليب جديدة في الإنتاج تفوق ثلاثة سنوات وهو ما تعكسه نسبة 85.72% من المبحوثين ، وذلك نتيجة لطول المدة التي تخصصها المؤسسة لدراسة هذه الأساليب وتجربتها ، في حين تقدر نسبة المبحوثين الذين قدروا فترة الابتكار بثلاث سنوات 9.52% ، أما المبحوثين الذين قدروا الفترة بنسبة واحدة فتبلغ نسبتهم 4.76% وهي نسبة ضئيلة . ومنه يمكن القول أن هذه النسب لا تعكس السؤال السابق .

3- مجال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التنافسية :

من خلال الإجابة على تساؤلات المجال الأخير يمكن تحديد إلى أي مدى تساهم العبارات المذكورة في عكس مستوى تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية. ويمكن تبيان ذلك من خلال الجداول الآتية :

أ- هل تحسن الأداء باستعمال تكنولوجيا المعلومات ؟

جدول رقم (25) تحسين الأداء باستعمال تكنولوجيا المعلومات

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)	K ²	K ² t
نعم	30	100	30	5.99
لا	00	00		
المجموع	30	100		

المصدر: إعداد الطالبة.

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

يتضح من هذا الجدول أن K^2 دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، لان $(K^2 > K^2_t)$ وقد جاءت هذه الدلالة لصالح الاختيار " نعم " ، حيث أكد كل المبحوثين (100%) أن المؤسسة تحسن باستعمال تكنولوجيا المعلومات .

ب- في أي مجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات ؟

جدول رقم (26) مساهمات تكنولوجيا المعلومات

الجدول	التكرارات	النسبة المئوية (%)
تخفيض التكاليف	12	40
تحسين الجودة	10	33.33
تحسين الاتصال	08	26.67
المجموع	30	100

المصدر: إعداد الطالبة.

بتحليل نتائج الجدول أعلاه يتضح أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تخفيض التكاليف بالدرجة الأولى بنسبة 40% ، ثم تحسين الجودة بنسبة 33.33% وأخيرا تحسين بنسبة 26.67%.

ج- هل تعتمد المؤسسة على طرق معينة لتحقيق الميزة التنافسية ؟

جدول رقم (27) طرق تحقيق الميزة التنافسية

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية (%)
إدارة الجودة الشاملة	24	80

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

إعادة الهندسة	01	3.33
أخرى (شهادة الإيزو)	05	16.67
المجموع	30	100

المصدر : إعداد الطالبة .

يتضح من الجدول أن أغلبية المبحوثين أي ما يعادل نسبة 80% اجمعوا أن الطريقة التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية هي إدارة الجودة الشاملة ، أما نسبة 16.67% منهم فقد أكدوا أن الإيزو هي الطريقة المعتمدة من طرف المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية ، في حين نسبة 3.33% من المبحوثين صرحوا بأن تحقيق الميزة التنافسية يكون عن طريق إعادة الهندسة .

ومنه يمكن القول أن مؤسسة قارورات الغاز من المؤسسة التي تسعى جاهدة لتحسين وضعها التنافسي من خلال عدة أساليب التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية .

خلاصة:

من خلال تحليل البيانات يتضح أن الإجابة على أسئلة الجزء الأول من الاستبيان أبرزت خصائص الموظفين محل الدراسة من السن ، الجنس ، المستوى التعليمي ، الرتبة الوظيفية وأخيرا الخبرة المهنية ، أما الإجابة على أسئلة الجزء الثاني من الاستبيان فقد بينت العديد من المجالات ابتداء من مجال العمل بتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة بمعنى درجة استعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ، البرمجيات التي تستخدمها و الفترة التي تقضيها المؤسسة من أجل تجديد المعدات التكنولوجية . ثم مجال المنافسة التي تعمل بها المؤسسة من خلال أبرز الحصة السوقية للمؤسسة، أهم القدرات التنافسية التي تملكها و درجة اهتمام المؤسسة بمسألة خلق الميزة التنافسية، وصولا إلى مجال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التنافسية وهذا ما ينفي الفرضية الرابعة للدراسة.

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة قارورات الغاز

خاتمة

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة يتضح أن تكنولوجيا المعلومات تكتسي أهمية بالغة في المنظمات الحالية التي تسعى إلى البقاء والاستمرار في ظل بيئة تنافسية تتسم بانفتاح الأسواق العالمية وتحرير التجارة الدولية، ومنه يجب على المنظمات تبني سياسة تسمح لها بخلق ميزة تنافسية حقيقية تمكنها من مواجهة إشكالية البقاء في هذه البيئة.

وتعد تكنولوجيا المعلومات من أهم المقومات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، حيث تمنحها التميز والانفراد عن المنافسين وبالتالي ضمان قدرة تنافسية عالية.

وفيما يلي النتائج العامة للدراسة:

أولاً: اختبار الفرضيات:

من هذا المنطلق كان إشكالية البحث حول مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، 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 مورداً إستراتيجياً هاماً 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 سلاحاً تنافسياً قوياً بالنسبة للمنظمة، ولقد تم التوصل من خلال هذا الفصل 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 استراتيجيا 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.

والملاحظ أن المؤسسات الجزائرية ومن بينها مؤسسة قارورات الغاز لم تتمكن من إدراك أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية ويتجلى ذلك من خلال الفصل الثالث الذي تناول تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة استمارة استبيان من الميدان قصد اختبار الفرضية الرابعة للدراسة، حيث كانت النتائج كالآتي:

- أن المؤسسة لا تستغل تكنولوجيا المعلومات استغلالا أمثلا وهذا ما تعكسه نتائج الجداول (12) و(13)، حيث أثبتت الدراسة أن بعض الموظفين لا يستخدمون الحاسوب في القيام بأنشطتهم اليومية الذين بلغت نسبتهم 13.33%، كما أن المؤسسة لا تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع وظائفها.

-أن المؤسسة لا تهتم بتجديد معداتها التكنولوجية الموضحة في الجدول (16) و(17)، فمن خلال الدراسة تبين أن الفترة التي تقضيها المؤسسة من أجل تجديد المعدات تفوق ثلاث سنوات، بينما يعود السبب الرئيسي للتجديد إلى إهلاك العتاد حيث قدرت نسبته بـ 36.67%.

-أن المؤسسة لا تولي اهتماما بمسألة تحقيق الميزة التنافسية باعتبارها لا تسعى بشكل كبير إلى ابتكار أساليب جديدة في الإنتاج الموضحة في الجدول (23) و(24)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين صرحوا بعدم سعي المؤسسة إلى الابتكار نسبة 30 % وهي نسبة لا بأس بها، كما أن الفترة التي تستغرقها المؤسسة للابتكار أكثر من ثلاثة سنوات وهو ما تعكسه نسبة 85.72 % من المبحوثين.

-تحسن مستوى أداء المؤسسة من خلال استعمال تكنولوجيا المعلومات وهذا ما تؤكده نتائج الجدول رقم (25)، حيث أكد جميع الموظفين ذلك. إلا أن المؤسسة لا تملك ثقافة تكنولوجية.

-مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف، تحسين الجودة والاتصال وهذا ما بينته نتائج الجدول (26).

-استخدام المؤسسة لعدة طرق لتحقيق الميزة التنافسية من بينها إدارة الجودة الشاملة والإيزو أنظر الجدول رقم

(27).

خاتمة

ومنه فمؤسسة قارورات الغاز-وحدة باتنة- كغيرها من المؤسسات الجزائرية يجب عليها استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية التي ستساهم في تفعيل أدائها وتحسين وضعها التنافسي.

ثانيا: التوصيات:

على ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية :

- ضرورة دمج تكنولوجيا المعلومات في جميع أنشطة المؤسسة.
- تكوين الموارد البشرية على استعمال تكنولوجيا المعلومات الحديثة ، وإدراكها لأهمية استخدامها في وظائفهم.
- ضرورة تجديد المؤسسة للمعدات التكنولوجية لتطوير مواردها البشرية من جهة، وتحسين أدائها من جهة أخرى .
- اقتناع المؤسسة بضرورة خلق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في ظل بيئة تنافسية عالية.
- تحسين المؤسسة لقدراتها التنافسية وتطويرها باستمرار حتى لا تتلاشى مع الزمن .
- خلق ثقافة تكنولوجيا داخل المؤسسة، من خلال توفير كل الظروف والوسائل المساعدة لتعزيز السلوكيات الثقافية التي تحسن مستوى أدائها المؤسسة .

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	نظام معالجة البيانات	01
14	خصائص المعلومات وتأثيرها	02
16	أنواع المعلومات	03
24	مكونات تكنولوجيا المعلومات	04
37	نموذج القوى التنافسية لـ Porter	05
43	إستراتيجيات التنافسية	06
52	إستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات	07
62	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	08
68	مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب السن	09
69	مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب الجنس	10
70	مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	11
71	مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب الرتبة الوظيفية	12
72	مخطط أعمدة بياني لتوزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية	13

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	تدفق المعلومات	17
02	التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات	20
03	متطلبات الإستراتيجيات التنافسية	44
04	دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية	53
05	عدد العمال في المؤسسة	63
06	مجتمع الدراسة	64
07	توزيع المبحوثين حسب السن	67
08	توزيع المبحوثين حسب الجنس	68
09	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	69
10	توزيع المبحوثين حسب الرتبة الوظيفية	70
11	توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية	71
12	استخدام الحاسوب في النشاط اليومي	73
13	درجة اعتماد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات	73
14	البرمجيات التي تستخدمها المؤسسة	74
15	الوظائف التي تعتمد على البرمجيات	74
16	الفترة المخصصة لتجديد المعدات التكنولوجية	75
17	أسباب التجديد	75
18	درجة المنافسة	76
19	الحصة السوقية	77
20	القدرات التنافسية	77
21	اهتمامات المؤسسة	78
22	اهتمام المؤسسة بتحقيق الميزة التنافسية	78
23	سعي المؤسسة لابتكار أساليب جديدة في الإنتاج	79
24	الفترة التي تستغرقها المؤسسة في الابتكار	79
25	تحسين الأداء باستعمال تكنولوجيا المعلومات	80
26	مساهمات تكنولوجيا المعلومات	81
27	طرق تحقيق الميزة التنافسية	81



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا :المراجع بالعربية:

أ-الكتب:

- 1 .أ.بتس، لي،ديفيد، الإدارة الإستراتيجية(بناء الميزة التنافسية)،ترجمة:الخزامي،عبد الحكم،دار الفجر للنشر والتوزيع،القاهرة،مصر،2008.
- 2 .إبراهيم سلطان،سونيا محمد البكري،نظم المعلومات الإدارية،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،2001.
- 3 .أبو بكر، مصطفى محمود، المواد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 4 .أبو قحف، عبد السلام، كيف تسيطر على الأسواق؟(تعلم من التجربة اليابانية)،الإسكندرية، الدار الجامعية ، 2003.
- 5 .إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 6 .إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي،نظم المعلومات الإدارية،دار الصفاء،ط1،عمان،الأردن، 2004.
- 7.الركابي،كاظم نزار،الإدارة الإستراتيجية(العولمة والمنافسة)،دار وائل للنشر والتوزيع،ط1، 2004.
- 8 .الزعبي،علي فلاح،مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق(مدخل منهجي-إداري)،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،ط1 ،عمان،2010.
- 9 .السامرائي،إيمان ،فنديجي،عامر،البحث العلمي(الكمي والنوعي)،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان، 2009 .
- 10 .السلمي،علي،إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية،دار غريب،القاهرة،مصر،2001.
- 11 .الشرقاوي،علي،العلمية الإدارية،دار الجامعة الجديدة،الإسكندرية ،مصر،2004.
- 12 .الصباغ، عماد عبد الوهاب، علم المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

- 13 . آل فرج الطائي، محمد عبد حسين، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2005.
- 14 .أمين السامرائي، سلوى، العبيد، عبد الرحمان، نظم المعلومات الإدارية (مدخل معاصر)، دار وائل للنشر، ط1 ، عمان، الأردن، 2005 .
- 15 .بن حبتور، عبد العزيز، الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1 ، عمان، الأردن، 2004 .
- 16 .بوحوش، عمار، الذنبيات، محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4 ، الجزائر، 2007 .
- 17 .جودة، محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، الأردن، 2009.
- 18 .حمود، خيضر كاظم، الخرشة، ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2007 .
- 19 .حيدر، معالي فهمي، نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 .
- 20 .ديسلر، جاري، إدارة الموارد البشرية، ترجمة: أحمد عبد المتعال، محمد سيد، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2003 .
- 21 .رفاعي، ممدوح عبد العزيز، إعادة هندسة العمليات ،جامعة عين شمس، مصر، 2006 .
- 22 .سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، ط1، عمان، الأردن، 2006.
- 23 .سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .
- 24 .سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .
- 25 .شارلز جاريث جونز، الإدارة الإستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة: محمد رفاعي، محمد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، ط1 ، الرياض، السعودية، 2001 .
- 26 .صالح، أحمد علي، العنزي، سعد علي، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .

27. عامر إبراهيم القنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار الوراق، ط1، عمان، الأردن، 2002 .

28. عامر إبراهيم قنديلجي، عبد الستار العلي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2006 .

29. عامر إبراهيم، علاء الدين عبد القادر الجناي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2007 .

30. عداي الحسيني، فلاح حسن، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة)، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2006.

31. عدون، ناصر دادي، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001 .

32. علي موسى، عبد الله فرغلي، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007 .

33. كيلا، جوزيف، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، ترجمة: إبراهيم سرور، سرور علي، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004 .

34. محمد المرسي، جمال الدين، جبة، طارق رشدي، أبو بكر، مصطفى محمود، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007 .

35. محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، 2007.

36. منصور الغالبي، طاهر محسن، صبحي إدريس، وائل محمد، الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007.

ب- السلاسل والملتقيات والمجلات:

37. وديع، محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، في: سلسلة جسر التنمية، الكويت، المعهد العربي للتخطيط، العدد 24، ديسمبر 2003 .

38. مسدور، فارس، رزيق، كمال، "مفهوم التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط المنعقد، جامعة بسكرة، الجزائر، 29-30 أكتوبر 2002.

39. زبيري، رابح، "دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة"، في: الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، الجزائر، 22-23 أبريل 2003.

40. الشيخ، الداوي، "دور التسيير الفعال وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 9-10 مارس 2004.

41. بريش، عبد القادر، زيدان، محمد، "دور الحكومات في تدعيم التنافسية (حالة الجزائر)"، في: المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 8-9 مارس 2005.

42. قويدر، عياش، "مدخل إدارة الجودة الشاملة كمحدد للأداء المتميز في المنظمات"، في: المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 8-9 مارس 2005.

43. سعدي، وصاف، سملاي، يحضة، "نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، الجزائر، نوفمبر 2005.

44. عيسى عيسى العسافين، تكنولوجيا المعلومات - دراسة في مفهومها وأبعادها ومشاكل نقلها إلى الدول العربية - مجلة الملك فهد الوطنية، المجلد 12، العدد 2، السعودية، أوت 2006.

45. ندى إسماعيل جبوري، أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي، في مجلة: بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 22، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق. متاحة على الموقع التالي:

www.bae-co.com/twtwiss/227PDF

ج- الرسائل الجامعية:

46. ساسية مساهل، تأثير تكنولوجيا المعلومات على وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007/2008.

47. سلوى محمد شرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين، 2008/2009.

48. عبد العزيز سطحاوي، دور تكنولوجيا المعلومات في عملية التنبؤ بالمبيعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم

التسيير ،تخصص إدارة الأعمال،مؤسسة صغيرة ومتوسطة،تكنولوجيا الإعلام والاتصال،جامعة محمد خيضر،بسكرة،الجزائر،2008/2009.

49.علالي مليكة،أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الايزوا في تنافسية المؤسسة،رسالة ماجستير في علوم التسيير(غير منشورة)،تخصص تسيير مؤسسات،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،جامعة بسكرة،2003/2004.

50.فضيلة فني،دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تسيير المعارف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،قسم التسيير،تخصص إدارة الأعمال،جامعة محمد خيضر ،بسكرة،الجزائر،2008/2009 .

51.محمد قريشي،الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية،رسالة ماجستير في علوم التسيير(غير منشورة)،تخصص تسيير المؤسسات،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،جامعة بسكرة،2004/2005.

52.موسى بن البار،تأثير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات التسعير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير،جامعة محمد خيضر،بسكرة،الجزائر،2008/2009.

ثانيا:المراجع الأجنبية:

53-Brilman, Jean, **Les meilleures pratiques de management**, édition d'organisation, 3^{eme} éd, Paris, 2001.

54-Jakobiak, François, **l'intelligence économique en pratique**, éd D'organisation, France, 2001.

55-Jam Bart, Claude, **L'assurance Qualité**, édition economica, Paris, 1995.

56-Martinet, Binno, Marti, Yeus_Michel, **L'intelligence économique**, éd D'organisation, France, 2003.

57-Peretti, Jean-Marie, **Gestion ressources humaines**, éd Vuibert,10^e édition, Paris,2006-2007.

58-Porter, Michael, **L'avantage concurrentiel**, Dunod, Paris, 2000.

59-Reix, Robert, **Système d'information et management des organisations**, éd Vuibert, Paris, France ,1998.

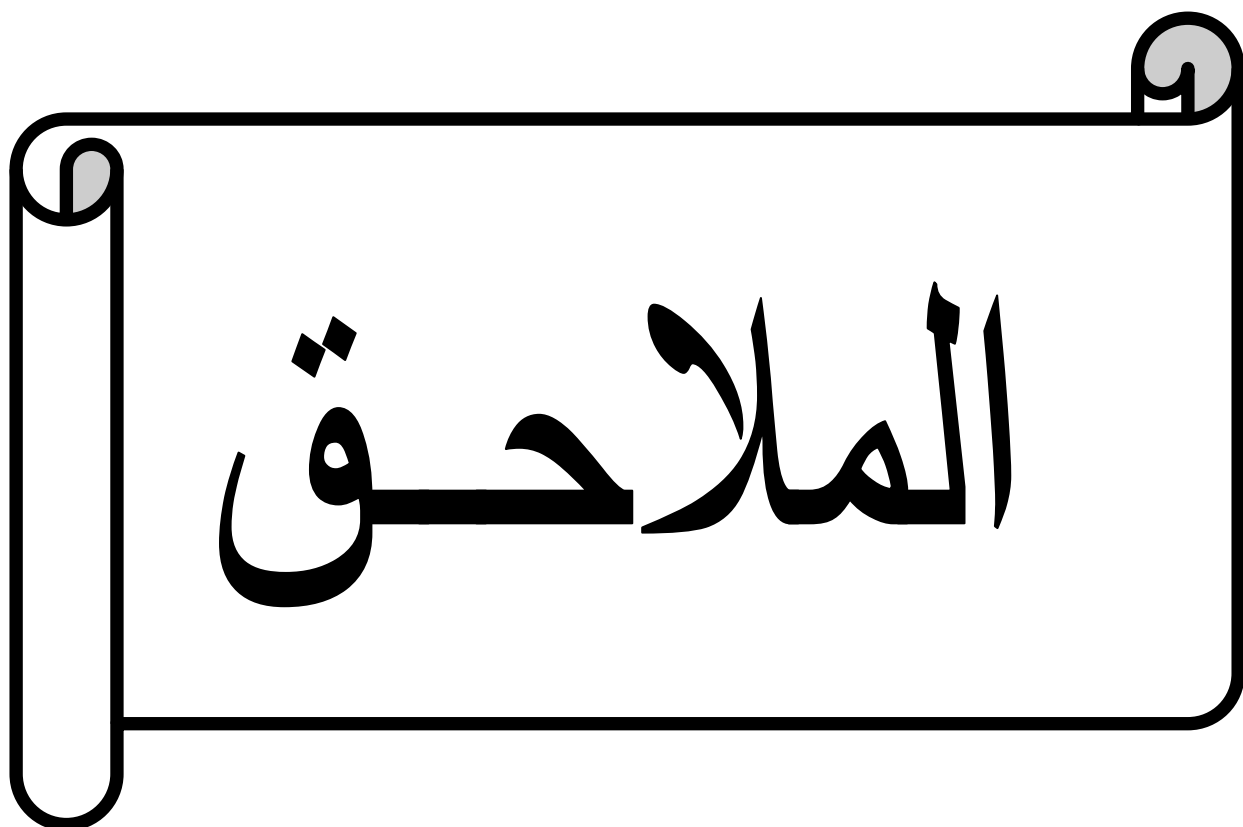
60-Reix, Robert, **Traitement des informations**, éd Vuibert, Paris, 2001.

61-Seddiki, Abdellah, **Management de la qualité de L'inspection a L'exprit KAIZEN**, OPU, Alger ,2004.

ثالثا:المواقع الالكترونية:

62-<http://atlas.irit.fr/colloques/vsst95-98/indexpubli98.Htm>

63-<http://www.ssic2008.com/assets/files/pdf/151-200/161.Pdf>



ملحق رقم (01)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم علوم التسيير

السنة الثانية ماستر

التخصص تسيير إستراتيجي للمنظمات



استبيان استمارة

جامعة محمد خيضر-بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الأخ الفاضل.....،الأخت الفاضلة.....،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....،

تضع بين أيديكم الطالبة: سليمان منيرة هذا الاستبيان لانجاز بحث علمي حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية عن مؤسسة قارورات الغاز-وحدة باتنة- بغرض الحصول على درجة الماستر في تسيير إستراتيجي للمنظمات ،حيث يهدف هذا الاستبيان إلى التوصل أن تكنولوجيا المعلومات من المداخل المهمة التي تساعد المنظمة على تدعيم تنافسيتها من خلال إيجاد أساليب جديدة لتأدية نشاطاتها،وبالتالي بناء ميزة تنافسية.

وتؤكد الطالبة على سرية البيانات والمعلومات التي سوف تحصل عليها من هذا الاستبيان،وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتتقدم الطالبة بالشكر الجزيل لكم على اهتمامكم بالبحوث العلمية وحسن تعاونكم لتيسير مهمة الطالبة لإجراء الدراسة الميدانية.

السنة الجامعية:2012/2013

ملاحظة :

ضع علامة (x) داخل المربع عند الإجابة التي تراها مناسبة لكل سؤال أو ملء الفراغ الموجود.

القسم الأول: البيانات الشخصية

1- السن:

أقل من 25 سنة ☐ 25-35 سنة ☐ 35-50 سنة ☐ 50 سنة فما فوق ☐

2- الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4- الرتبة الوظيفية:

إطار سامي ☐ إطار ☐ عون تحكم ☐

5- الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

القسم الثاني: محاور الإستبانة

المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات

1- هل تستخدم الحاسوب في القيام بنشاطك اليومي؟

نعم ☐ لا ☐

2- ماهي درجة اعتماد مؤسستكم على تكنولوجيا المعلومات؟

كل الوظائف ☐ أغلبية الوظائف ☐ القليل من الوظائف ☐

3- ما نوع البرمجيات (Logiciels) التي تستخدمها المؤسسة؟

برمجيات جاهزة ☐ برمجيات حسب طلب المؤسسة ☐

4- ما هي الوظائف التي تعتمد على هذه البرمجيات؟

محاسبة ومالية ☐ الموارد البشرية ☐ الإنتاج ☐ التجارة ☐ كلها ☐

5- ماهي الفترة التي تقتضيها المؤسسة من أجل تجديد المعدات التكنولوجية؟

سنة ☐ سنتان ☐ ثلاثة سنوات ☐ أكثر من ثلاث سنوات ☐

6- ماهي أسباب التجديد؟

تخفيض التكاليف ☐ تحسين الجودة ☐ إهلاك العتاد ☐ مسيرة التطور التكنولوجي ☐

المحور الثاني: الميزة التنافسية

1- ماهي درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة؟

منافسة شديدة ☐ منافسة متوسطة ☐ منافسة ضعيفة ☐

2- ما هو تقييمكم لحصة المؤسسة في السوق؟

حصة كبيرة ☐ حصة تقارب حصص المنافسين ☐ حصة صغيرة ☐

3- ماهي القدرات التنافسية للمؤسسة؟

الجودة ☐ الاتصال ☐ تخفيض التكاليف ☐

4- بماذا تهتم المؤسسة؟

تخفيض تكاليف الإنتاج ☐ تحقيق التميز في المنتجات ☐ الاثنين معا ☐

5- ما مدى اهتمام المؤسسة بمسألة تحقيق الميزة التنافسية؟

تهتم بدرجة كبيرة ☐ تهتم بدرجة متوسطة ☐ لا تهتم ☐

6- هل تسعى المؤسسة لابتكار أساليب جديدة في الإنتاج؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم، فما هي الفترة التي تستغرقها المؤسسة لذلك؟

سنة ☐ ثلاث سنوات ☐ أكثر من ثلاث سنوات ☐

المحور الثالث: مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

1- هل تحسن الأداء باستعمال تكنولوجيا المعلومات؟

نعم ☐ لا ☐

2- في أي مجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات؟

تخفيض التكاليف ☐ تحسين الجودة ☐ تحسين الاتصال ☐ الكل معا ☐

3- هل تعتمد المؤسسة على طرق معينة لتحقيق الميزة التنافسية؟

إدارة الجودة الشاملة (TQM) ☐ إعادة الهندسة (Reengineering) ☐

أخرى، أذكرها

.....