

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع:

**دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة -**

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير مؤسسات

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- نورالدين دلال

من إعداد الطالب (ة):

- دخية خديجة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ دكتور	- رحمانى موسى
بسكرة	مناقشا	- أستاذ محاضر (أ)	- دهينة ماجدولين
بسكرة	مشرفا	- أستاذ محاضر (أ)	- نورالدين دلال

الموسم الجامعي: 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع:

**دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة -**

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير مؤسسة

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- نورالدين دلال

من إعداد الطالب (ة):

- دخية خديجة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ دكتور	- رحمانى موسى
بسكرة	مناقشا	- أستاذ محاضر (أ)	- دهينة ماجدولين
بسكرة	مشرفا	- أستاذ محاضر (أ)	- نورالدين دلال

الموسم الجامعي: 2021-2022

شكر وتقدير

الحمد والشكر الذي وفقنا لتقديم هذا البحث، ويسر لنا أمرنا، ووهب لنا العلم النافع، ويسر طريق العلم لنا، اللهم لك الحمد ولك الشكر كما وفقنتني وأعنتني.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان وبأسمى عبارات التقدير والاحترام إلى استاذتي الفاضلة نور الدين دلال جزاها الله خيرا الجزاء على إسهامها في انجاز هذا البحث .

وكما اشكر الأساتذة الأفاضل اعضاء لجنة المناقشة قبولهم إجازة هذا العمل لهذه المرحلة .
وخصص كل أستاذ وقتنا لقراءة وتقييم هذا البحث .

والى كل من مد لي يد المساعدة في إتمام وانجاز هذا البحث واخص بالذكر مسؤولين مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس .

اسأل الله ان يجزيهم عني خير الجزاء .

دخية خديجة

إهداء

إلى الوالدين الكريمين، حفظهما الله

إلى اخوتي، وكل الأصدقاء

إلى كل أساتذتي الكرام، و لكل من علمني حرفا

أهدي هذا العمل

ملخص:

تهدفت هذه الدراسة الى المساهمة في تحديد دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسة الاقتصادية بأبعادها الثلاثة (تميز الخدمات، الإستجابة السريعة للعملاء والتكلفة الأقل)، مع الإشارة الى الى تجربة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس والتي تنشط في سوق تنافسية ذات طبيعة خاصة باعتبار ان المنافسة قائمة بين قطاع خاص له كافة الحرية في اتخاذ القرارات المناسبة و قطاع عام يخضع لاعتبارات عديدة (سياسية، اقتصادية، واجتماعية).

وتم هذا البحث من خلال دراسة ميدانية لموظفي مؤسسة موبيليس - وكالة بسكرة - ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وبلغ تعدادها (34) مفردة، وتم استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V.25 لعرض وتحليل نتائج البحث.

وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الى عدد من النتائج من أهمها أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس عند مستوى دلالة (0.05).

وخلصت الدراسة إلى جملة من الاقتراحات من أهمها: يجب على مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس أن تزيد من استثماراتها في نظم المعلومات، كما يجب عليها ان تهتم أكثر بجانب تميز الخدمات من أجل الاستباق لخلق خدمات جديدة.

الكلمات المفتاحية: معلومات، نظم المعلومات ، الميزة التنافسية، مؤسسه اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

Abstract :

This study aims to highlight the role of information systems to achieve competitive advantage in its dimensions (distinguishing services, quick response to customers and lower cost) with reference to the experience of Algeria Telecom Corporation for Mobiles and operating in a competitive market a special nature as competition between private sector has all the freedom to make appropriate decisions and the public sector is subject to numerous considerations (political, economic and social).

This research was conducted through a field study on the clients of Mobilis - Agency Biskra- , And to achieve the objectives of the study questionnaire were developed in order to collecting data from respondents, to a sample consists (34) subjects, were used Statistical Package for Social Sciences SPSS V.25 to view and examine the results of the research.

After conducting the analysis of the study's data and theories, I came up with a number of effects, the most important of which: That there are significant correlation between the information systems and the competitive advantage of organization telecom Algeria MOBILIS Algeria at the significance level (0.05).

The study concluded a number of suggestions including: Algeria Telecom Corporation for Mobiles must increase their investments in information systems, and must take more care to distinguishing services for the preemption to create new services.

Key words: Information, information systems, competitive advantage, organization telecom Algeria. MOBILIS.

الفهارس



فهرس المحتويات

الصفحة	
I	شكر و تقدير
II	الاهداء
III	ملخص الدراسة
XI-V	الفهارس
VI	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
X	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ - ذ	مقدمة عامة
ب	تمهيد
ب	إشكالية الدراسة
ت-ج	الدراسات السابقة
ج	نموذج الدراسة
ح	التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة
خ	فرضيات الدراسة
خ	منهج الدراسة
خ-د	أهداف الدراسة وأهميتها
د	أسباب اختار موضوع الدراسة
د-ذ	حدود الدراسة
ذ	هيكل الدراسة
36 -1	الفصل الأول: الإطار النظري لنظم المعلومات
11	تمهيد
12	المبحث الأول : مفاهيم حول النظم والمعلومة
12	المطلب الأول : مدخل مفاهيمي حول النظام
15	المطلب الثاني : مفهوم المعلومة و انواعها
18	المطلب الثالث : مصادر المعلومات
19	المبحث الثاني : المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات
19	المطلب الأول : تعريف نظام المعلومات وتطوره التاريخي

21	المطلب الثاني : موارد نظم المعلومات ووظائفه
23	المطلب الثالث : خصائص نظم المعلومات وأهدافه
25	المبحث الثالث : ادارة نظم المعلومات في المؤسسة
25	المطلب الأول : تصنيفات نظم المعلومات
29	المطلب الثاني : تطوير نظم المعلومات
34	المطلب الثالث : أسباب نجاح و فشل نظم المعلومات في المؤسسة
36	خلاصة الفصل
69-37	الفصل الثاني : الإطار النظري للميزة التنافسية
38	تمهيد
39	المبحث الأول : ماهية التنافسية
39	المطلب الأول : تعريف و أهداف التنافسية
40	المطلب الثاني : الانواع و الركائز الاساسية للتنافسية
42	المطلب الثالث : مؤشرات التنافسية
43	المبحث الثاني : المفاهيم الاساسية للميزة التنافسية
43	المطلب الأول : مفهوم و خصائص الميزة التنافسية و اهدافها
45	المطلب الثاني : مصادر و محددات الميزة التنافسية و معايير الحكم عليها
49	المطلب الثالث : انواع و اسس بناء الميزة التنافسية و العوامل المساهمة في تطويرها
52	المطلب الرابع : ابعاد و اسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية
58	المبحث الثالث : علاقة نظم المعلومات بتحقيق الميزة التنافسية
58	المطلب الأول : الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحقيق الميزة والاستراتيجيات التنافسية
61	المطلب الثاني : دور نظم المعلومات في دعم الاستراتيجيات التنافسية.
63	المطلب الثالث : دور نظم المعلومات على المنافسة (نموذج بورتر، سلسلة القيمة).
67	المطلب الرابع : دور نظم المعلومات في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسة
69	خلاصة الفصل
109-70	الفصل الثالث: دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة-
71	تمهيد
72	المبحث الأول : مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس
72	المطلب الأول : تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر
76	المطلب الثاني : تقديم عام للمؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس
81	المطلب الثالث : الخدمات و العروض المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس

86	المبحث الثاني : واقع نظم المعلومات و الخيارات الاستراتيجية لمؤسسة موبيليس
86	المطلب الأول : انتقال المعلومات بين المستويات الادارية في المؤسسة
87	المطلب الثاني : نظم المعلومات المعمول بها داخل المؤسسة
90	المطلب الثالث : تحليل الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة
92	المبحث الثالث : الدراسة الميدانية لدور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة-
92	المطلب الأول : الاطار المنهجي للدراسة
95	المطلب الثاني : اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
97	المطلب الثالث : عرض وتحليل نتائج الدراسة
106	المطلب الرابع : اختبار الفرضيات
109	خلاصة الفصل
114-110	خاتمة عامة
112	نتائج الدراسة
113	اقتراحات الدراسة
114	آفاق الدراسة
115	قائمة المراجع
121	قائمة الملاحق

فهرس الجدول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
62	أبعاد تمايز المؤسسات	(1-2)
92	عدد الاستمارات الموزعة، المسترجعة، المستبعدة والقابلة للتحليل	(1-3)
93	درجات مقياس ليكارت الخماسي	(2-3)
94	درجة الاستجابة وفقا للمتوسط الحسابي	(3-3)
96	اختبار معامل ثبات و صدق الاستبيان - محور: نظم المعلومات -	(4-3)
96	اختبار معامل ثبات و صدق الاستبيان - محور: الميزة التنافسية -	(5-3)
97	اختبار معامل ثبات و صدق الاستبيان - لكل عبارات القياس -	(6-3)
97	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(7-3)
98	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	(8-3)
99	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(9-3)
100	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة	(10-3)
101	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	(11-3)
102	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات محور نظم المعلومات	(12-3)
104	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات محور الميزة التنافسية	(13-3)
106	تحليل نتائج التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	(14-3)
107	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين نظم المعلومات وتميز الخدمات	(15-3)
107	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين نظم المعلومات والاستجابة السريعة للعملاء	(16-3)
108	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين نظم المعلومات التكلفة الأقل	(17-3)

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
خ	نموذج الدراسة	1
15	مكونات النظام	(1-1)
17	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	(2-1)
21	تطور نظم المعلومات عبر الزمن	(3-1)
29	أنواع نظم المعلومات التي تخدم المستويات الإدارية	(4-1)
31	مراحل دورة حياة التطويرية لنظام المعلومات	(5-1)
47	دورة حياة الميزة التنافسية	(1-2)
50	الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية	(2-2)
53	القوى التنافسية الخمسة لبورتر	(3-2)
56	سلسلة القيمة لبورتر	(4-2)
60	الأدوار الاستراتيجية لنظم المعلومات	(5-2)
65	أثر نظم المعلومات على سلسلة القيمة	(6-2)
75	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	(1-3)
77	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	(2-3)
83	عرض سما Libre 1300	(3-3)
83	عرض BeKING	(4-3)
84	عرض WIN Max Libre	(5-3)
84	عرض سما	(6-3)
85	عرض Win Pro	(7-3)
85	عرض Pix Pro	(8-3)
90	الخيارات الاستراتيجية القاعدية لمؤسسة موبيليس	(9-3)
98	تمثيل أفراد العينة حسب الجنس	(10-3)
99	تمثيل أفراد العينة حسب العمر	(11-3)
100	تمثيل أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(12-3)
101	تمثيل أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	(13-3)

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
122	استبانة الدراسة	01
127	قائمة الأساتذة المحكمين	02
128	نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان	03
129	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	04
129	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية	05
132	الاختبارات الاحصائية للفرضيات	06

مقدمة عامة



تمهيد:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات هائلة سريعة وغير مسبوقه في كافة نواحي الحياة، ولعل أبرز هذه التطورات التي تميز عصرنا الحالي وتظهر جليا في الديناميكية التي يعرفها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات واستغلالها وتوظيفها في معظم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، ونتيجة للضغوطات التي فرضتها هذه التطورات كان لازما على المؤسسات التحول نحو أنماط تنظيمية جديدة تكون مرنة تركز على المعلومات، لذا عمدت المؤسسات إلى اقتناء نظم للمعلومات ومحاولة أقلمتها لحاجياتها ومتطلباتها.

وفي ظل التحولات والتغيرات المتسارعة التي تعرفها البيئة التي تعمل بها المؤسسة وفي ظل حاجة المسيرين و أصحاب القرار الى اتخاذ القرارات حاسمة ومصرية وفي طرف قياسي فان تصميم وبناء نظم معلومات تتسم بالفعالية أصبح ضرورة ملحة، حيث تمكن هؤلاء المسيرين من معرفة ما يجري في جميع وظائف المؤسسة و هو ما يسمح بتحديد نقاط قوتها وضعفها، كما تسمح لهم بالتعرف على ما يحدث من تغيرات البيئة الخارجية وما يصاحبها من فرص وتهديدات.

لقد شجع هذا التطور على التعامل بين المؤسسات الاقتصادية لكنه في المقابل أدى كذلك إلى تغير وتعقيد أوضاع المؤسسة التي أصبحت كثيرة التأثير بكل ما يحيط بها، نظرا للتسارع الهائل الذي يعرفه محيطها، و أصبحت المنافسة أهم عناصر محيط الأعمال الجديد، مما جعل المؤسسة تسعى دوما للبحث عن اكتساب مزايا تنافسية تؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها أولا، والأسبقية على منافسيها ثانيا، وتعتبر الميزة التنافسية بمثابة المحرك الأساسي للمؤسسة، وهي السبيل الوحيد للرفع والحفاظ على الحصة السوقية للمؤسسة، وبقاء وفاء الزبائن لمنتجاتها، والتكيف مع كل متغيرات المحيط.

لذا تبذل المؤسسة جهدا كبيرا لتحقيق ميزة تنافسية، وهذا ما يتطلب منها معرفة دقيقة للمصادر التي تستمد منها هذه الميزة حتى تضمن قدرة تنافسية عالية وسط منافسيها، فهي بحاجة إلى وضع نظام معلومات فعال يسمح لها بمتابعة رصد ومراقبة سير العمل وضبط علاقتها بالبيئة التي تنشط بها خاصة في ما يتعلق بالمنافسين، من خلال معرفة الرائدین منهم في السوق، وتحديد نقاط قوتهم وضعفهم، توجهاتهم سياساتهم، واستراتيجيتهم وجمع المعلومات الخاصة بذلك ومعالجتها واصالها في الوقت المناسب إلى مراكز اتخاذ القرار.

❖ إشكالية الدراسة

نظرا للأهمية المتزايدة لنظم المعلومات ، والآثار التي أفرزتها تطبيقاتها على اكتساب مؤسسات اليوم لميزات تنافسية، وبالرجوع إلى قطاع الاتصالات بالهاتف النقال في الجزائر والذي يعد من أكثر القطاعات تقبلا نظرا لزيادة المنافسة حيث تهدف هذه الأخيرة إلى تقديم الأفضل للمشارك.

ومن هنا برزت إشكالية هذه الدراسة والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ؟

ولمعالجة هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى استخدام نظم المعلومات في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ما مستوى تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ما العلاقة بين استخدام نظم المعلومات و تميز الخدمات بالمؤسسة محل الدراسة ؟
- ما العلاقة بين استخدام نظم المعلومات و الاستجابة السريعة للعملاء بالمؤسسة محل الدراسة ؟
- ما العلاقة بين استخدام نظم المعلومات و التكلفة الأقل بالمؤسسة محل الدراسة ؟

❖ الدراسات السابقة

سنعتمد في إنجاز هذه الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة موضحة على النحو التالي:

الدراسة الأولى (الشيخ، 2011): بعنوان استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للالبان Top Lait ، "مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: بحوث العمليات و تسيير المؤسسات جامعة أبو بكر بلقايد -تلمسان-" حيث هدفت هذه الدراسة الى: تحديد العناصر الأساسية المكونة لنظم المعلومات وكيفية تدفق المعلومات في هذا النظام، وكذا إعطاء صورة واضحة للهيكل التنظيمي للمؤسسة وتبرز أهميتها في لفت انتباه مديرية المؤسسة الى أهمية نظام المعلومات وأيضاً تسليط الضوء على واقع نظم المعلومات واتخاذ القرارات في المؤسسة الموريتانية للالبان Top Lait . وذلك بالإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية ، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع طريقة دراسة حالة ، و هي طريقة تقييمية اعتمدت تعبئة الإستبيان الموجهة للموظفين كأداة لاختبار الفروض ولقياس مدى استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، كما توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها:

تعميم العلاقات الإنسانية ووجود علاقة قوية بين التنظيم المهيكلي وهدف الحصول على المعلومة الاقتصادية ذات القيمة والمصادقية، وأيضاً خلصت الدراسة الى أن المؤسسة بحاجة لتطوير نظام معلوماتها بصفة أكثر توسعاً والاستفادة منها، وأن الحصول على المعلومة الاقتصادية ذات القيمة والمصادقية في الوقت المناسب يسمح للمسير بترشيد وتوجيه الأنشطة المطلوب تحقيقها إلى أقصى حد ، مما يلزم المؤسسة أن تكون مدركة لأهمية توفير نظام معلومات فعال يجعلها تتحكم في صيرورة عملية اتخاذ القرار .

الدراسة الثانية (عبد الله، عايشي، 2017): بعنوان دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة :حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببحر بوعرييج " مذكرة ماجستير جامعة باتنة 1 الحاج لخضر" حيث هدفت هذه الدراسة الى: التعرف على دور أنظمة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور إلكترونيك ببحر بوعرييج من وجهة نظر مستخدمي موارد هذه الأنظمة بما (المكونات المادية، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصالات، الموارد البشرية المؤهلة)، وذلك بالإجابة على التساؤلات

المطروحة في الإشكالية ، وقد إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع طريقة دراسة حالة ، و وهي طريقة تقييمية اعتمدت تعبئة الإستبيان الموجهة للموظفين كأداة لاختبار الفروض ولقياس دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية ، كما توصلت الدراسة الى :

وجود علاقة ارتباط متوسطة بين استخدام موارد أنظمة المعلومات والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة ، ويجب على مؤسسة كوندور اعتماد أنظمة المعلومات كضرورة استراتيجية تنافسية، واعتبارها سلاحا تنافسيا استراتيجيا من خلال النجاح في إدارة هذه التكنولوجيات بكفاءة وفعالية، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز موقعها التنافسي في السوق.

الدراسة الثالثة (صيد، 2018) : بعنوان أنظمة المعلومات و تأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية " مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة وهران 2 " حيث هدفت هذه الدراسة الى: الوقوف على الدور الإستراتيجي الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق موقع تنافسي مهم يمكنها من رفع حصتها السوقية و تحقيق عوائد على المدى الطويل وذلك بالإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية ، وقد إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع طريقة دراسة حالة ، و وهي طريقة تقييمية اعتمدت تعبئة الإستبيان الموجهة لأربعة مؤسسات إقتصادية متواجدة بولاية وهران و هي مؤسسة " Diphaco " لتوزيع الأدوية، مؤسسة "صيدال" لتوزيع الأدوية، مؤسسة "موبيليس" مختصة في الهاتف النقال، مؤسسة "تريفيلور" لصناعة منتجات الحديد، "المجمع الصناعي للزجاج" و هذا من أجل الوصول إلى مجموعة من الحقائق و ثم العمل على مقارنتها بالفرضيات المقترحة في بداية الدراسة. كما توصلت الدراسة الى :

أن المؤسسات مدركة بأهمية الاستثمار في نظم المعلومات في ظل هذه الظروف التنافسية التي تتسم بالمنافسة الشديدة، و هذا ما جعلها تتجهز بمختلف المعدات، البرمجيات، الشبكات و كذا فتح موقع إلكتروني على الشبكة، استعمال البريد الإلكتروني لغرض تفعيل الاتصال و تحسين ظروف العمل مع الشركاء، أن نظام المعلومات المعتمد بالمؤسسات على درجة مقبولة من الفعالية، خاصة على مستوى البيئة الداخلية، في حين تبقى تطبيقات النظام على مستوى البيئة الخارجية محدودة و أقل فعالية.

الدراسة الرابعة (الحسيني، 2018) : بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية: شركتي جازي وموبيليس " أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علوم التسيير شعبة: تسيير المنظمات جامعة باتنة 1 الحاج لخضر " حيث هدفت هذه الدراسة الى: لتوضيح دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المتمثلة في (الكفاءة، الابداع، الجودة والاستجابة لحاجات العميل) بمؤسسة موبيليس وشركة جازي حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات الذي وجه لعينة من الاطارات العاملة بالمديرية العامة لكل من مؤسسة موبيليس وشركة جازي، كما توصلت الدراسة الى :

أن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمؤسسة موبيليس وشركة جازي من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعا، كما أن لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها الأربعة بكل من مؤسسة موبيليس وشركة جازي.

الدراسة الخامسة (بن عطاء الله، 2019) : بعنوان دور جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور للالكترونيات - برج بوغريج -، " أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة " حيث هدفت هذه الدراسة الى: معرفة دور جودة نظم المعلومات من خلال أبعادها (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) في تحقيق ميزة تنافسية من خلال أبعادها (ميزة التميز، ميزة التكلفة الأقل)، وذلك في مؤسسة كوندور للالكترونيات بـ برج بوغريج، وذلك بالإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع طريقة دراسة حالة، و تم الاعتماد على الاستبيان لجمع قاعدة بيانات لقياس دور المتغير المستقل على المتغير التابع، وقياس كذلك مدى توفر مؤسسة كوندور إلكترونيك على جودة نظم معلوماتها ومستوى توفر المؤسسة على ميزة تنافسية، كما توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها:

توفر مؤسسة كوندور على جودة نظم المعلومات بمستوى عال، وعلى ميزة تنافسية بمستوى عال كذلك، كما تبين أن هناك علاقات ارتباط طردية بين جودة نظم المعلومات بكل أبعادها والميزة التنافسية بكل أبعادها، وأن لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسة.

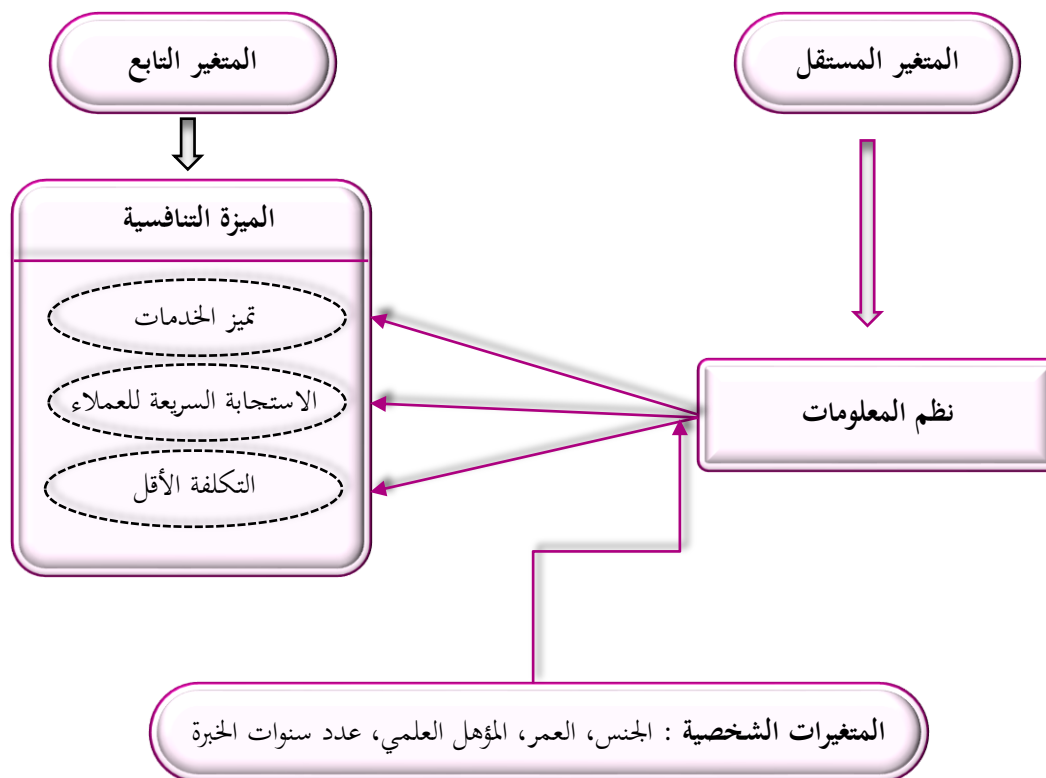
❖ نموذج الدراسة

في ضوء إشكالية الدراسة وأهدافها قمنا بتصميم نموذج شمولي مقترح لتمثيل وتشخيص العلاقة بين نظم المعلومات من جهة و الميزة التنافسية من جهة أخرى كما هو موضح في الشكل الموالي، إذ اشتمل على نوعين من المتغيرات هما :

أ- المتغير المستقل: يتمثل في نظم المعلومات.

ب- المتغير التابع: والمتمثل في الميزة التنافسية، و تم قياسه بناء على ثلاثة أبعاد رئيسية (تميز الخدمات، الاستجابة السريعة للعملاء و التكلفة الأقل).

الشكل (1) : نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

❖ التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة

لهذه الدراسة متغيرين رئيسيين هما: نظم المعلومات والميزة التنافسية .

أولاً: نظم المعلومات : هي عبارة عن مجموعة من العناصر والمكونات البشرية والمادية والمعنوية المترابطة فيما بينها، هذه المكونات تستند على تكنولوجيا المعلومات، و ذلك من اجل التحكم في المعلومات و دعم قرارات المؤسسة".

ثانياً: الميزة التنافسية : يقصد بالميزة التنافسية على أنها: " تعبير عن مهارات، مجال للتفوق والتميز من الناحية التقنية، الإدارية، التسويقية، والاستراتيجية... إلخ ، تترجم في شكل خدمات ومنتجات تقدم للعملاء على مستويات لإشباع أفضل مما يقدمه المنافسون بإتباع استراتيجية معينة كما أنها تتحقق عن طريق التخفيض في التكاليف والتميز في الخدمات المقدمة والقدرة على التكيف السريع مع تطورات المحيط بما فيها حاجات ورغبات العملاء.

وتتضمن الأبعاد التالية :

1. **تميز الخدمات:** وتشتمل على عاملين هما قدرة التميز على المنافسين من خلال الجودة أو السعر أو وقت التسليم أو خدمة ما بعد البيع، والتميز في جذب العملاء من خلال تلبية حاجات و رغبات العملاء وبشكل دائم .

2. الاستجابة السريعة للعملاء: وهي القدرة على التكيف السريع مع تطورات المحيط بما فيها حاجات ورغبات العملاء .
3. التكلفة الأقل: تتبع المؤسسات هذه الاستراتيجية بغية تحقيق كلفة أقل في خدماتها المقدمة للعملاء، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية على مستوى القطاع ككل أو لقطاع معين، بحيث تتمكن من تحديد أسعار بيع المنافسين وتحقيق قدر أكبر من الأرباح.

❖ فرضيات الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة و تساؤلاتها تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية (H_0): " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى (H_{01}):

" هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و تميز الخدمات عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

- الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}):

" هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و الاستجابة السريعة للعملاء عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

- الفرضية الفرعية الثالثة (H_{03}):

" هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و التكلفة الأقل عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

❖ منهج الدراسة

لقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ، الذي استخدم في توصيف وتحليل العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية وطرح ماهية كل منهما .

أما الجانب التطبيقي من الدراسة فتمثل في دراسة حالة فقد إعتدنا في دراستنا الميدانية على الاستبيان الموجه لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة - كوسيلة لجمع المعلومات الخاصة بتطبيق نظم المعلومات في المؤسسة محل الدراسة ومساهمته في تحقيق ميزة تنافسية ، حيث إستخدمنا برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Spss V.25 في تحليل النتائج وإختبار الفرضيات.

❖ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط نوجزها فيما يلي:

- التعرف على مختلف جوانب موضوع نظم المعلومات ، وكذا الاطار النظري لموضوع الميزة التنافسية ومختلف جوانبها.
- التعرف على العلاقات النظرية بين موضوعي نظم المعلومات والميزة التنافسية.

- محاولة إبراز واقع تطبيق نظام المعلومات في المؤسسة محل الدراسة .
- إبراز الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة .
- الخروج بنتائج وتوصيات موجهة محل الدراسة بالاستناد إلى ما تم القيام به في المؤسسة محل الدراسة.

❖ أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة في كونها تقوم بالربط بين موضوعين حيويين وهما نظم المعلومات والميزة التنافسية داخل المؤسسة الجزائرية خاصة وأن المنافسة هي الوسيلة الوحيدة لبقاء واستمرار أي مؤسسة في أي قطاع.
- الإجابة على التساؤلات الفرعية ودراسة الفروض المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها وبالتالي التعرف على كيفية تطبيق نظم المعلومات لتحقيق ميزة تنافسية.
- حداثة الموضوع، ويعتبر إضافة جديدة في إثراء الرصيد المعرفي للباحثين والمهتمين، كما يساهم في دفع المدراء في المؤسسات الجزائرية إلى إعطاء نظم المعلومات أهمية قصوى.
- كيفية توظيف نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

❖ أسباب اختيار موضوع الدراسة

تعدد أسباب اختيار الموضوع بين ذاتية وموضوعية، لعل من أهمها ما يلي:

■ أسباب ذاتية:

- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تسيير و اقتصاد المؤسسات.
- الاقتناع بأهمية الموضوع خاصة مع التحولات الجديدة والتوجهات الحديثة نحو نظم المعلومات والميزة التنافسية وتدعيم فكرة استفادة المؤسسات منها.
- الميل الشخصي للمواضيع ذات الصلة بالميزة التنافسية.

■ أسباب موضوعية:

- تزايد الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في التأثير على مختلف جوانب تسيير المؤسسة.
- شدة المنافسة ما بين المؤسسات ومحاولة كسبها لمزايا تنافسية مقارنة بمنافسيها.
- عدم فهم واستيعاب الدور الحقيقي لنظم المعلومات والذي يسمح للمؤسسة بالارتقاء وتحقيق الميزة التنافسية.
- حاجة أي مؤسسة على خلق ميزة تنافسية لضمان بقاءها ودور نظم المعلومات في ذلك.

❖ حدود الدراسة

يمكن تناول حدود الدراسة من خلال الجوانب التالية :

- الحدود الموضوعية: اقتصر هذه الدراسة على الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة.

- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة-
- الحدود البشرية: وشملت كل العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- .
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2022/2021.

❖ هيكل الدراسة

لتحقيق الأهداف البحثية وللإجابة على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول أساسية اثنين منها نظرية، وفصل واحد تطبيقي .

يتطرق الفصل الأول إلى الإطار النظري لنظم المعلومات ، وذلك من خلال ثلاثة مباحث، بداية بتناول مفاهيم أساسية حول النظام والمعلومة، حيث تم تحديد أولا المفاهيم المتعلقة بالنظام ثم المعلومات وأخيرا مصادر المعلومات، المبحث الثاني تعلق بتناول مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات ، وركزنا فيه على تعريف نظم المعلومات و تطوره التاريخي و موارده ووظائفه بالاضافة الى خصائصه و أهدافه، أما المبحث الثالث فخصص لادارة نظم المعلومات في المؤسسة، من خلال تحديد تصنيفات نظم المعلومات ، ومراحل تطويره وكذا أسباب نجاح و فشل نظم المعلومات في المؤسسة.

الفصل الثاني يخص الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية، الذي يتضمن ثلاثة مباحث، المبحث الأول تطرق إلى ماهية التنافسية، وحددنا فيه تعريف وأهداف وأنواع التنافسية ومؤشرات قياسها، أما المبحث الثاني فتناول المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية، وفيه أشرنا إلى تعريف الميزة التنافسية، ثم إلى أهداف وخصائص الميزة التنافسية، وتحديد مصادر الميزة التنافسية ومحدداتها ومعايير الحكم على جودتها، وكذا أنواع و أسس تحقيق الميزة التنافسية و العوامل المساهمة في تطويرها ، و أخيرا الى ابعادها و اسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية ، في حين تطرقنا في المبحث الثالث إلى علاقة نظم المعلومات بتحقيق الميزة التنافسية، وأشرنا إلى الادوار الاستراتيجية التي تلعبها نظم المعلومات في تحقيق الميزة و استراتيجيات التنافس، وتطرقنا إلى دور نظم المعلومات في دعم الاستراتيجيات التنافسية وكذا دور نظم المعلومات على المنافسة وفي الاخير الى دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثالث خصص للدراسة التطبيقية ، وقسم إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول خصص لتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، حيث تناولنا تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر، ثم تقديم المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس ، ثم تطرقنا إلى الخدمات والعروض المقدمة من طرف المؤسسة ، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى واقع نظم المعلومات و الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة، حيث تناولنا أولا انتقال المعلومات بين المستويات الادارية في المؤسسة، ثم نظم المعلومات المعمول بها، وفي الأخير قمنا بتحليل الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة، أما المبحث الثالث فتطرقنا فيه إلى الدراسة الميدانية لدور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس وكالة بسكرة، حيث تناولنا أولا الاطار المنهجي للدراسة، ثم اختبار صدق و ثبات الدراسة، وكذا عرض و تحليل النتائج ، و أخيرا اختبار الفرضيات.

الفصل الأول :
الإطار النظري لتنظيم المعلومات



تمهيد:

ازدادت أهمية المعلومات في الوقت الراهن، وأصبحت تشكل موردا حيويا لجميع المؤسسات وهذا يكمن في كيفية استخدام والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات من أجل تصميم نظم تمكنها من التنافس، و ملاحقة التغيرات البيئية المستمرة، وتحقيق الكفاءة والفعالية المنشودة.

فإن تصميم وبناء نظم معلومات فعالة أصبح ضرورة ملحة، حيث تمكن المسيرين من التعرف على ما يحدث من التغيرات في البيئة الخارجية والبيئة الداخلية، و ذلك من خلال البيانات والمعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من مصادرها والتي يتم معاجلتها عن طريق تلك الأنظمة.

سنحاول أن نستعرض في هذا الفصل أهم الجوانب المحيطة بمجال وموضوع نظام المعلومات في المؤسسة وكذا التحديات التي تواجهه و عوامل نجاحه ، وذلك من خلال ثلاثة مباحث :

-المبحث الأول: مفاهيم حول النظام و المعلومة.

-المبحث الثاني: المفاهيم الاساسية لنظم المعلومات.

-المبحث الثالث: إدارة نظم المعلومات في المؤسسة.

المبحث الأول : مفاهيم حول النظام و المعلومة

من أجل فهم نظم المعلومات بشكل واسع وأكثر وضوحاً، يجب تفكيك هذا المصطلح إلى العنصرين الأساسيين الذين يشكلانه وهما: النظام و المعلومات: وهذا ما سيركز عليه هذا المحور من خلال النظر بنوع من التفصيل لمفهومي النظام والمعلومات.

المطلب الأول : مدخل مفاهيمي حول النظام.

الفرع الأول: تعريف النظام وخصائصه

اولاً- تعريف النظام: قدمت العديد من التفسيرات والتعريفات المختلفة للنظام مما جعل من الصعوبة الاتفاق التام حول تعريف دقيق ومن هذه التعريفات نذكر منها :

- يعرف بأنه "مجموعة من العناصر التي تعمل معاً، من أجل تحقيق هدف مشترك". (بن عطالله، 2019، صفحة 03)
 - يعرف بأنه "مجموعة من المكونات التي تعمل مع بعضها نحو هدف جماعي". (بن عطالله، 2019، صفحة 03)
 - يعرف بأنه "الكل المكون من أجزاء، عناصر، أو مكونات مترابطة ومتكاملة تعمل ضمن تنسيق وتعاضد بهدف تحقيق غايات وأهداف جوهرية و مشتركة". (غالبا ياسين، 2006، صفحة 18)
 - يعرفه Von Bertalanffy بأنه: مجموعة متشابكة من العناصر دائمة التفاعل، و للنظم مبادئ عامة حاكمة، بصرف النظر عن طبيعة عناصر المكونات أو العلاقات بينهم". (تالت أمين، 2002، صفحة 132)
 - ويعرف بأنه " مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك، ويجب أن تكون هذه العناصر كلا واحداً، فالعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معاً نحو تحقيق هدفها المشترك، وللنظام مدخلات و آلية، لمعالجة هذه المدخلات لتحويلها إلى مخرجات". (الحميدي وأخرون، 2005، صفحة 11)
 - ويعرف أيضاً بأنه " مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضهما وتحكمها علاقات وآليات عمل مضبوطة وفي نطاق مكاني وزماني محددين بقصد تحقيق هدف أو أهداف معينة". (الحسنية، 2006، صفحة 05)
 - ويعرف كذلك بأنه " مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضهما البعض، لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات و انتاج المخرجات ، من إجراء تحويلي منظم". (الصباغ، 2000، صفحة 13)
- واستناداً لهذه التعاريف يمكننا الوصول إلى تعريف يتمثل في أن النظام هو مجموعة من الأجزاء التي تكون في ترتيب منطقي، وتتميز بالارتباط والتكامل، تتفاعل مع البيئة المحيطة بها وفيما بينها وفق آلية وسيرورة عمل مضبوطة، من أجل تحقيق هدف أو أهداف مشتركة خلال فترة زمنية محددة.

ثانيا- خصائص النظام: يتصف النظام بمجموعة من الخصائص أهمها:

- شمولية النظام: وهي إحدى أهم خصائص الأنظمة، خاصة الأنظمة المعقدة، وهذه الخاصية غالبا ما تترجم في القول المأثور "كله هو أكثر من مجموع الأجزاء"، وهو يعبر عن الترابط والاتساق الموجود بين عناصر النظام، وهو ما يعني أن إنجاز وتحقيق الهدف من قبل جميع عناصر النظام وأجزائه مجتمعة، يكون أكثر ما يمكن أن تنجزه العناصر أو الأجزاء منفردة.

- هدف النظام: يعد تحديد الهدف الذي يسعى النظام إلى تحقيقه نقطة البداية في تصميم أي نظام، فلا بد أن يكون للنظام هدف واضح، و الا فقد مبرر وجوده، و قد يحتوي هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية تخص كل عنصر من عناصر النظام، تعمل معا وبتناسق تام، ليحقق كل عنصر هدفه الذي يسهم في تحقيق الهدف العام للنظام.

- مستويات النظام: يحتوي كل نظام عادة على عدد من النظم الفرعية، كما أن النظام نفسه محتوى في نظام أكبر منه. (الحميدي وأخرون، 2005، صفحة 13)

- حدود النظام وبيئته: غالبا ما يكون النظام عبارة عن أشياء نتصورها في أذهاننا أكثر من كونها أشياء نراها أو نلمسها، من هذا يمكن أن نرسم حدود النظام الذي نتصوره، فيمكن أن تكون الحدود التي اخترناها جزءا من المؤسسة، أو مجموعة من الأشياء المادية، أو مجموعة من المهام، إذن تمثل حدود النظام في خطوط افتراضية تبين المكونات التي يحتويها النظام، وتفصلها عن الأشياء والعناصر التي تعتبر بمثابة بيئة لهذا النظام، فيمكن أن ننظر إلى هذه البيئة بوصفها نظام آخر، ويتم تحديد هذه الحدود في ضوء متغيرين أساسيين هما: طبيعة النظام والغرض من تحليله.

- الاتصال: إن الاتصال هو العملية التي تمكن أي نظام من العمل، فبدون الاتصال لا يمكن أن تتفاعل أجزاء النظام سواء فيما بينها، أو مع بيئة النظام.

- المرونة: يجب أن يكون النظام مرنا حتى نضمن فاعليته، بمعنى أن يتقبل التعديل والتغيير تحت الظروف المحيطة به.

- البساطة والقبول: يكون النظام ناجعا بقدر ما يكون بسيطا و سهلا في تصميمه و إعداده، كذلك يعتمد نجاح أي نظام على مدى قبوله من قبل كل المعنيين به واقتناعهم به، وجاهزيتهم للعمل فيه. (تالت أمين، 2002، صفحة 134)

الفرع الثاني: أنواع النظم

تختلف أنواع النظم باختلاف هدف وجودها أو باختلاف من يستخدمها، و تصنف كالتالي :

- حسب طبيعة النظام: يمكن تصنيف النظم حسب هذا المعيار إلى نظم طبيعية ونظم اصطناعية، فالنظم الطبيعية يمكن مشاهدتها أو التحقق من وجودها مثل نظام الدورة الدموية في الإنسان ، ويصعب التحكم في خصائصها والعلاقات القائمة بين أركانها، لأنها

تنشأ طبيعياً، أما النظم الاصطناعية فهي تنشأ بفعل البشر فيتم إنشاؤها وتشغيلها وتغيير خصائصها والعلاقات القائمة بين أركانها حسب المرجو منها، مثل الأنظمة الفرعية أو الوظيفية الموجودة في المؤسسة. (طه، 2007، صفحة 42)

- حسب درجة الانفتاح: يتضمن هنا المعيار نوعين من النظم هما: النظام المفتوح يؤثر أو يتأثر بالبيئة المحيطة به، و النظام المغلق فهو النظام الذي لا يتأثر مع البيئة المحيطة به. (عبد اللطيف، 2007، صفحة 24)

- حسب درجة التجريد: ويوجد نوعان من هذه النظم، النظم المادية وهي تتكون من عناصر ملموسة يمكن إدراكها حسيًا، كنظم الاتصالات، أو نظم الحاسوب، أما النوع الثاني فهي النظم المجردة، وهي التي تتكون من عناصر غير ملموسة، أي أنها نظم فكرية أو افتراضية مثل نظام المحاسبة.

- حسب درجة الثبات: وتميز حسب هذا المعيار بين نوعين من النظم، فهناك النظم المحددة، وهي تعمل بشكل ثابت ومطلق، بحيث يمكن التنبؤ بسلوكها في ظل عدد من الإجراءات و الآليات المحددة مسبقاً مستقبلاً بدقة، ولذلك يطلق عليه أحياناً بالنظام الثابت أو الحقيقي ومثال ذلك النظام الكوئي، أما النوع الثاني، فهو النظم الاحتمالية أو النظم المتغيرة ، وهي النظم التي لا تعمل وفق آلية محددة وثابتة، ولا يمكن التنبؤ بسلوكها، ومثال ذلك النظم الإدارية، النظم الاجتماعية وغيرها.

- حسب درجة التكيف: يوجد نوعين من النظم، النظم القابلة للتكيف وتستجيب بسهولة لتغيرات البيئة المحيطة بها، والنظم غير القابلة للتكيف و لا يتمكن بسهولة من التكيف مع البيئة به. (طه، 2007، صفحة 42)

الفرع الثالث: مكونات النظام

من الضروري معرفة العناصر التي يتكون منها النظام، والتي على أساسها يتشكل من خلال ترابطها وتفاعلها من أجل تحقيق الهدف المنشود، وقد اتفقت كل الدراسات على أن أي نظام يتكون من أربعة مكونات أساسية متمثلة في: المدخلات، المعالجة، المخرجات وأخيراً التغذية العكسية : (آل فرج الطائي، 2005، صفحة 19)

أولاً- المدخلات: يعتمد النظام على مدخلات معينة، هي تلك التي ينصب عليها نشاط النظام وعملياته، وتكون حصراً على نوعين في جميع النظم، إما أن تكون المادة فقط أو البيانات فقط أو الاثنان معاً، وتأتي هذه المدخلات من مصادر مختلفة ومتنوعة من البيئة المحيطة بالنظام، أو قد تكون مخرجات لنفس النظام، وذلك من خلال عملية التغذية العكسية.

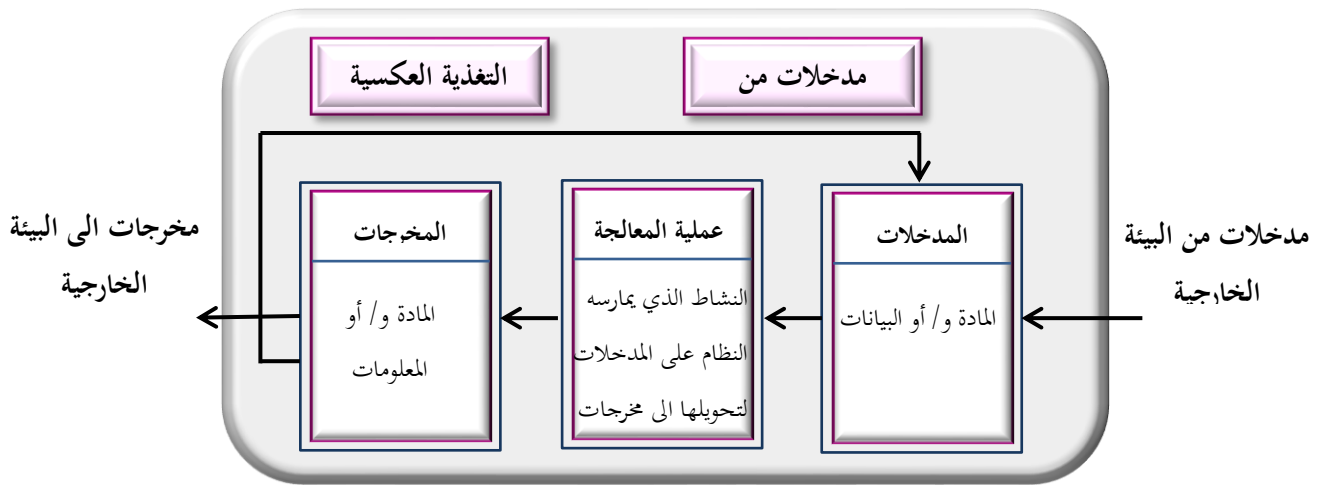
ثانياً- المعالجة: وهي عمليات تحويلية يتم خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتختلف طبيعة هذه العمليات باختلاف النظم، مثلاً عملية التصنيع في نظام الورشة الصناعية.

ثالثا- المخرجات: وهي نتائج عملية المعالجة للمدخلات والتي تكون في نوعين حصرا في جميع أنواع النظم، وهما المادة فقط أو المعلومات فقط أو كليهما معا.

رابعا - التغذية العكسية: تقوم التغذية العكسية بمهمة المقارنة بين مخرجات النظام الفعلية وبين المخرجات المخططة، حيث أن وجود أية اختلافات بينهما، يحتم استخدام مدخلات جديدة أو إجراء تعديلات في عمليات المعالجة، أو حتى إعادة النظر في المخرجات المخططة.

والشكل التالي يوضح هذه المكونات وتسلسلها وتفاعلها مع بعض:

الشكل رقم (1-1) مكونات النظام



المصدر: (آل فرج الطائي، 2005، صفحة 20).

المطلب الثاني : مفهوم المعلومة و انواعها.

تزداد يوما بعد يوم أهمية المعلومة في جميع المجالات، خاصة بعد الثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم منذ بداية القرن العشرين، فبالنسبة للمؤسسة تعتبر المعلومة أحد الموارد الهامة لتحقيق بقائها.

الفرع الأول: تعريف المعلومات:

المعلومات لغة هي إحدى المفردات المشتقة من "علم" تتسم ببراء مفرداتها وتنوع معانيها فهي تتصل بالعلم والمعرفة ، الدراية والإحاطة ، والإدراك ، اليقين ، والإرشاد ، الوعي ، وغير ذلك من المعاني المتصلة بوظائف العقل وما تم الحصول عليه بالبحث والدراسة. (الوعي، 2003، صفحة 20)

ولتقديم تعريف للمعلومات لا بد من التفريق بين البيانات و المعلومات والمعرفة .

1- البيانات Data : يمكن تعريفها على أنها حقائق غير مترابطة لا تعطي أي معنى لمتلقيها كونها لم يتم تقديمها لوصف هدف أو حالة معينة. (الجناب و فنديلجي، 2005، صفحة 36)

__ كما يمكن تعريفها على أنها مجموعة من الحقائق الخام التي تم الحصول عليها بخصوص موضوع أو حدث معين و بالتالي تعتبر الحاضنة لمعطيات أرقى تنبثق عنها نتيجة المعالجة بشتى أشكالها.

__ وتعرف أيضا أنها مجموعة الحقائق أو المشاهدات أو التقديرات غير المنظمة قد تكون أرقاما أو كلمات أو رموزا وحروفا. (الحميدي، السامرائي و العبيد، 2004، صفحة 35)

2- المعرفة Knowledge : عبارة عن مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي ترشد الأفعال والقرارات، أي أنها عبارة عن معلومات ممزوجة بالتجربة، والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها البعض كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات من خلق أوضاع جديدة و ادارة التغيير. (موسى، قريشي، 2001، صفحة 33)

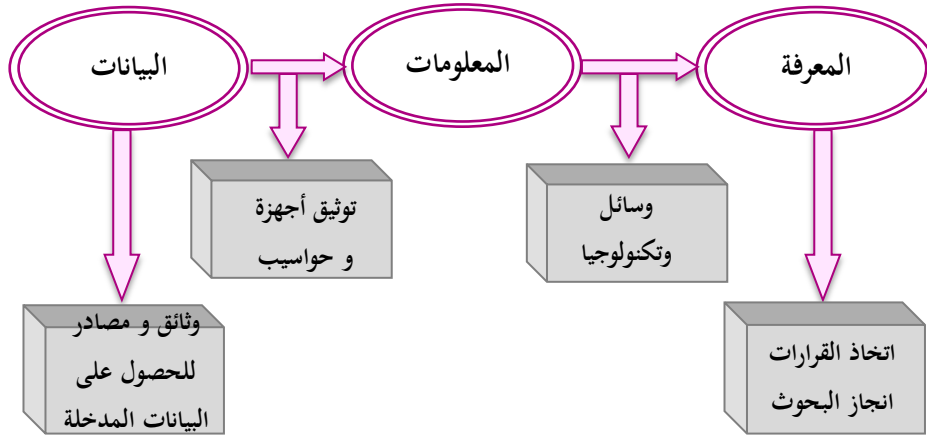
3- المعلومات Information: تعرف على أنها : "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة ، بحيث تعطي معنى خاص ،تركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها للوصول إلى المعرفة واكتشافها "

__ كما يمكن تعريفها بأنها: المعطيات المشتقة والناجمة من أنشطة معالجة البيانات يدويا أو حاسوبيا أو هما معا ، إذ يجب أن يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ، ومستوى عالي من الدقة والموضوعية ، إضافة لذلك فالمعلومات عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها ، حتى صار لها معنى وتأثير في سلوكيات من يستقبلها ، وعبارة أوجز وأوضح ، فإن المعلومة تؤدي إلى تغيير سلوك وفكر الأفراد واتخاذ القرارات.(سالمي، 2008 ، صفحة 28)

__ أما على مستوى المؤسسة فهي : "أحد مكونات التنظيم، تختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل البيانات الملائمة لاتخاذ القرارات إلى أطراف خارجية وداخلية. (محمد السيد، 2001، صفحة 67)

إذن فمصطلح المعلومات دائما ما يكون مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، ومصطلح المعرفة من جهة أخرى، وبالتالي فمن الضروري وجود علاقة للمعلومات بالبيانات والمعرفة.

الشكل رقم (1-2): العلاقة بين البيانات و المعلومات و المعرفة



المصدر: (قندجلي، السامرائي، 2009، صفحة 31).

إذن فالمعلومات هي بيانات تمت معالجتها وترجمتها وتفسيرها وتحليلها وتحويلها إلى شكل مفيد ذو معنى، وهذه العملية تمر عبر عدة مراحل لازمة للوصول إلى إنتاج معلومات، كما أن مصطلح المعلومات دائما يكون مرتبط بالبيانات والمعرفة، فإذا كانت المعلومات عبارة عن بيانات خام تحتاج إلى ترجمة ومعالجة، فإن استخدام هذه البيانات المعالجة يؤدي إلى ما يسمى المعرفة.

الفرع الثاني: أنواع المعلومات: يمكن تصنيف المعلومات وفقا لعدة معايير، كما يلي: (الجناب و قنديلجي، 2005، صفحة 50)

- تصنيف المعلومات حسب مجالات استخدامها: تصنف المعلومات حسب مجالات استخدامها إلى الأنواع التالية :
- معلومات تخطيطية: وهي معلومات تركز عليها عمليات التخطيط، ويجب أن تكون كافية ومناسبة ووافية بالغرض، ويأخذ هذا النوع من الإجراءات مسميات عدة مثل: دراسة الجدوى، التصميم الأولية أو الدراسات الأولية وغيره.
- معلومات إنجازية: وهي التي يعتمد عليها في الانجاز، وقد يأخذ هذا الجانب شكل قرارات تكون بصيغ وأشكال مختلفة.
- معلومات تعليمية: وهي معلومات يحتاجها الطلاب في المدارس والمعاهد والجامعات، حيث يدرسون ويتعلمون المهارات المختلفة.
- معلومات بحثية: وهي معلومات يحتاجها الباحثون بمختلف اتجاهاتهم وتخصصاتهم الموضوعية، سواء كانوا باحثين أكاديميين أو غير أكاديميين في مؤسسات رسمية أو غير رسمية.

- تصنيف المعلومات حسب الزمن: وتصنف المعلومات حسب معيار الزمن إلى:

- معلومات تاريخية: وهي المعلومات التي تستخدم لمتابعة الأداء ومراقبته.
- معلومات مستقبلية: وهي المعلومات التي تستخدم لأغراض التنبؤ والاستشراف .

- تصنيف المعلومات حسب الشكل: ويتضمن نوعين من المعلومات:

- معلومات ملخصة: تستخدم في مستويات الإدارة العليا، و تتضمن خطوط عريضة تلخص محتواها.
- معلومات تفصيلية: وهي عبارة عن معلومات تكون بشكل تفصيلي في العناصر والمحتوى، وتستخدم في المستويات التشغيلية.

- تصنيف المعلومات حسب المصدر: وتصنف إلى:

- معلومات من مصادر داخلية: مثل حجم المبيعات، حجم الأجر، حجم الإنتاج.
- معلومات من مصادر خارجية: مثل أسعار الفائدة، معدلات التضخم، أذواق المستهلكين. (الحميدي وآخرون، 2005، صفحة 41)

المطلب الثالث: مصادر المعلومات: إن عملية الحصول على المعلومات الضرورية تتطلب التعرف على مصادر هذه المعلومات، ويمكن تلخيصها في مصدرين رئيسين: (تالت أمين، 2002، صفحة 114)

- المصدر الداخلي: وهو يعبر عن المعلومات التي تسجلها وتحفظ بها المؤسسة على شكل بيانات وتقارير مختلفة، ويتضمن هذا المصدر الرئيسي مجموعة من المصادر المهمة نذكر منها :

- الوثائق المحاسبية، والتي توفر معلومات عن الهيكل المالي والمحاسبي للمؤسسة.
- الوثائق والسجلات التجارية، والتي يسترشد بها في وضع السياسات المتعلقة بالمبيعات.
- البيانات التي يتم معالجتها والواردة للإدارة، والتي تكون على شكل أرقام ورموز تحتاج إلى معالجة.
- السجلات المتعلقة بالأفراد داخل المؤسسة، والتي تتضمن المعلومات الخاصة بالأفراد.

- المصدر الخارجي: وهو يمثل المعلومات التي تصل إلى المؤسسة من البيئة الخارجية التي تتفاعل معها باستمرار، كمؤسسات الدولة مثلا، ويتخذ المصدر الخارجي مصدرين مهمين هما :

- المصدر الأولي: وهو الذي يؤمن المعلومات فيتم نشرها و توضيحها من قبل مصدرها الأصلي أو منبعها الأساسي، لذلك فهي تعبر عن الحقيقة دون تشويه أو تلخيص.
- المصدر الثانوي: وهو المصدر الذي يؤمن المعلومات من غير مصدرها الأصلي، حيث يتم نشرها وتوضيحها كما هي، أو حتى تجرى عليها بعض التعديلات.

المبحث الثاني : المفاهيم الاساسية لنظم المعلومات .

يتطلب الحصول على المعلومة وتوفيرها وتوزيعها من أجل الاستفادة منها، وجود نظام معلومات يقوم بهذه العملية بشكل ملائم، فنظام المعلومات يعتبر أحد أهم الأنظمة داخل المؤسسة.

المطلب الاول: تعريف نظام المعلومات وتطوره التاريخي

الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات: عرف نظام المعلومات عدة تعاريف نذكر منها :

- فنظام المعلومات: " هو الطريقة التي تقوم من خلالها بجميع، صيانة، تحليل، و اعداد تقارير المعلومات عن الوظائف الموجودة في المؤسسة". (بختي، 2005، صفحة 24)

- و يعرف البعض نظام المعلومات على أنه: " مجموعة من العاملين و الاجراءات و الموارد التي تقوم بتجميع البيانات و معالجتها، و نقلها لتتحول الى معلومات مفيدة، و ايصالها الى مستخدمين بالشكل الملائم و في الوقت المناسب، من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة اليهم". (محمد قاسم، 2004، صفحة 15)

- ويمكن تعريفها على أنها " أحد مكونات التنظيم، تختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل البيانات لاتخاذ القرارات إلى أطراف خارجية وداخلية". (إسماعيل، السيد، 2001، صفحة 67)

- يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه: "مجموعة من المكونات التي تجمع أو تسترجع المعلومات وتعالجها وتحفظها وتنشرها من أجل المساعدة على اتخاذ القرار والتنسيق والمراقبة داخل المنظمة. (د.شاهد، 2019، الصفحات 400-413)

- عرفت " جمعية نظم المعلومات الأمريكية " نظام المعلومات بصورة عامة بأنه نظام آلي يقوم بجمع وتنظيم و ايصال وعرض

المعلومات، وذلك من أجل استعمالها من قبل الأفراد في مجالات التخطيط ٨ الرقابة للأنشطة التي تمارسها المؤسسة الاقتصادية. (قورين، 2013، صفحة 04)

- عرفت أكاديمية المملكة المتحدة لنظم المعلومات، نظم المعلومات بالوسائل التي من خلالها تستخدم المنظمات والأفراد تكنولوجيا المعلومات لجمع، معالجة، تخزين، استخدام ونشر المعلومات. (منصوري، 2014، صفحة 161)

وعليه مما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات بأنه عبارة عن مجموعة من العناصر والمكونات البشرية والمادية والمعنوية المترابطة فيما بينها، هذه المكونات تستند على تكنولوجيا المعلومات، و ذلك من اجل التحكم في المعلومات و دعم قرارات المؤسسة.

الفرع الثاني: التطور التاريخي لنظم المعلومات: عرفت نظم المعلومات مراحل كثيرة في تطورها التاريخي من بداية ظهورها إلى وقتنا الحالي، يمكن حصر هذا التطور في خمس مراحل هي: (بن عطالله، 2019، صفحة 15)

- المرحلة الأولى (مرحلة الخمسينات): وتسمى بمرحلة تشغيل البيانات إلكترونيا، لأنها استخدمت لمعالجة البيانات وحفظها، ثم تطورت مع أتمتة البرامج المحاسبية مثل حساب الرواتب.

- المرحلة الثانية (مرحلة الستينات): وتسمى بمرحلة التركيز على المعلومات، حيث تم فيها تحليل البيانات، واستخلاص النتائج منها وعرضها على شكل تقارير دورية تساعد في اتخاذ القرارات.

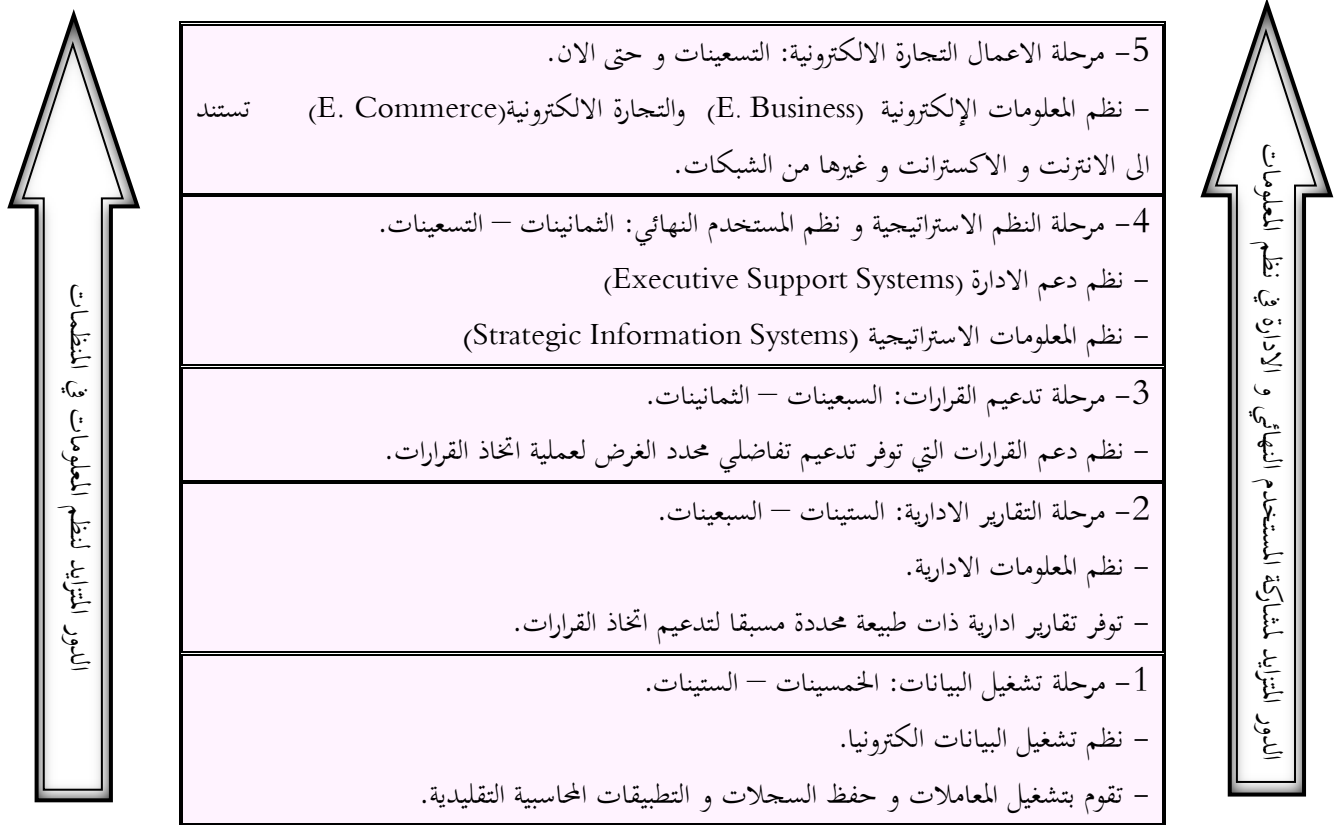
- المرحلة الثالثة (مرحلة السبعينات): بدأ التركيز على إيجاد نظم تساعد المدير في اتخاذ قراراته، وسمي هذا النظام بنظام دعم القرار، وقد ظهر هذا النظام بعد انتشار الحواسيب في الدول المتقدمة في مجالات الإدارة، وأصبح سهل التعامل.

- المرحلة الرابعة (مرحلة الثمانينات والتسعينات): تم خلال هذه المرحلة الانتقال من التركيز على المعلومات والقرارات، إلى التركيز على الذكاء والمعرفة، وتم تغيير المقاربة الكلاسيكية لنظم المعلومات ووضعها في منظور استراتيجي، وازداد الاهتمام باستخدام نظم المعلومات من أجل تحقيق ميزة تنافسية، وظهر نظم المعلومات الإستراتيجية، وعرفت فترة الثمانينات استخدام التكنولوجيا والتركيز على الذكاء و المعرفة في مجال تقانة المعلومات، وهو ما سمح بظهور نظم قواعد المعرفة التي ترتبط بحقل الذكاء الاصطناعي، وفي مقدمتها النظم الخبيرة والشبكات العصبية الذكية .

- المرحلة الخامسة (من التسعينات إلى يومنا هذا): بدأت في هذه المرحلة التجارة الإلكترونية أو الأعمال التي تستند على الانترنت، وظهرت شبكات الانترنت والاكسترنات و ما رافق ذلك من تبادل للمعلومات والعلاقات بشكل سريع الغاء قيود المكان والزمان، وسميت بمرحلة الأعمال والتجارة الإلكترونية.

والشكل و التالي يوضح أهم التطورات التي شهدتها نظم المعلومات عبر الزمن:

شكل رقم (1-3): تطور نظم المعلومات عبر الزمن



المصدر: (الكردى ، العبد، 2003، صفحة 47).

المطلب الثاني: موارد نظام المعلومات و وظائفه

الفرع الأول: موارد نظام المعلومات : يرتكز نظام المعلومات في عملياته على موارد أساسية هي: (الكردى ، العبد، 2003، الصفحات 32-33)

1- الموارد البشرية: إن وجود الأفراد ضروري لعمل أي نظام معلومات وهناك نوعين أساسيين من الموارد البشرية اللازمة لنظم المعلومات وهما:

أ- المستخدمين النهائيين : وهم الأفراد اللذين يستخدمون النظام بطريقة مباشرة أو يستخدمون مخرجاته المجهزة بواسطة الآخرين ، ومن أمثلة المستخدمين النهائيين المحاسبين ، ورجال البيع والمهندسين والمدبرين والعملاء ، ويعتبر معظم المستخدمين النهائيين من عمال المعرفة (أي الأفراد اللذين يقضون معظم أوقاتهم في الاتصالات ، والتعاون من أجل خلق واستخدام ، وتوزيع المعلومات).

ب- الأخصائيون في نظم المعلومات : هم اللذين يطورون ويشغلون النظام ويشملون أفراد مثل محللوا النظم ومطورو البرامج ومشغلي النظام .

فمحللوا النظام يقومون بتصميم نظام المعلومات بناء على متطلبات المعلومات التي يحصلون عليها من المستخدمين النهائيين ومطوري البرامج يقومون ببناء برامج الحاسب الآلي باستخدام التفاصيل التي يوفرها لهم محلل النظم وأما مشغلو النظام فيساعدون في تشغيل ومتابعة وصيانة نظم المعلومات.

2- الموارد المادية (المعدات) : تتضمن جميع الأجهزة المادية الموارد المستخدمة في تشغيل المعلومات وهي تشمل الحاسبات والطريفات والوسائط ومن أمثلة هذه الموارد نظم الحاسب وتشمل وحدة التشغيل المركزية والتي تتضمن المعالجات الدقيقة ، والطريفات وتشمل الفأرة ولوحة المفاتيح لإدخال البيانات والشاشة والطابعة والأقراص والشرائط المغنطة لتخزين البيانات ، ومن أمثلتها أيضا الوسائط وهي جميع الأشياء الملموسة التي يتم تسجيل البيانات عليها مثل الورق .

3- موارد البرمجيات : تشمل جميع أنواع تعليمات تشغيل البيانات وتشمل كل من البرامج والإجراءات ومن أمثلة هذه الموارد برامج النظام وأهمها برامج تشغيل النظام والتي تتحكم في تشغيل نظام المعلومات مثل برنامج Windows ، ومن أمثلتها برامج التطبيقات والتي تختص بتوجيه التشغيل لخدمة احتياجات فئة معينة من المستخدمين مهل برامج تحليل المبيعات وبرامج ميكروسوفت أوفيس Microsoft office ، ومن أمثلتها :
الإجراءات: وتمثل في تعليمات التشغيل الموجهة لمستخدمي نظام المعلومات مثل دليل استخدام برنامج ميكروسوفت أوفيس.

4- موارد البيانات: أدركت المنظمات أخيرا أن البيانات تعتبر موردا تنظيميا هاما ينبغي إدارته بفاعلية لصالح جميع المستخدمين النهائيين في المنظمة .

وعادة يتم الاحتفاظ بالبيانات داخل قواعد البيانات وقواعد المعرفة ، وتتكون قواعد البيانات من مجموعة من الملفات أو السجلات المرتبطة بطريقة منطقية ، وتقوم قاعدة البيانات بتركيز العديد من السجلات التي كان يتم الاحتفاظ بها في ملفات منفصلة داخل إطار موحد يخدم العديد من التطبيقات ، أما قواعد المعرفة فهي تحتوي على أشكال متعددة من المعرفة مثل الحقائق والقواعد وأمثلة واقعية عن أفضل الممارسات الإدارية التي تم القيام بها في التشغيل.

5- موارد الشبكات : أصبحت شبكات الاتصال مثل الانترنت والاكسترات ضرورية لقيام المنظمة بالتجارة والأعمال الالكترونية وتتكون شبكات الاتصال عن بعد من الحاسبات ، مشغل الاتصالات ، وغيرها من الأجهزة المتصلة بوسائط الاتصالات والتي يتم التحكم فيها بواسطة برامج الاتصالات وتشمل موارد الاتصالات وسائط الاتصالات مثل كابلات الألياف الضوئية ونظم الميكروويف والخلوي والأقمار الصناعية اللاسلكية ، وتشمل أيضا نظم تدعيم الشبكات التي تتمثل في جميع الأفراد والمعدات والبرامج وموارد البيانات التي تساهم مباشرة في تشغيل واستخدام شبكة الاتصالات ، مثل المودوم وبرامج تشغيل الانترنت وبرامج تشغيل الانترنت.

الفرع الثاني: وظائف نظم المعلومات

تقوم نظم المعلومات بوظائف مختلفة ومهمة داخل المؤسسة، ومن أهم الوظائف نذكر ما يلي:

اولا: تجميع وادخال البيانات: ينبغي أن تتابع وتحمى البيانات لغرض المعالجة عن طريق تسجيلها وادخالها في الحاسب الآلي ، وقد يتم تسجيل البيانات على وسيط مادي مثل الورق، وبعد إدخالها ينبغي نقلها إلى وسائط أخرى مثل الأقراص الممغنطة أو المرنة، حتى يتمكن الحاسب من قراءة البيانات عند التشغيل.

ثانيا: معالجة البيانات: تتعرض البيانات المرحلة إلى نظام الحاسوب لأنشطة معالجة، مثل الفرز والترتيب، التصنيف، التلخيص، وهذه الأنشطة تعمل على معالجة للبيانات و تحويلها إلى معلومات. (الكردي ، العبد، 2003، صفحة 36)

ثالثا: إدارة البيانات: غالبا لا يتم معالجة البيانات فور الحصول عليها، بل يتم تخزينها والرجوع إليها في وقت لاحق، وبالتالي فإن وظيفة إدارة البيانات تقوم بمجموعة من الأنشطة تتمثل في: التخزين، الاسترجاع، التحديث، وإعادة الإنتاج.

رابعا: توصيل المعلومات: وهي من أهم وظائف نظم المعلومات ضمن المفهوم الحديث، ويتم نقل وإيصال المعلومات من خلال شبكات الاتصالات المختلفة والمتكاملة مثل الانترنت، والانترانت.

خامسا: نشاط الرقابة على أداء النظام: ويسمح هذا النشاط بالمقارنة بين النتائج و المعايير الموضوعية للأداء، فيتم تعديل انحرافات هذا الأخير، و تعمل الرقابة على ضمان أمن وسلامة الأجهزة والبرامج، وحماية النظام من كل أشكال انتهاك حرمة قواعد البيانات والبرامج مثل: السرقة والتجسس والإفشاء . وتدمير نظم البرامج وشبكات الاتصال وغيرها. (الشرابي، 2007 ، صفحة 56)

المطلب الثالث : خصائص نظم المعلومات و أهدافه.

الفرع الأول: خصائص نظم المعلومات

ان نظام المعلومات يتميز بخصائص أساسية تعتبر بمثابة معايير مساعدة على تقييم كفاءة هذا النظام و فعاليته في المنظمة و من بين أهم هذه الخصائص نجد: (القباني، 2003، صفحة 10)

1- تحقيق الكفاءة و الفعالية، إذ يقوم نظام المعلومات بأداء المهام بصورة أسرع و بتكلفة أقل مع ضمان دقة المعلومات، مما يسمح بمساعدة أصحاب القرار في اتخاذ قرارات ذات جودة و فعالية عالية، مما يسمح للمنظمة بتحقيق أهدافها .

2- المرونة و الديناميكية، بحيث يمكن لمستخدميه إحداث التعديلات و التصحيحات اللازمة على النظام كلما اقتضى الأمر ذلك، بهدف مواجهة الاحتياجات الجديدة للمنظمة من المعلومات .

3- التكامل بين عناصر النظام، هذا يعني أن نظام المعلومات يشكل وحدة واحدة متكاملة و متماسكة، الأمر الذي يسهل التفاعل السريع للمنظمة مع كل التغيرات الخارجية.

4- تحديد التغيرات البيئية، و يكون ذلك من خلال عملية التردد و اليقظة المستمرة، لمساعدة المنظمة على اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة و في نفس الوقت تجنب العقابيل و التهديدات الخارجية .

5- التواصل، حيث يعتبر نظام المعلومات بالمنظمة شبكة اتصال داخلية تضمن ربط جميع الأقسام و المصالح ببعضها البعض، و خارجية تسمح بتسهيل عملية الاتصال مع كل المتعاملين مع المنظمة. (السلطاني، 2005 ، صفحة 05)

إن توفر نظام المعلومات على هذه الخصائص، يسمح للمؤسسة بالتسيير الجيد و الناجح لأقسامها و مصالحها، مع إمكانية حصول المسيرين لهذه الأقسام على المعلومات اللازمة و الكافية بطريقة فعالة لاتخاذ القرارات المناسبة.

الفرع الثاني: اهداف نظم المعلومات

هناك عدة مزايا تتحقق للمنظمة من توافر نظام جيد للمعلومات بها من أهمها: (عبد الحميد، الصفحات 36-37)

1- **تحقيق الكفاءة:** تشير الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع أو بأقل تكلفة، مثال ذلك تقليل تكاليف العمالة من خلال إحلال الحاسب الآلي محل الأفراد، وأيضا في مجال الرقابة على المخزون يمكن تخفيض تكاليف التخزين من خلال استخدام النماذج الرياضية التي تحدد المستويات المثلى للمخزون أو من خلال تحميل المورد بتكاليف التخزين من خلال ربط الموردين بشبكة اتصالات خاصة وإعطاء أوامر الشراء عند الحاجة .

2- **الوصول إلى الفعالية:** تشير الفعالية إلى مدى تحقيق أهداف المنظمة، وتتحقق الفعالية من خلال مساعدة المديرين في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل. فمثال استخدام المنظمة لنظام الجودة الشاملة يسمح لها بالتخلص من عدم الفعالية و إرضاء الزبائن .

3- **تحسين أداء الخدمة:** تهدف نظم المعلومات إلى تقديم خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة و ليس هناك مثال أفضل من استخدام آلات الصرف السريع في البنوك، حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدهم على مدار اليوم .

4- **تطوير المنتج:** تلعب المعلومات دورا هاما في خلق وتطوير المنتجات خاصة في بعض الصناعات كالبنوك ومؤسسات التأمين والوكالات السياحية فعلى سبيل المثال بيع بطاقات رقمية لشراء السلع بدلا من حمل النقود .

5- **التعرف على الفرص واستغلالها:** تعيش المنظمات في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغيير، وليس هناك وسيلة أفضل من نظام المعلومات لتحديد التغيرات الطفيفة أو الاتجاهات غير المرئية في البيئة، ومساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص الجديدة بسرعة .

6- **ربط العملاء بالمنظمة:** يمكن لكل من المنظمة و عملائها الاستفادة من نظم المعلومات، فيمكن للمنظمة جعل عملائها أكثر قربا وارتباطا بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم، ومن ثم كسب رضاهم عن خدماتها و بالشكل الذي يجعل من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلى المنظمات المنافسة.

7- ربط العملاء بالموردين: تستخدم نظم المعلومات في تضيق الفجوة المكانية بين المنظمة و الموردين من أجل تسريع عملياتها و توفير الوقت و الجهد و التكلفة.

المبحث الثالث: ادارة نظم المعلومات في المؤسسة

يمثل نظام المعلومات الحلقة الأهم في تنظيم وربط وظائف المؤسسة ببعضها البعض، ويظهر هذا النظام بأصناف مختلفة، كما يشكل تصميمه وإدارته أهمية بالغة يتعين أخذها بعين الاعتبار.

المطلب الأول: تصنيفات نظام المعلومات

يصنف نظام المعلومات إلى عدة تصنيفات، سنركز في هذه التصنيفات على الأنظمة الفرعية للنظام، وعلى الأنواع المتعلقة بالدعم الذي تقدمه نظم المعلومات للإدارة، وأخيراً حسب المستويات الإدارية في المؤسسة.

الفرع الأول: تصنيف نظم المعلومات حسب الأنظمة الفرعية

وفق هذا التصنيف فإن نظم المعلومات تصنف حسب التخصص الوظيفي في المؤسسة، حيث يمكن أن يكون لكل وظيفة في المؤسسة نظام معلومات خاص بها، ومن هذه الأنظمة الفرعية نذكر:

أولاً- نظام المعلومات التسويقي: هو عبارة عن شبكة متصلة ومتفاعلة من الأفراد والمعدات والإجراءات المجتمعة، لجمع وتحليل وتوزيع المعلومات، وذلك لاستخدامها من قبل صانع القرار التسويقي، وتتعلق هذه المعلومات بكل من: الزبائن ورغباتهم، الأسواق وشرائحها، الأسعار ومستوياتها، المبيعات، المنافسة.

ثانياً- نظام معلومات الإنتاج والعمليات: وهو نظام محوسب يتولى تجهيز إدارة الإنتاج والعمليات بمعلومات منظمة ووافية عن التدفق الطبيعي للعمليات والمواد والمنتجات من سلع وخدمات، وكل الأنشطة الأساسية ذات العلاقة بالتخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات. (البستنجي، 2011، صفحة 06)

ثالثاً- نظام المعلومات المحاسبي والمالي: يعمل هذا النظام على تسجيل، تخزين، و تجميع جميع البيانات المتعلقة بالعمليات المالية، ويخضع إلى كل القواعد المحاسبية المتبعة داخل المؤسسة في مسك الدفاتر المحاسبية، وفتح الحسابات، ومذكرات الاستلام والتسليم، وصدار التقارير المحاسبية الدورية.

رابعاً- نظام المعلومات الموارد البشرية: وهو عبارة عن تركيبة من الأفراد والمعدات والإجراءات، المصممة لجمع وحفظ بيانات تصف الموارد البشرية، وتسعى المؤسسة من خلاله إلى تحقيق بعض الأهداف منها: (الموسى، 2007، صفحة 32)

- التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية وتحليلها، و تقييم سياسات وممارسات وبرامج الموارد البشرية.

- تخطيط المسارات الوظيفية ومسارات الترقية، وكذا إعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري.

- تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية كتسجيل ساعات العمل والغياب.

الفرع الثاني: تصنيف نظم المعلومات حسب الدعم الذي تقدمه للإدارة

وهي النظم التي تستخدم لدعم الوظائف والأنشطة المختلفة واليومية في المؤسسة، وتقوم بتوفير المعلومات الضرورية للإدارة للقيام بمختلف الوظائف الإدارية، كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ويشتمل هذا التصنيف على النظم التالية:

أولاً- نظم معالجة البيانات: هو نظام مبني على استخدام الحاسب الآلي، يقوم بجمع وتسجيل ومعالجة بيانات الأحداث اليومية لأنشطة المؤسسة، بالإضافة إلى الأحداث في البيئة الخارجية، ويث هذه المعلومات في شكل تقارير روتينية لمستخدميها سواء داخل المؤسسة أو خارجها، كما يتميز بسرعة توفير المعلومات واسترجاعها، وعرضها بوقت وجهد وتكلفة أقل، وتعتبر مخرجات هذه النظم مفيدة في عمليات الرقابة التشغيلية، لذلك تعتبر ملائمة لخدمة مسيري الإدارة التشغيلية، وبصفة عامة يتم تصميم نظم تشغيل البيانات بحيث تخدم الوظائف الأساسية في المؤسسة، فيكون لكل وظيفة فرعية نظام تشغيل البيانات الخاصة بها. (جودي، 2017، صفحة 123)

ثانياً- نظم آلية المكاتب: وهي نظم آلية تهدف إلى تحسين كفاءة أعمال السكرتارية، والعاملين والمدراء في المؤسسة، عن طريق تعديل هياكل أنشطة هياكل المكاتب و أتمتها و انجاز معظم المهام والإجراءات من خلال تكنولوجيا الحاسوب، وتكنولوجيا شبكات الاتصالات، وتمكين الإدارة من الاستفادة من هذه النظم بهدف انجاز معاملات بسهولة وسرعة لتوفير الوقت والجهد والتكلفة وزيادة الإنتاجية والفعالية والدقة في العمل ، ومن فوائد أتمة المكاتب نذكر: (السامرائي، الزغي، 2004 ، صفحة 88)

-تبسيط إجراءات العمل داخل المؤسسة وتسهيلها؛

-التوفير في الجهد والوقت؛

-التخلص من الأخطاء المحتمل حدوثها أثناء القيام بالعمل؛

-ربط المكاتب الموجودة بالمؤسسة بشبكة عمل مؤتمتة، يجعل عملية الاتصال فيما بينها عملية سهلة وسريعة، وهذا ما يساعدها على صنع قراراتها بشكل رشيد، وذلك بتوافر المعلومات اللازمة بالوقت والمكان المناسبين، وكذلك التقليل من استخدام الورق والأرشفة.

ثالثاً- نظم المعلومات الإدارية: وتسمى أيضا بنظم إعداد التقارير الإدارية، وتركز هذه النظم على تدعيم تلك القرارات التي تكون احتياجاتها من المعلومات معروفة مسبقا، والتي يمكن تحديدها بدقة من خلال تحليل موقف القرار الذي يجب اتخاذه، وبالإضافة إلى هذا فإن القرارات التي تسعى هذه النظم إلى مساندها تتصف بالروتينية وتقوم هذه النظم بإنتاج عدة أنواع من التقارير مثل: التقارير الرسمية والمبرجة والدورية، وهي تحوي معلومات عن نشاط المؤسسة في فترات محددة مثل تقارير توزيع الأرباح، وقد تكون تقارير حسب طلب المستخدم، فيطلبها لحاجته للمعلومات عن نشاط معين وعملية محددة. (السامرائي، الزغي، 2004 ، صفحة 82)

رابعاً- نظم دعم الإدارة العليا: تستخدم هذه الأنظمة على مستوى الإدارة العليا، حيث تختص بدعم القرارات التي تحتاج إلى درجة عالية من الحكم الشخصي، وذلك لعدم وجود طريقة واضحة للتعامل معها، ويتم تصميم نظم دعم الإدارة العليا بطريقة تمكن المديرين من أن يصلوا بسهولة للمعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحليلها بطرق مختلفة، وعرضها في صورة بيانية، بالإضافة لإمكانيات أخرى، وأهم ما يميز نظم دعم الإدارة العليا نذكر: (البكري، 2004 ، صفحة 76)

- المرونة: فهي تصنع المعلومات أمام الإدارة بدون تحديد مشاكل معينة أو حلول مرفوضة، والإدارة العليا لها الحرية في تحديد المشاكل واقتراح الحلول، فهي تستخدم نظم دعم الإدارة العليا كامتداد لعملية التفكير التي يقومون بها، وهي ليست نظاماً لاتخاذ القرار، ولكن يوجد بها أدوات تساعد و تسمح للمديرين باتخاذ القرار.
- تستخدم الرسوم البيانية التي تسمح للمستخدم برؤية أوضح للمعلومات، وفهم أكثر عمقا في اقل وقت.
- لا تقدم فقط معلومات، ولكن لديها قدرات أكبر للاتصالات الالكترونية والجدولة والتنظيم.

خامساً- نظم دعم القرار: ظهر هذا النظام في بداية السبعينات من قبل سكون موكرن، وهو النظام المعتمد على الحاسب الآلي، ويزود المسيرين بأدوات معلوماتية مثل الجداول والرسوم والنماذج كي تساعدهم في عملية اتخاذ القرارات شبه المبرجة وغير المبرجة، وتبرز أهمية هذا النظام في أنه يزود المدراء بمجموعة من التسهيلات التي تولد المعلومات المساعدة في اتخاذ القرار، ولكنها لا تصنع القرار بدلا عنه، أي أنها لا تحل محل متخذ القرار، و يتكون هيكل هذا النظام من: (البكري، 2004 ، صفحة 77)

- النظام الفرعي للقاعدة البيانات: حيث يعتبر هو النظام المسؤول عن قاعدة البيانات وما تحتوي من تنظيم الملفات حسب الهيكل المنطقي للبيانات المختلفة.
- النظام الفرعي لإدارة قاعدة النماذج: حيث يمثل هذا النظام مجموعة من النماذج الجاهزة التي تساعد على صنع القرارات.
- النظام الفرعي للحوار البيئي: يعتبر أداة اتصال فعالة لدعم وتبسيط استخدامه من قبل المستخدم، حيث يمثل صلة الوصول بين متخذ القرار و فريق متخذي القرار في حالة دعم القرارات الجماعية .

سادساً- نظم المعلومات الإستراتيجية: هي تلك النظم التي تعمل على تنفيذ استراتيجيات الأعمال باستخدام الحاسوب، فضلا على أنها تلك النظم التي تطبق فيها موارد خدمات المعلومات لاستغلال فرص الأعمال الإستراتيجية بطريقة يكون فيها لنظم الحاسوب تأثير في منتجات المنظمة وعملياتها، كما أن نظم المعلومات الإستراتيجية هي تلك النظم التي تدعم أو تحدد التموذج والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة، وتمثل وظائف نظم المعلومات الإستراتيجية في:

- تزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات الإستراتيجية الشمولية، الجوهرية والتنبؤية عن المنتجات والخدمات المنافسة، ومعلومات عن البيئة التنافسية من منافسين وعملاء وموردين.

-تساعد المؤسسة في تحديد الإستراتيجية التنافسية الملائمة.

-تدعم سعي المؤسسة في الحصول على ميزة تنافسية.

-تساهم في التحليل الاستراتيجي الذي يساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وخصوصا بالمزايا التنافسية،

حيث أنه يؤشر إلى الفرص في البيئة التنافسية ومواطن القوة في المؤسسة، والتي تعد الجوهر الأساسي للمزايا التنافسية.

-يقوم نظام المعلومات الإستراتيجية بتخزين بيانات في بنك البيانات الرسمي من أجل توريد التقارير الروتينية وغير الروتينية

حول الظواهر البيئية الداخلية والخارجية .

سابعا- النظم الخبيرة: هي أحد فروع الذكاء الاصطناعي، وهي نظم تقنية، الهدف منها استقطاب المعارف الضمنية لخبير

إنساني في مجال معين، هذه النظم تستقطب المعارف من عمال المعرفة الماهرين في شكل سلسلة من القواعد والإجراءات لنظام

برمجي يمكن لأشخاص آخرين في المؤسسة استخدامه والاستفادة منه. (جودي، 2017، صفحة 133)

الفرع الثالث: تصنيف نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية في المؤسسة:

تنقسم نظم المعلومات حسب هذا المعيار إلى النظم التالية: (عبد الرحمن، 2007 ، الصفحات 188-189)

أولاً- نظام معلومات المستوى التشغيلي: يدعم هذا النظام مديري الإدارة التشغيلية، ويشتمل دوره في مساعدة المديرين

على متابعة وتقييم أداء الأنشطة والمعاملات الخاصة بالمؤسسة مثل: المبيعات، تدفق المواد الخام ومستلزمات الإنتاج، حركة

الأموال من مصاريف وإيرادات، مواعيد الحضور إلى العمل، والرقابة الآلية على المخزون وتتصف هذه الأنشطة بالروتينية.

ثانياً- نظم معلومات المستوى الإداري (التكتيكي): وهي نظم مصممة من أجل دعم ومتابعة اتخاذ القرارات والنشاطات

الإدارية لمديري الإدارة الوسطى، وتهدف هذه النظم إلى التأكد من تنفيذ هذه النشاطات بصورة جيدة، أما عن مخرجات هذه

النظم فهي عبارة عن تقارير مختلفة، وهي تحتاج إلى معلومات سواء من داخل المؤسسة عن طريق نظم معلومات المستوى

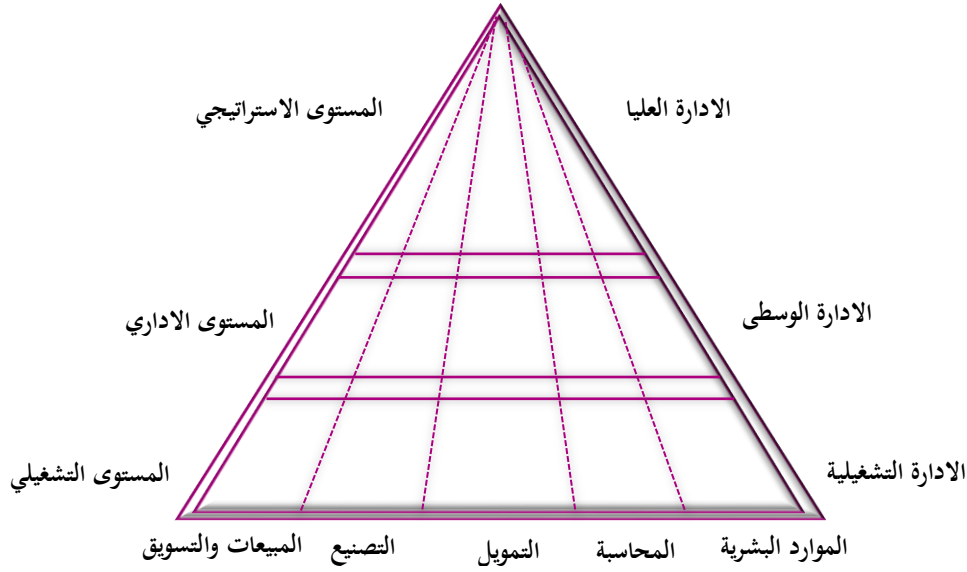
التشغيلي، أو من خارج المؤسسة .

ثالثاً- نظم معلومات المستوى الاستراتيجي: يساعد الإدارة العليا في المؤسسة على تحديد ومعالجة القضايا الإستراتيجية

طويلة الأجل، سواء داخل أو خارج المؤسسة، والهدف منه هو تحقيق التلائم بين التغيرات الخارجية والداخلية للمؤسسة، وبين

إمكاناتها وقدراتها.

الشكل رقم (1-4): أنواع نظم المعلومات التي تستخدم المستويات الادارية



المصدر: (قندلجي، الجنابي، 2009، صفحة 78)

المطلب الثاني : تطوير نظم المعلومات.

من أجل أن يقوم نظام المعلومات في المؤسسة بدوره على أكمل وجه، يجب على القائمين عليه الاهتمام بتحسينه وتطويره باستمرار تماشياً مع التطورات التي تعرفها تكنولوجيا المعلومات.

الفرع الأول: مفاهيم حول تطوير نظام المعلومات

اولاً: تعريف التطوير وأهميته:

-تعريف التطوير:

- يعرف بأنه جهد بعيد المدى مخطط له، بهدف تحسين قدرات المؤسسة وفعاليتها في مواجهة وحل المشكلات، والتعامل مع التغيرات في بيئتها الخارجية، بمشاركة أفراد المؤسسة. (مصيطفي، مراد، 2013، صفحة 27)
- ويعرف كذلك بأنه استعمال منظم للمعرفة العلمية، وتوجيهها إلى إنتاج المواد والوسائل والمنظومات والأساليب. (الشماع، 2001، صفحة 417)

-أهمية التطوير في المؤسسة: تبرز أهمية التطوير في المؤسسة على الجوانب التالية : (مصيطفي، مراد، 2013، صفحة 29)

- مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية والدولية.
- تحسين نوعية المنتجات والخدمات من أجل اكتساب المزايا التنافسية.

- اختيار البدائل الفعالة لعملية تطوير التكنولوجيا لاستخدامها في نشاطات المؤسسة المختلفة.
- تطوير أساليب إبداعية جديدة لاستخدام التكنولوجيا في تطوير مراحل العمليات الإنتاجية.
- يعد من الركائز الأساسية لعمليات الإبداع والابتكار.

ثانياً- تعريف تطوير نظم المعلومات: أغلب الباحثين الذين تطرقوا لتطوير نظم المعلومات، ومراحل هذه العملية لم يقدموا تعريفاً محدد وواضح.

- فيوجد من عرفه بأنه عملية إدخال تغييرات على نظام المعلومات القائم في المؤسسة، وذلك بهدف تحسين أداء النظام الحالي من ناحيتي الكفاءة والفعالية .

- كما عرف بأنه عبارة عن كل إدخال لتقنية الحاسوب ونظم المعلومات في أعمال أي مؤسسة، يمكن من تحقيق صحة تكامل المعلومات وسرعة الحصول عليها، وزيادة كفاءة العاملين وتحسين الخدمات لتحسين الاتصالات الإدارية وتوفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بكفاءة وسرعة مناسبة، وتحسين تطوير الأداء، وتطوير أساليب أكثر فعالية في الإدارة والتنظيم ودعم الخطط الإستراتيجية. (جودي، 2017، صفحة 139)

الفرع الثاني: أسباب و أهداف تطوير نظم المعلومات

أولاً- أسباب تطوير نظم المعلومات: تنشأ الحاجة إلى تطوير نظم المعلومات في الحالات التالية : (نور الدين، برهان، 1998 ، الصفحات 18-19)

-وجود مشاكل في نظام المعلومات الحالي تجعله غير مناسباً للمعلومات (تكلفة عالية، إجراءات بطيئة، نقص في المعلومات وغيرها)، كما يتطلب إجراء تغييرات في النظام الحالي، أو استبداله بشكل كامل.

-الاستفادة من الفرص التي يتيحها استخدام تقنية المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة، وتحقيق مزايا تنافسية.

-تحسين النظام الحالي بهدف تحسين الأداء، أو زيادة الإنتاجية.

-ظهور احتياجات جديدة في المؤسسة تتطلب تعديل نظام المعلومات الحالي، بالرغم من عدم وجود قصوراً في عمله، ولكن ليتمكن من تلبية هذه الاحتياجات الجديدة.

-ظهور تقنيات جديدة ممكن أن تساهم في تحديث نظم المعلومات الحالية، وتساعد في تقليل التكلفة أو تحسين مخرجات هذه النظم، أو توفير خدمات معلوماتية أفضل.

ثانياً- أهداف تطوير نظم المعلومات: يسعى تطوير نظم المعلومات إلى تحقيق مجموعة أهداف منها: (نور الدين، برهان، 1998 ، صفحة 20)

-توفير إمكانيات أفضل لأداء العمليات المختلفة في المؤسسة وهذا يعني :

- إنجاز العمليات بطريقة أسرع.
- معالجة كميات كبيرة من المعلومات بوقت قصير جدا.
- الاسترجاع السريع للمعلومات .

-توفير تحكم أفضل وهذا يؤدي إلى :

- إنجاز العمليات بدقة عالية.
- إنسجامية كبيرة في العمليات.
- تحسين إجراءات الأمن والحماية .

-تحسين الاتصالات وتدفق المعلومات بين مختلف مواقع العمل في المؤسسة.

-تخفيض تكاليف العمليات والتحكم فيها لتكون ضمن المستويات المقررة.

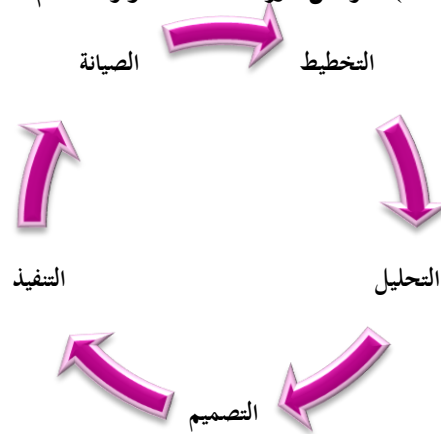
-توفير مزاي تنافسية تدعم الموقف التنافسي للمؤسسة، وتضمن استمراريتها ونجاحه.

الفرع الثالث: دورة الحياة التطويرية لنظام المعلومات

تتضمن دورة الحياة التطويرية لنظم المعلومات خمسة مراحل أساسية، مبينة في الشكل التالي: (غالب ياسين، 2006،

الصفحات 181-182)

الشكل (1-5): مراحل دورة الحياة التطويرية لنظام المعلومات



المصدر: (بن عطالله، 2019، صفحة 28)

أولاً: مرحلة التخطيط (بحث الاحتياجات والدراسات الأولية)

مرحلة التخطيط هي العملية الأساسية لفهم سبب بناء وتطوير نظام المعلومات، وتحديد كيفية قيام فريق المشروع ببنائه ،

وتتطلب هذه المرحلة ضرورة الأخذ بعين الاعتبار عوامل عديدة مثل: طبيعة النشاط، درجة تعقيد الهيكل التنظيمي، درجة المخاطرة،

درجة التقنية المستخدمة، التكاليف الممكنة والإيرادات المرجوة، وتحدد هذه العوامل من أقسام خارج قسم نظام المعلومات، كأقسام التسويق، الإنتاج، المحاسبة وغيرها.

ثانياً: مرحلة تحليل النظام

تجيب مرحلة التحليل على أسئلة حول: من يستخدم النظام؟ وماذا سيفعل النظام؟ وأين ومتى سيتم استخدامه؟ خلال هذه المرحلة يحقق فريق المشروع في أي نظام حالي، ويحدد فرص التحسين، وينتج عن مرحلة تحليل النظام، وصف منطقي بمكونات ومتطلبات النظام، ويسعى محللو النظام إلى الحصول على إجابات دقيقة للأسئلة التالية:

- ما هي أهداف النظام؟ وماذا يجب عليه أن يفعله؟ لماذا وجد بالأساس؟ أي تبرير وجود النظام؟
- ما هي الأنشطة والوظائف التي تؤدي بواسطة النظام الحالي أو النظام المستقبلي؟ هل يمكن تبسيط الأنشطة أم دمجها، أم حذفها، أم إضافة أنشطة جديدة؟
- ما هي الموارد (المدخلات) المتاحة للنظام؟ ما هي المدخلات البشرية والمادية والمعرفية؟ ما هي القيود المفروضة على هذه الموارد؟ و ما هي معايير الأداء المقبولة؟
- ما هي البيئة التنظيمية التي يعمل فيها النظام؟ وما هي متطلبات النظام؟
- ما هي المخرجات الناتجة عن نشاطات النظام؟ و ما هي مقاييس الرقابة على نشاطه؟
- هل مخرجات النظام تلي حاجات المستخدم أو المستخدم النهائي للنظام؟

ثالثاً: مرحلة التصميم

إن تصميم نظام معلومات جديد ما هو إلا مواجهة لأنواع الطلب المختلفة على المعلومات، ويمكن تصور أن نظام المعلومات عبارة عن بناء يتكون من عدة وحدات تمثل نواحي الطلب، وعدة وحدات تمثل أنشطة التصميم على أساسها، وتتكون عملية التصميم من جزئين رئيسيتين :

- 1- **التصميم المنطقي:** و يقصد بالاصميم المنطقي وضع التصورات و المفاهيم المنطقية للنظام قبل تشكيله وتنفيذه عملياً، أي تكوين صورة منطقية مجردة لمواصفات النظام ومكوناته الفرعية ووظائف كل نظام فرعي قبل تصميمه وبنائه مادياً .
- 2- **التصميم المادي:** هو تصميم عملي ميداني تحدد فيه الأجهزة و الأدوات و الوسائل اللازمة للنظام وتوزع المهمات على الأفراد و على الآلة، وتعتبر مرحلة التصميم المادي استمرار لمرحلة التصميم المنطقي، حيث تضمن هذه المرحلة استكمال التصميم المادي للمخرجات والمدخلات والتصميم المادي لقاعدة البيانات، من خلال اختبار نظام إدارة قواعد البيانات المناسب للنظام، بالإضافة إلى تصميم عمليات المعالجة، واختبار البرامج المستخدمة بهذا الغرض، وتصميم إجراءات الرقابة والحماية.

رابعاً: مرحلة التطبيق واختبار النظام

تعد مرحلة تطبيق واختبار النظام من أهم مراحل دورة حياة النظم، وتأتي هذه المرحلة مكتملة لمرحلي التحليل والتصميم للتأكد من أن النظام الجديد الذي تم تصميمه قادر على تحقيق الأهداف التي صمم من أجلها، ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى مرحلتين جزئيتين : (البكري، 2004 ، صفحة 214)

1- مرحلة اختبار النظام: تتضمن مرحلة الاختبار ما يلي :

- اختبار المكونات: يتم فحص أجزاء ومكونات النظام من حيث كفاءة البرامج والأجهزة .
- اختبار الوظائف: يتضمن تدقيق كل وظيفة من الوظائف الأساسية للنظام الفرعي كل على حدى.
- اختبار النظم الفرعية: ويتم فحص وتدقيق أداء كل نظام فرعي من حيث كفاءة وظائفه ومكوناته، واختبار الطبيعة التكاملية لعمل النظم الفرعية التي يتشكل منها النظام.
- الاختبار على مستوى النظام الكلي: يتم اختبار النظام ودرجة كفاءته وفعالته في أداء وظائفه، كما يتم التأكد من استيفاء النظام للمعايير الموضوععة عند التشغيل، ومقارنتها مع نتائج الأداء الفعلي .

2- مرحلة التحول إلى نظام جديد: بعد اختبار النظام والتأكد من صحته، تأتي مرحلة لاحقة هي انتهاج الطريقة المناسبة للتحول إلى نظام جديد.

خامساً: مرحلة تقييم وصيانة النظام

وهي آخر مرحلة في دورة حياة نظام المعلومات، وتتضمن هذه المرحلة ما يلي: (البكري، 2004 ، صفحة 215)

- 1- تقييم النظام: في هذه المرحلة يتم تقييم الأداء الفعلي لهذا النظام للتأكد من مطابقة الأهداف المحققة مع ما تم تحديده أثناء فترة تحليل النظام، ومدى تقبل الأفراد له، وتعتبر هذه المرحلة ضرورية لمعرفة حاجة النظام الجديد للتعديل أم لا، ومعرفة ما هي طبيعة الصيانة التي يحتاجها، وعند إجراء هذا التقييم لابد من التركيز على مجموعة من النقاط هي :
 - جودة مخرجات النظام.
 - بساطة استخدام النظام.
 - ثقة المستخدمين النهائيين بالنظام.

2- صيانة النظام: يتعرض نظام المعلومات كأى استثمار داخل المؤسسة إلى التدهور والهلاك، ومن لا يفقد مصداقيته يستوجب وقايته، وذلك عبر عمليات صيانة نظام المعلومات، فهي مزيج من الأنشطة الإدارية والهندسية والفنية، التي يتم فيها تنفيذ العمليات التي تمنع حدوث العطل في الأجهزة والمعدات والبرمجيات المستخدمة في النظام، وتحسينها وتطويرها من خلال

توفير المتطلبات المادية والبشرية والإجرائية على النحو الذي يضمن المحافظة على النظام وتعقب دورة حياته والاهتمام بمواصفاته وإدامته تعزيز كفاءته وفعاليته بشكل يرضي المستفيدين منه ، ويجب أن يراعى في عملية الصيانة عنصر التكاليف، حيث أن النفقات العالية لأنشطة وعمليات الصيانة يجب أن تشغل اهتمام الإدارة من خلال السعي إلى تخفيض تكاليف عملية الصيانة إلى أدنى ما يمكن.

المطلب الثالث : أسباب نجاح و فشل نظم المعلومات في المؤسسة

الفرع الأول: أسباب نجاح نظم المعلومات

هناك العديد من العوامل المسببة لنجاح نظام المعلومات: (عليوات ، شلوش، 2015، صفحة 37)

1- اشتراك المستخدم النهائي:

إن اشتراك المستخدم النهائي في تصميم و تشغيل نظام المعلومات له آثار ايجابية تتمثل في اشتراك المستخدم النهائي في

تصميم النظام يجعل لديه الفرصة في وضع النظام في شكل يحقق أولوياته، ويلبي احتياجات المنظمة، وتظهر أهميته في :

- تمثل التحدي وتزيد من الشعور بالذات.

- زيادة فرصة قبول المستخدمين للنظام؛ و رضاهم عن مخرجاته نظرا لمشاركتهم في بقاءه.

- الحصول على نظام معلومات مرتفع الجودة، يأخذ بعين الاعتبار متطلبات المستخدمين.

2- دعم الإدارة:

إذا حصل مشروع نظام المعلومات على مساندة و التدعيم من كافة المستويات الادارية، فإذا هذا يؤدي الى توليد اتجاهات

إيجابية نحو النظام، سواء من جانب مستخدمي النظام أو العاملين بإدارة نظام المعلومات، كنتيجة لشعورهم بأن مشاركتهم

وإسهاماتهم سوف تصبح محل تقدير و انتباه من جانب الإدارة.

3- درجة هيكلية القرارات:

تعتبر القرارات الهيكلية الى المدى الذي تكون فيه متكررة، وغير جديدة وهناك طريقة محددة ومعروفة للتعامل معها، وفي حين

تكون القرارات غير هيكلية الى المدى الذي تكون فيه جديدة وهامة ولا توجد طريقة لمعالجتها، إما لانها لم تظهر من قبل أو

انها هامة حيث تستحق معالجة خاصة بها .

4- خصائص بيئة عمل المستخدمين:

تحدد بيئة المنظمة خصائص المعلومات اللازم توفيرها من خلا نظام المعلومات، وشكل هذه المعلومات كيف تقدمها، ويمكن

تعريف بيئة المنظمة على انها مجموعة من العوامل المادية والاجتماعية التي تؤثر بطريقة مباشرة في سلوك اتخاذ القرارات بواسطة

الافراد داخل المنظمة .

5- الخصائص الشخصية للمستخدمين:

ترجع العلاقة بين الخصائص الشخصية ونجاح نظام المعلومات الى أن هذه العوامل تؤثر على كيفية تفسير الافراد

للمعلومات، كما انها محددات لاسلوب تشغيلهم للمعلومات، حيث يتعامل المديرين مع نظام المعلومات من خلال خصائصهم المميزة، والناجبة عن خبراتهم وخلفياتهم المختلفة، وقد اتضح أن الافراد الذين يتميزون بقدرات عالية على تبادل المعلومات والتصالات داخل المنظمة، حاصلون على مستوى تعليمي أعلى من غيرهم ويتمتعون بمدة خدمة أطول ويشغلون وظائف رئيسية مع زملائهم.

الفرع الثاني: أسباب فشل نظم المعلومات

من الاسباب التي تؤدي الى فشل نظام المعلومات ما يلي: (عليوات ، شلوش، 2015، صفحة 38)

1- الاهتمام بالاجهزة وليس الاهداف:

يمثل الفنيون المشتغلون بنظم المعلومات (بسبب خلفيتهم التعليمية) الى تقدم تكنولوجيا المعلومات مبتكرة ومقدمة احتياجات المنظمة المعلومات وغالبا ما يركز هؤلاء الفنيون على كفاءة الاجهزة والبرمجيات المستخدمة بدلا من التركيز على أهداف الاداء التنظيمي، كما تتجه بعض المنظمات الى اقتناء نظام المعلومات مبني على الحاسب الالي بغرض احلال هذه النظم محل العنصر البشري وليس بهدف زيادة قدرات وإمكانيات العنصر البشري .

2- سوء تحديد الاحتياجات من المعلومات:

إذا لم يتم إعطاء وقت كافي وبذل غاية خاصة عند تحديد الاحتياجات من المعلومات فإن هذا سوف يؤدي الى تحديد مواصفات غير مناسبة في نظم المعلومات التي يتم تصميمها واقتناؤها.

3- مستوى التعقيد والمخاطرة:

قد تفشل بعض المشروعات نتيجة لما تتضمنه من مستوى مرتفع للمخاطرة، ويتأثر مستوى المخاطرة بالعناصر التالية :

-حجم المشروع: يزداد حجم ودرجة المخاطر بزيادة حجم مشروع نظم المعلومات ويتم قياس حجم المشروع إما بالتكلفة اللازمة للتنفيذ، أو حجم الافراد، أو الوقت اللازم للتنفيذ .

-هيكل المشروع: قد يكون المشروع واضحا، ومن ثم يمكن التعرف على العمليات والمخرجات الخاصة به، كما أن المستخدمين يعرفون ما يحتاجونه ومن ثم تنخفض المخاطرة .

-الخبرة السابقة مع التكنولوجيا: ترتفع درجة المخاطرة إذا كان فريق مشروع تطوير نظام المعلومات والعاملين في إدارة نظم المعلومات ليس لديهم الخبرة الفنية اللازمة مع تكنولوجيا مشروع التطوير أو للتعامل مع المكونات المادية أو البرمجيات .

-إدارة عملية التنفيذ: يجب مراعاة التنسيق و الحرص عند تطوير نظام جديد للمعلومات فهناك صعوبة لتحديد التفاصيل لدرجة آلية النظام كما أن تفسير المعلومات وتعريفها يختلف من مستخدم لآخر ، إضافة الى أن احتياجات الافراد من المعلومات مختلفة كما أنه قد يتم تجاهل تدريب الافراد على استخدام النظام والتأكد من تفهمهم له لإجراءات تشغيله.

خلاصة الفصل:

ان نظم المعلومات تلعب دورا مهما في تحقيق المؤسسة لأهدافها ضمن فضاء مفتوح توجد فيه هذه الأخيرة ، فجمع البيانات من محيط المؤسسة لن يكون إلا من خلال هذه النظم، اذ تحتاج هذه البيانات إلى معالجة وتحليل وفرز حتى تظهر في شكل معلومات يستفاد منها عند الحاجة إليها، كل هذه الأدوار يقوم بها نظام المعلومات، بالإضافة إلى ذلك يقوم بنقل وتوصيل المعلومات إلى كل مستخدميها بالشكل والتوقيت المناسبين .

ونظرا لاتساع حجم ونشاط المؤسسة كان لازاما تقسيم نظام المعلومات إلى أنظمة فرعية لها أدوار وخصائص مختلفة، فتوجد نظم معلومات خاصة بكل وظيفة من وظائف المؤسسة، ونظم خاصة بدعم هذه الوظائف والأنشطة المختلفة للمؤسسة، وكذلك توجد نظم معلومات تتعلق بكل مستوى إداري ضمن التنظيم الهرمي للمؤسسة، فمن خلال هذه الأنواع المختلفة لنظام المعلومات تظهر الحاجة إلى ضرورة تصميمه وفق الحالة التي يكون فيها النظام .

بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في مساندة ادارة المؤسسة للقيام بالوظائف الأساسية بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية سواء كانت هذه الوظائف تتمثل في القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي أو اتخاذ القرارات.

الفصل الثاني :
الإطار النظري للميزة التنافسية



تمهيد:

تواجه المؤسسات اليوم في إطار الضغوط البيئية والتنافسية المتزايدة تحديات صعبة، تتمثل أساسا في السعي المستمر للبحث عن المصادر التي تتمكن من خلالها ضمان الحصول على الأرباح، لذلك لا بد عليها من اكتساب مزايا تنافسية تحقق من خلالها التفوق التنافسي و يضمن لها تحقيق أهدافها، وبالتالي فإن صناعة المزايا التنافسية لم تعد خيار بقدر ما هي ضرورة حتمية، على المؤسسات أن تولي أهمية بالغة لها.

حتى المؤسسات التي حققت النجاح في الميادين التنافسية ليس أمامها إلا التفكير في إيجاد آليات تتمكن من خلالها إبقاء ذلك النجاح، و وجدت أن تبني استراتيجيات ملائمة تمكنها من الوصول إلى مزايا تنافسية في أطر زمنية مختلفة من خلال البحث على مؤشرات التفوق التنافسي المتميز والعمل على استمراريته واستناده في المدى الطويل.

سنحاول أن نستعرض في هذا الفصل أهم الجوانب المتعلقة بموضوع الميزة التنافسية، وذلك من خلال ثلاثة مباحث :

-المبحث الأول: ماهية التنافسية.

-المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية.

-المبحث الثالث: علاقة نظم المعلومات بتحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الأول : ماهية التنافسية.

نظرا لأهمية التنافسية في إدارة الأعمال و كونها شرط من شروط بقاء المنظمة في السوق و تطورها و ارتفاعها و توسعها سواء من حيث الحجم أو من حيث وجود فروع لها في مناطق مختلفة، و في هذا المبحث سنتطرق إلى ماهية التنافسية، من خلال تعريفها وتحديد خصائصها، أنواعها والركائز الأساسية التي تعتمد عليها، وأخيرا تحديد مؤشرات قياسها.

المطلب الأول : تعريف و أهداف التنافسية.

الفرع الأول: تعريف التنافسية: هناك عدة تعاريف للتنافسية نذكر البعض منها:

__ تعرف منظمه التعاون الاقتصادي والتنمية التنافسية بانها: "الدرجة التي يمكن وفقها في شروط سوق حرة وعادلة انتاج السلع و الخدمات التي تواجه الاذواق في الاسواق العالمية، في نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايد على المدى الطويل". (صايغي، 2009، صفحة 18)

__ كما يعرف المركز البريطاني التنافسية على انها: "القدرة على انتاج السلع والخدمات بالتنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل اكثر كفاءة من المنشآت الاخرى". (بويغلي، 2014، صفحة 42)

__ وتعرف أيضا من خلال ربطها بمؤشراتها، حيث أن تنافسية المؤسسة يمكن أن تحقق في حال ما إذا كان باستطاعتها أن تحتفظ بمستوى مرتفع من الإنتاجية والأرباح مقابل انخفاض في التكاليف وارتفاع الحصة السوقية. (بلاني، 2005، صفحة 130)

__ وتعرف التنافسية أيضا على أنها: "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار و توسيع و إبتكار وتجديد". (بوعسلة، 2014، صفحة 28)

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول على أن التنافسية هي منظومة متكاملة لإنتاج السلع والخدمات تليبي إحتياجات الأسواق العالمية وهذه المنظومة تبدأ من قيام الدولة بدورها من توفير البنية الأساسية للإستثمار وتنتهي بارتفاع مستوى المعيشة للمواطن.

الفرع الثاني: أهداف التنافسية

تهدف التنافسية إلى تحقيق عدة أهداف أهمها: (العيهار، 2005، صفحة 80)

1. تحقيق درجة عالية من الكفاية: بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.
2. التطور والتحسين المستمر للأداء: من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات، والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبيا، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة.

3. الحصول على نمط مفيد للأرباح: إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطورا من تعظيم أرباحها فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

المطلب الثاني : الانواع و الركائز الاساسية للتنافسية.

الفرع الأول: أنواع التنافسية

يمكن تصنيفها لعدة مجالات ، وسنعرضها كما يلي:

1. حسب المستوي: يمكن تصنيف أنواع التنافسية كما يلي :

● **التنافسية على مستوى المؤسسة :** هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات مبتكرة أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، ما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج، وهذا الارتقاء بتصميم منتجاتها وتحسين جودتها وخفض تكلفتها، هو ما قد مكنها في النهاية من الصمود في وجه المنافسة الأجنبية في السوق الوطنية من جهة، ومن النفاذ بنجاح الى الأسواق الخارجية من جهة أخرى ، وعند هذا المستوى يمكن التحدث عن تنافسية المؤسسات سواء اتمت الى القطاع العام أو اخص .

● **التنافسية على مستوى القطاع:** قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية، و بالتالي تميز تلك الدولة في هذه الصناعة وتقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل والخارج إضافة الى مقاييس متعلقة بالتكلفة والجودة للمنتجات على مستوى الصناعة كمؤشرات هامة في تحديد تنافسية القطاع. (حايف سي حايف، 2007، الصفحات 137-138)

● **التنافسية على مستوى الدولة:** تعني قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع و مستمر لمستوى دخل أفرادها، وبتعريف آخر تعني الجاذبية التي يتمتع بها البلد لاستقطاب عوامل الإنتاج المتنقلة ما يوفره من عبء ضريبي منخفض، ومن أهم مؤشرات نمو الدخل الفردي الحقيقي والنتائج التجارية للبلد (تطور تركيبة الصادرات، الحصة من السوق الدولية، الميزان التجاري). (رزيق، بوزعور، 2001، صفحة 04)

2. التنافسية بحسب الموضوع: وهي نوعان: تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة.

● **تنافسية المنتج:** تعتبر من الشروط اللازمة لتنافسية المؤسسة وتعتبر شرطا ليس كافيا أنه يتم إعتداد سعر التكلفة كمييار وحيد لتقوم تنافسية منتج معين، إلا أنه ليس بمعييار الوحيد فقط بل هناك معايير أخرى مثل: الوحدة والخدمات ما بعد البيع والتي تعبر بطريقة دقيقة عن وضعية المنتج في السوق في وقت معين.

- **تنافسية المؤسسة :** يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار هوامش كل الخدمات من جهة والأعباء الإجمالية التي نجد من بينها: تكاليف البنية، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير والمصاريف المالية، فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات مستوى الهوامش واستمر ذلك مدة طويلة فإنه يؤدي بالمؤسسة إلى تكبد خسائر يصعب تحملها وبالتالي فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لعملائها ولن يتم ذلك إلا إذا حققت قيمة إضافية في كل مستوياتها. (عثماني، 2011، صفحة 74)

3. التنافسية وفق الزمن : وهي نوعان: التنافسية اللحظية والقدرة التنافسية :

- **التنافسية اللحظية:** يعتمد هذا النوع من التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية ويجب على المؤسسة أن تغتر بهذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية إحتكارية. (عثماني، 2011، صفحة 74)
- **القدرة التنافسية:** تختص بالفرص المستقبلية، وبالنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال، وتستند القدرة التنافسية الى مجموعة من المعايير تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية، ويبقي المنظمة صامدة في بيئة مضطربة. (الداودي، محبوب، 2007 ، صفحة 39)

الفرع الثاني: الركائز الاساسية للتنافسية

ترتكز التنافسية على سبعة عناصر اساسية تتمثل في: (الحسيني، 2018، صفحة 08)

1. تحقيق وتعظيم رضا كافة الاطراف المعنية من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين.
2. تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمستهلك ومن ثم تلبيتها بطريقة افضل من المنافسين.
3. السرعة في اقتناص فرص تحقيق مزايا تنافسية وذلك قبل ان يسبقها اليها المنافسون.
4. القدرة على مفاجأة وإبهار الآخرين من خلال ميزة تنافسية جديدة.
5. استخدام سلسلة من التكتيكات والطرق لخلق ميزة تنافسية مؤقتة مما يغير في قواعد لعبة المنافسة.
6. الاعلان عن الافعال الاستراتيجية المرغوب اتخاذها مما يسمح بتعطيل ردود افعال المنافسين.
7. تنظيم خطوات متابعة ومتناسقة للتطور الاستراتيجي مما يسمح بخلق فرص تسويقية جديدة أكبر.

تعتبر جميع هذه المرتكزات عناصر اساسية وضرورية لكل منظمة تستطيع من خلالها مواجهة حدة المنافسة في قطاع نشاطها وتحقيق

اهدافها .

المطلب الثالث : مؤشرات التنافسية.

تعد كل من الربحية والتكلفة والإنتاجية الكلية للعوامل والحصة السوقية من أهم مؤشرات تنافسية المؤسسة:

1. **الربحية:** تشكل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشراً على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها، أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها من السوق. (بلالي، 2006، صفحة 14)

2. **تكلفة الصنع :** تكون المؤسسة غير تنافسية حسب النموذج النظري للمنافسة النزيهة، إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق. ويرجع ذلك إما لانخفاض إنتاجيتها أو عوامل الإنتاج مكلفة كثيراً، أو السببين معاً. فالإنتاجية الضعيفة يمكن أن ترجع لسوء التسيير، كل هذا في حالة قطاع نشاط ذو منتجات متنوعة. أما إذا كان قطاع النشاط ذو منتجات متجانسة فيمكن أن يعزى ذلك إلى كون تكلفة الصنع المتوسطة ضعيفة مقارنة بالمنافسين. فتكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشراً كافياً عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعفاً لتكلفة الصنع المتوسطة للمشروع، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلاً جيداً عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن هذه الوضعية يتناقض وجودها. (وديع، 2003 ، صفحة 04)

3. **الإنتاجية الكلية للعوامل:** تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلية التي تحول فيها المؤسسة مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، حيث من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو إلى تحقيق وفورات الحجم. (الطيب، 2005، صفحة 11)

4. **الحصة السوقية:** إن المؤسسة التي تملك حصة مريحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلي أو الخارجي تكون ذات موقع تنافسي جيد، حيث أنه كلما كانت التكلفة المادية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى. (الطيب، 2005، صفحة 12)

فالحصة من السوق تترجم إذن مزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج غير أن الدراسات التي أجريت من قبل العديد من المؤسسات أكدت وجود الكثير من المؤشرات الدالة على تنافسية المؤسسة و من أبرز هذه النتائج ما يلي: (الطيب، 2005، صفحة 13)

- في معظم الأنشطة الاقتصادية و فروع النشاط، فإن التنافسية لا تتمركز ببساطة على الأسعار وتكلفة عوامل الإنتاج.
- ثمة عوامل عديدة ليست مرتبطة بالأسعار تعطي اختلافات عن مستوى إنتاجية اليد العاملة، رأس المال، وفرات الحجم، سلسلة العمليات ، حجم المخزون، الإدارة، علاقة الإدارة بالعمال .
- يمكن للمؤسسات أن تحسن أداءها من خلال التقليد والإبداع التكنولوجي .
- ضرورة إعطاء أهمية إلى التكوين وإعادة التأهيل والنظر إلى العامل كشريك وليس عامل إنتاج.

المبحث الثاني : المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية.

يشغل مفهوم الميزة التنافسية حيزا ومكانة هامة في اقتصاديات الأعمال، فهي جوهر اداء المنظمة إذ تساعدها على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسها، وهذا ما سنحاول توضيحه من خلال مفهوم للميزة التنافسية، خصائصها وكذا اهدافها.

المطلب الأول : مفهوم و خصائص الميزة التنافسية و اهدافها.

الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية

من بين التعاريف التي أعطيت للميزة التنافسية ما يلي:

__ عرفها بورتر على أنها: " تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لعملائها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقدم منافع منفردة في منتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة". (بوعسلة، 2014، صفحة 28)

__ كما تعرف كذلك بأنها: "مجموعة من العوامل التي تميز منتجات المؤسسة عن غيرها من المنتجات". (أحمد، 2009، صفحة 28)

__ وعرفه (Ansoff) عام 2007 بأنها: "الفرص المنفردة في إطار الميدان المرتبط بنطاق المنتج والسوق وموجهات النمو". (الوادي، الزعبي، 2011، صفحة 79)

__ وتعرف كذلك بأنها: "القدرة على تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن"، يرى صاحب هذا التعريف أن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على المناورة دون حدوث احتكاك مع المنافسين، وذلك من خلال الانسجام مع متطلبات السوق المستمرة في التغيير. (حسن، 2009 ، صفحة 38)

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الميزة التنافسية هي تعبير عن المهارات التقنية ومظاهر التميز الذي تملكها المنظمة، والتي تتبلور في منتجات وخدمات تحقق للعملاء مستوى من الإشباع والمنافع أكبر مما يقدمه المنافسون، ويتجلى ذلك من خلال مستوى التكلفة، جودة المنتجات أو مرونة العمليات،... هذا ما يؤهل المنظمة إلى تحقيق مزايا عدة منها الحصول على هوامش ربح مرتفعة وتطبيق أسعار جرد منخفضة، مع الحفاظ على حصة سوقية أكبر.

الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية

يظهر المفهوم الأوضح للميزة التنافسية من خلال خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية، وهذه الخصائص هي : (صول ، ربيع، 2008 ، صفحة 126)

- تشتت من رغبات وحاجات الزبائن .
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال .
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة .
- طويلة المدى وصعبة التقليد من قبل المنافسين .
- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة .
- تقدم التوجيه والتحفيز لكل مؤسسة .

وبالإضافة إلى ذلك فقد وصفت الميزة التنافسية بأنها : (صول ، ربيع، 2008 ، صفحة 127)

- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين .
- تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها .
- تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في ما تقدم للعملاء أو كليهما .
- يجب أن تؤدي إلى التأثير في العملاء وتحفيزهم على الشراء من خلال إدراكهم الأفضلية فيما تقدم المؤسسة .
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثها .

الفرع الثالث: أهداف الميزة التنافسية

إن الميزة التنافسية تمكن المؤسسة الحائزة عليها من تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- **كثافة وسعي تحقيق الربح:** فالربح هدف رئيسي من أهداف المؤسسات ذات المزايا التنافسية، وهو هدف يرتبط بدافع التملك والحياسة لكافة أشكال الأصول، ويتم ذلك من خلال خطة مبرمجة زمنيا من أجل : (حرنان، 2008، صفحة 32)

- زيادة العائد: أسهم الملكية، سندات التمويل، صكوك الاستثمار .
- زيادة المردود: القيمة المضافة، هامش الربح، فارق سعر البيع .
- زيادة الدخل: الأجور، المرتبات، المكافآت .

فمن خلال هذه الزيادات تتمكن المؤسسة من رفع احتياطها ومن ثم تدعيم الاستثمار والتوسع في نشاطها، مما يؤدي إلى زيادة أرباحها وتحقيقها الموقع المميز في السوق .

- الانفتاح الواسع على الآخرين: بمعنى القفز من مرحلة الانغلاق على الذات إلى مرحلة الانفتاح على الآخرين (المستهلكين)، الذين يصبحون مكونا رئيسيا من مكونات نشاط المؤسسة، والذين يعتبرون كحسر واصل بين واقع وحاضر ومستقبل مرغوب، فتحقيق المؤسسة لميزة تنافسية سيزيد عدد مستهلكي منتجاتها، ومن ثم توسع تعاملاتها واطلاعها على مختلف سلوكيات وأذواق المستهلكين واكتسابها لخبرة معينة في التعامل معهم.

- التوغل في السوق العالمية: يقصد به التحول من تغطية السوق المحلية إلى تغطية أسواق عالمية، وهذا للوصول إلى درجة متقدمة من السيطرة والتحكم في هذه الأسواق.

- الإطلاع المباشر على أهم الاكتشافات والبحوث العلمية: حيث تهدف المؤسسات إلى التحول من البحث عن حل المشكلة أو الأزمة إلى التفوق بالاكتشاف والبحث والريادة في آفاق غير مسبوقه من العلم والمعرفة، وهي آفاق تتيح مجالات جديدة للتفوق وتتيح إمكانية التميز لمنتجات المؤسسة. (حرنان، 2008، صفحة 33)

المطلب الثاني: مصادر و محددات الميزة التنافسية و معايير الحكم عليها.

الفرع الأول: مصادر الميزة التنافسية

تلخص أهم مصادر الميزة التنافسية فيما يلي: (سالم، 2014، الصفحات 50-51)

1- التكنولوجيا:

أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج.

2- المعرفة:

إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب و دراسات فرد أو مجموعة من الأفراد أو مجتمع معين في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حاليا انفجار المعرفة، حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية . فالمؤسسة الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المؤثرات التي تستخدم في توجيه واثراء العمليات الإنتاجية، وتحقيق التحسن في الأداء والارتقاء إلى مستويات أعلى من المعرفة التي تعد مصدرا أساسيا من مصادر الميزة التنافسية، وهي تتمثل فيما يطلق عليه الآن رأس المال الفكري، الذي يشمل مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات، مفاهيم، وغيرها من الأشكال.

3- الجودة:

إن القدرة على تلبية حاجات العميل يعبر عنه جودة المنتج، التي تتجسد في حسن التصميم والتنفيذ، لهذا تعمل الشركات على تصور ما يفكر به الزبون ويرضيه، ثم العمل على تلبيةه، وقد يبدو أن تحسين الجودة يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع التكاليف، لكن في واقع الأمر تبين أن بذل الجهد في البحث والتطوير والرقابة من أجل تحسين الجودة من شأنه أن يؤدي إلى التقليل من أخطار التصنيع، مما يؤدي في نهاية الأمر إلى تخفيض تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة من السلعة.

4- الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها للموارد الطبيعية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في المقام الأول على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد، لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميراث، ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية .

5- الموارد المالية:

يمكن للمؤسسة أن تحقق التميز عن طريق حصولها على تمويل احتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع وخدمات بسعر أرخص من الآخرين .

6- الإبداع:

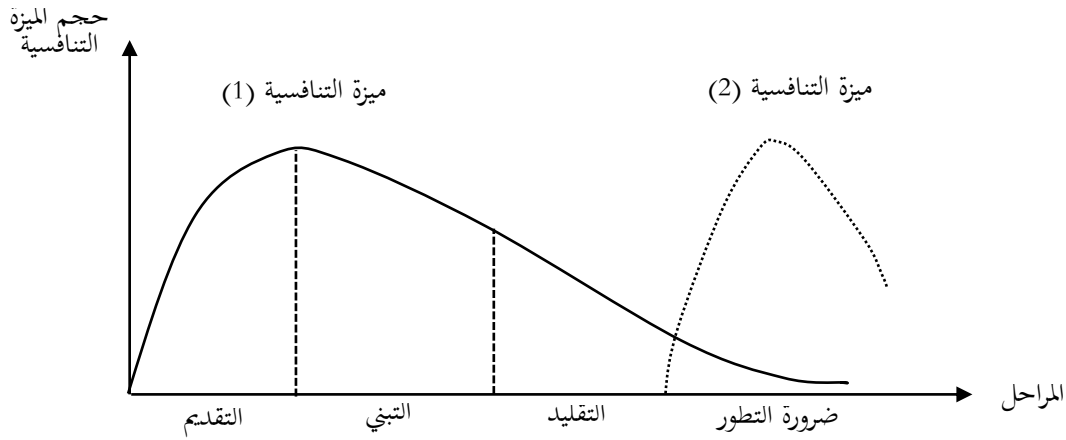
إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات، والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني و العالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع و التركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة و الجودة.

الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية

كما للمنتج دورة حياة في التسويق، فالميزة أيضا لها مراحل تمر بها ، و بما أن لا شيء يدوم للأبد، فالنجاح مهما طال له محددات و بمرور الوقت جميع المزايا تصبح متقاربة ، فمن خلال الإبداع تستطيع المؤسسة أن تحافظ على ميزتها التنافسية .
و تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين هامين، وهما حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس. (حجاج، 2007،
صفحة 21)

1- **حجم الميزة التنافسية:** يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر، كلما تطلب ذلك جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو تحديد أثرها، و للميزة التنافسية دورة حياة تمر بها، مطابقة لدورة حياة المنتج الجديد كما هو موضح في الشكل:

الشكل رقم (2-1): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: (خليل، 1998 ، صفحة 86)

ـ **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج للكثير من التفكير، الاستعداد المادي و البشري، فمن خلال هذه المرحلة يبدأ ادراك الزبون لهذه الميزة فيتسع حجمها ليبلغ ذروته في نهاية هذه المرحلة (نمو سريع).

ـ **مرحلة التبني:** خلال هذه المرحلة تبدأ المؤسسات المنافسة في تبني هذه الميزة، فتعرف هذه الأخيرة استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، ليبدأ في التراجع .

ـ **مرحلة التقليد:** تلم المؤسسات المنافسة بهذه الميزة فتجيد تقليدها، مما يتسبب في تراجع حجمها شيئا فشيئا متجها نحو الركود .

ـ **مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة تظهر الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة و أو تدعيم ميزة تمييز المنتج. و من هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير و تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل. و في هذه المرحلة تكمن أهمية آلية الإبداع في ضمان في بقاء و استمرارية و نمو المؤسسة .

إن الميزة التنافسية لها طبيعة ديناميكية لا يمكن أن تحوز عليها المؤسسة للأبد، فالمنافسون يقلدون ميزة المؤسسة مهما طال الزمن، لان المنافسون يبحثون عن تقديم مثل أو أفضل من ميزة المؤسسة، وهذا يجبرها على إنشاء ميزة جديدة. (بوشناف، 2003، صفحة 17)

2- نطاق التنافس: ويعبر عن مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، أو استخدام نفس قنوات التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين، و حسب بورتر هناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية، على أساس أنه أداة قوية لخلق ميزة تنافسية، تتمثل في: (خليل، 1998 ، صفحة 22)

أ. القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة وكذا تنوع العملاء الذين يتم خدمتهم، وهناك يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق .

ب. درجة التكامل الأمامي: التكامل الرأسي للأمام هو أن تتحمل المؤسسة مسؤولية التوزيع خلال الحلقات المختلفة وصولاً إلى المستهلك، ويشير إلى درجة أداء المؤسسة أنشطتها المختلفة سواء كانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق التكلفة الأقل .

ج. البعد الجغرافي: يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات العالمية حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم .

د. قطاع النشاط: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيات والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

الفرع الثالث: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

هناك معايير للحكم على جودة الميزة التنافسية هي: (هلاي، 2009، الصفحات 32-33)

أولاً- مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفقاً لدرجتين هما :

-مزايا تنافسية من الدرجة المنخفضة: مثل التكاليف الأقل لكل من قوة العمل والمواد الأولية، حيث يسهل نسبياً تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين.

-مزايا تنافسية من الدرجة المرتفعة: مثل المستوى التكنولوجي، تمييز المنتج والسمعة الطيبة، وذلك استناداً إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع العملاء تحكمها تكاليف مرتفعة، وتتصف هذه المزايا بعدد من الخصائص أهمها :

- تحقيقها يتطلب توفير مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً، القدرات الفنية الداخلية، والعلاقات الوثيقة مع كبار العملاء.
 - تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمار المستمر والتراكمي في التسهيلات المادية، التعلم المتخصص، البحوث والتطوير، والتسويق.
- ويترتب على أداء مثل هذه الأنشطة، خلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة، وفي شكل سمعة طيبة، علاقات وثيقة مع العملاء، وحصيلة من المعرفة المتخصصة.
- ثانياً- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:** إذا كانت المؤسسة تعتمد على ميزة واحدة فقط، فإنه يمكن للمنافسين تقليدها والتغلب على آثارها، أما في حالة تعدد مصادر الميزة، فإنه يصعب على المنافسين تقليدها والتغلب على آثارها .
- ثالثاً- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:** قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حالياً، فإنه يجب أن تتحرك المؤسسة نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع، لهذا فإنه يتطلب الأمر قيام المؤسسة بتغيير المزايا القديمة، وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن رتبة أو مستوى مرتفع.

المطلب الثالث : انواع و اسس بناء الميزة التنافسية و العوامل المساهمة في تطويرها.

لكي تضمن أي مؤسسة الحصول على الميزة التنافسية، يجب معرفة أهم الأنواع التي تتضمنها الميزة، وكذلك ما هي الأسس الضرورية التي تبنى عليها، بالإضافة إلى فهم وتحديد العوامل المساهمة في تطويرها .

الفرع الأول: الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية

اشار الاقتصادي الأمريكي بروتز على أن هناك شكلين للميزة التنافسية وهما التكلفة الأقل و تميز المنتج، فالمؤسسة تستطيع التفوق على منافسيها من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق ميزة السعر الأقل أو من خلال تميز المنتج.

اولاً- ميزة التكلفة الأقل : معناها قدرة الشركة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج اقل تكلفة بالمقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية الى تحقيق عوائد اكبر.

ويمكن للمنظمة اكتساب ميزة التكلفة الاقل بالاستناد على مراقبة عوامل تطور التكاليف ومحاولة التحكم فيها مقارنة بالمنافسين. (خليل، 1998 ، صفحة 84)

كما ان نجاح استراتيجية التكلفة الاقل يتوقف على قدرة المؤسسة على تطبيقها ومتابعتها، حيث ان التكاليف لا تنخفض بصفة الية، وانما تبعد لجهود واهتمام متواصل، وتمتلك المؤسسات امكانيات متعددة لتخفيض التكاليف، وذلك في ظل اقتصاديات الحجم نفسها، وحجم الانتاج المتراكم نفسه، وعلى المؤسسة ان تسعى دائما الى تخفيض تكاليفها قدر الامكان.

هناك العديد من العوامل التي تساهم في تخفيض التكاليف كتكوين وتحفيز العمال، دعم ثقافة المؤسسة، تبني برامج لتخفيض التكاليف او وضع برامج لمراقبة تكاليف كافة الأنشطة المنتجة للقيمة وليس الانتاج فحسب، ثم مقارنتها بين مختلف وحدات المؤسسة او بالنسبة للأنشطة الخاصة بالمنافسين. (قويدر، كشيدة، صفحة 06)

ثانيا- ميزة التميز: معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتجا متميزا وفريدا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة اعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع) ، لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتميز المنتج، وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز. (خليل، 1998 ، صفحة 84)

ويتوقف دوام استمرار تميز المؤسسة على عنصرين هامين وهما ان يدرك العملاء بطريقة دائمة للقيمة المميزة التي تمنحها المؤسسة اياهم، وان لا يتمكن المنافسون من محاكاتها، كما انها تتوقف ايضا على العوامل التي تركز عليها في تحقيق التميز، والتي يجب ان تكون غير قابلة للتقليد او المحاكاة من قبل المنافسين.

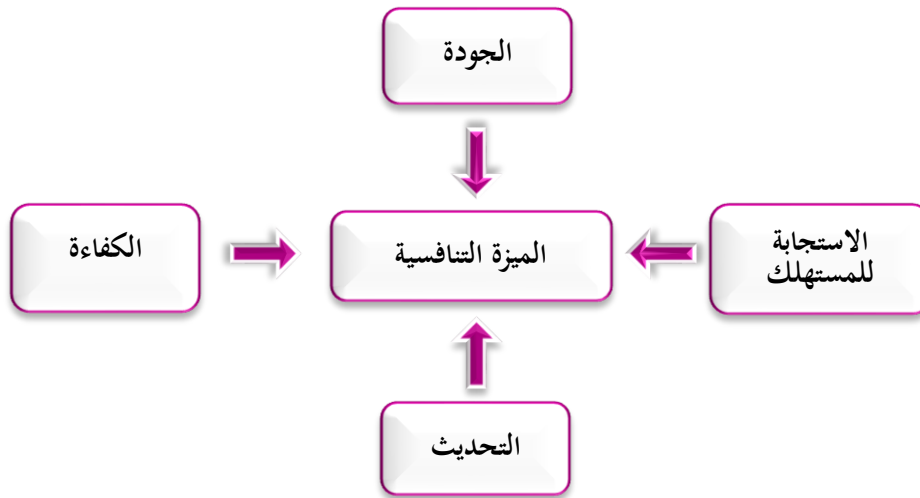
ومن بين الشروط الواجب توافرها لتحقيق استمرارية تميز المؤسسة ما يلي: (العيهار، 2005، صفحة 112)

- الامتلاك الخاص للمعرفة، الروابط والمميزات التي تمنحها اسبقية الانطلاق في مجال نشاطها.
- اكتساب المؤسسة لميزة التكلفة الاقل من خلال تميزها او امتلاكها لميزة التميز.
- تعدد مصادر التميز، مما يصعب على المنافسين تقليد استراتيجية التميز ومحاكاتها .

الفرع الثاني: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية

توجد أربعة عوامل تساعد عمى بناء الميزة التنافسية والحفاظة عليها وهي: الكفاءة الجوده التحديث والاستجابة للمستهلك (سليمان، 2011 ، الصفحات 10-11)

الشكل رقم (2-2): الأسس العامة لبناء الميزة



المصدر: (سليمان، 2011 ، صفحة 10)

1- الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقاس بالكمية المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فالمدخلات هي العوامل الأساسية للإنتاج، أما المخرجات فتتمثل في السلع والخدمات فكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض كلما كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة.

2- الجودة: يقال عن المنتج أو الخدمة أنه ذو جودة، عندما يدرك المستهلكون أنه ذو قيمة أكبر من صفات منتج معين، مقارنة بنفس الصفات في منتجات منافسة، فأى منتج هو مجموعة صفات، كما يمكن أن نقول أن هناك منتجات ذو جودة عالية وأخرى قصيرة الجودة، ونتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة زاد اهتمام المؤسسة بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم، إذ لم يعد السعر المعامل المحرك لسلوك المستهلك بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول والقيمة التي يسعى للحصول عليها وهذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات بجودة عالية .

3- التجديد المستمر: يمثل التجديد احد أهم الأسس لبناء الميزة التنافسية، فعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة باعتبارها عملية موجهة بواسطة التجديد، يمكن تعريف التجديد على أنه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها أو الخدمات التي تقدمها .

4- الاستجابة لحاجات العميل: لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق يتعين على المؤسسة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد واشباع احتياجات عملاءه وعند إذن سيولي العملاء قيمة أكبر لخدماتها أو منتجاتها، مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية، إن عملية تحسين جودة الخدمة أو المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير خدمات جديدة بمساهمات تفتقر إليها الخدمات المتواجدة في المؤسسات الأخرى.

الفرع الثالث: العوامل المساهمة في تطوير الميزة التنافسية

إن عملية تنمية وتطوير الميزة التنافسية عملية مستمرة، فتقفز المؤسسة من ميزة إلى أخرى وتتخلى عن واحدة لحساب أخرى أكثر حسما للمنافسة .

ومن العوامل التي ساهمت في تطوير الميزة التنافسية نجد: (خليل، 1998 ، صفحة 100)

- **ظهور تكنولوجيا جديدة:** إن التطور التكنولوجي يمكن أن يخلق للمنظمة فرصا جديدة لمتعلم في مجالات عديدة كتنصميم المنتج باستخدام الحاسوب، التسويق عبر الأنترنت، وهذا ما يدفع المنظمة إلى استخدام تكنولوجيا جديدة للحفاظ على ميزتها التنافسية من خلال استغلالها في خفض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، وهنا تبدأ في تجديد أو تطوير الميزة الحالية من أجل تحقيق قيمة أكبر من تطلعات العميل.
- **ظهور حاجات جديدة للمستهلك:** ظهور رغبات جديدة لدى المستهلكين يدفع بالمنظمة إلى إجراء تعديلات جديدة على ميزتها التنافسية، أو تنمية ميزة تنافسية أخرى خاصة أن الأمر لم يعد يقتصر على إشباع الحاجة القائمة فقط بل تعدى ذلك إلى صناعة الرغبة والارتقاء بالحاجة وهذا ما أدى إلى ظهور منافسة شديدة بين المنظمات على إشباع الحاجات واختراع الرغبات .
- **تغيير تكاليف المدخلات:** عند ارتفاع تكاليف المدخلات بشكل كبير فإن الميزة التنافسية تتأثر وهذا ما يدفع المنظمة للبحث عن ميزة تنافسية أخرى بأقل تكلفة .
- **التغير في القيود الحكومية:** إذا ما حدث تغير في القيود الحكومية المتعلقة بمواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث، وقيود الدخول إلى الأسواق، فإن المنظمة ملزمة بمواجهة هذه التغيرات للبقاء في السوق والصمود في وجه المنافسين .
- **تكاليف المدخلات:** تكاليف اليد العاملة، أسعار المواد الأولية، الآلات، ووسائل الإنتاج.

المطلب الرابع : ابعاد و اسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية.

الفرع الأول : ابعاد الميزة التنافسية

أولاً: سرعة الاستجابة للعملاء (المرونة التنافسية) : وتعني القدرة على الاستجابة لحاجات العميل المتغيرة، ونتيجة للكثير من العوامل مثل التغير السريع والمتسارع في حاجات ورغبات وتفضيلات وأذواق العملاء وسهولة الاتصال وسرعة انتقال تأثيرات بسبب التغيرات البيئية الكلية، والجزئية... إلخ و إنعكاسها على رغبات العملاء وزيادة الإنتاج حسب طلب العميل والذي يتم من خلال القدرة على التجاوب مع الحالات الفريدة للعميل مما يتطلب تصاميم متغيرة للمنتجات. (بوعسلة، 2014، صفحة 44)

ثانياً: التميز في الخدمات (التميز التنافسي) : وتشتمل على عاملين هما قدرة التميز على المنافسين من خلال الجودة أو السعر أو وقت التسليم أو خدمة ما بعد البيع، والتميز في جذب العملاء من خلال تلبية حاجات و رغبات العملاء وبشكل دائم .

ثالثاً: التكلفة الأقل: تتبع المؤسسات هذه الاستراتيجية بغية تحقيق كلفة أقل في خدماتها المقدمة للعملاء، ومن تم تحقيق ميزة تنافسية على مستوى القطاع ككل أو لقطاع معين، بحيث تتمكن من تحديد أسعار بيع المنافسين وتحقيق قدر أكبر من الأرباح. (بوعسلة، 2014، صفحة 45)

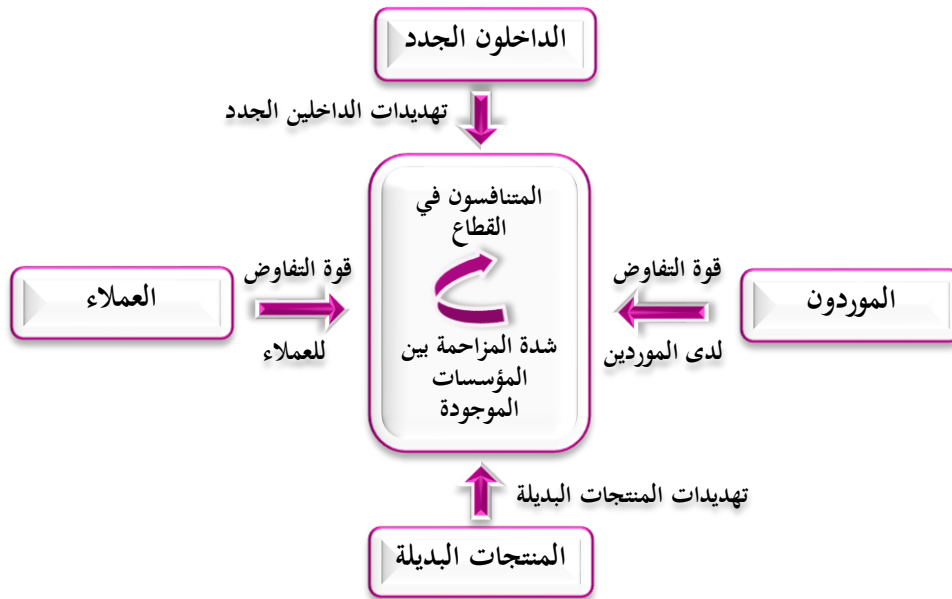
الفرع الثاني : اسهامات بورتر في مجال الميزة التنافسية

تسعى المنظمات إلى تحسين وضعها التنافسي ومركزها في الاسواق، لذا فهي تحتاج إلى استراتيجية ملائمة لظروفها والبيئة المحيطة بيها، وهذا ما يضمن لها البقاء و النجاح و من ثم التفوق لأنه استثمار للفرص المتاحة واجتناب للتهديدات التي يمكن أن تتعرض لها، و سنتطرق في هذا الجزء إلى تحليل القوى التنافسية الخمس لبورتر، و الاستراتيجيات العامة للتنافس وسلسلة القيمة من خلال دورها في تحقيق الميزة التنافسية بالإضافة إلى تنمية وتطوير الميزة التنافسية.

أولاً: القوى التنافسية الخمس لبورتر.

تنشط المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير المستمر، ومن ثم يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية واتجاهاتها المستقبلية، حتى يمكن التأثير فيها وتحديد آثارها السلبية، فلم تعد المؤسسات تواجه منافسين ينشطون في نفس قطاع نشاطها فحسب، بل تعداه إلى قوى أخرى بمقدورها التأثير على مردودية القطاع، إيجابياً أو سلبياً، و تسمى هذه القوى بقوى التنافس، ويأتي دور نظم المعلومات من خلال البيانات التي يوفرها حول هذه القوى، وكذا التفاعل الذي يحدث، و الشكل رقم (2-3) يوضح هذه القوى الخمس.

الشكل رقم (2-3): القوى التنافسية الخمس



المصدر: (مرسي، 2003، صفحة 151)

وفيما يلي سنحاول التطرق إلى كل عامل على حدى:

1. المنافسين الحاليين : وهم المنافسون الموجودون فعلا داخل القطاع والذين يتنافسون من أجل الريادة أو الحفاظ على وضعيتهم في السوق، ويسود بين المؤسسات قوى مختلفة بشدة وفقا لعدة عوامل منها : (حرنان، 2008، صفحة 40)

- البنية التنافسية: أن التنافس يكون أكثر حدة إذا كان هناك الكثير من المنافسين الصغار أو الحجم التنافسي المتكافئ ، ويكون التنافس أقل إذا كانت للصناعة قائدا واضحا للسوق .
- الخصائص الاستراتيجية للقطاع .
- جاذبية السوق.
- عوائق الدخول والخروج إلى السوق .
- عدد وحجم واختلاف المنافسين.
- طبيعة المنتجات وقابليتها للتلف .
- أهمية المصاريف والنفقات الثابتة .

2. المنافسون الجدد في السوق : وهم المستثمرون أو المؤسسات التي تجد أن السوق رائجة وهناك فرصة لتحقيق أرباح، فتدخل كمنافس جديد في السوق، مثل انتشار شركات التجارة الإلكترونية عبر الأنترنت فالمؤسسات الجديدة تهدد المؤسسات القائمة بتنافسها على أخذ حصة من السوق. (الحسنية، 2006، صفحة 363)

3. المنتجات البديلة (الإحلال) : هي المنتجات التي يمكن أن يتحول إليها المشتري، لتحل محل السلعة التي يشتريها عادة من المؤسسات المتواجدة في السوق، مثل تحول الكثير من الناس إلى استخدام الهاتف الجوال بدلا من الهاتف الثابت، والحاسوب المحمول بدلا من الحاسوب الثابت، وهكذا تلعب في هذه الحالات الأسعار وجودة السلعة، وسمعة المؤسسة و ولاء العميل دورا كبيرا في عملية التحول. (الحسنية، 2006، صفحة 363)

4. قوة تفاوض العملاء (الزبائن) : هي قدرة العملاء في الضغط على المنتجين لتخفيض السعر، أو زيادة الجودة، أو في الوصول إلى السلعة في الوقت و المكان المناسبين دون الزيادة في الأسعار، هل يتمتع العملاء بحماية أو دعم من الدولة، وكيف يمكن للمؤسسة إقناعها بالسلع التي تنتجها والخدمات التي تقدمها، وإذا كانوا محددى العدد، فما هو أفضل أسلوب للتفاوض معهم واقناعهم. (الحسنية، 2006، صفحة 364)

5. قوة تفاوض الموردين: عندما يكون للمنافسين القدرة على فرض أسعار للمواد الخام ولا يستطيع المنتجون نقل عبء الزيادة في هذه الأسعار إلى المستهلكين فإن ربحية الصناعة تنخفض، و تظهر هذه الظروف في الحالات الأتية : (حرنان، 2008، صفحة 41)

- عدم وجود مواد خام بديلة لتلك التي يقدمها الموردون .
- عدم قدرة الصناعة على تشجيع دخول موردين جدد إليها .

- مركزية الصناعة الموردة للموارد والمستلزمات .
- عندما تكون المواد الداخلة في الإنتاج تمثل جزءا كبيرا أو مكونا حيويا من السلع.
- عندما يكون الموردون بمثابة تهديد حقيقي لأي محاولة تكامل رأسي أمامي .
- تحمل المؤسسة لنفقات كبيرة إذ فكرت في تغيير مصادر التوريد المعتمدة .

ثانيا: سلسلة القيمة لبورتر .

يعتبر اسلوب سلسلة القيمة التي جاء به بورتر في كتابه تقنية تهدف الى تحديد مصادر الميزة التنافسية الحالية والمحتملة، من خلال تحليل النشاطات الداخلية للمؤسسة.

ولقد عرفها على انها: "تكتيك يستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المنظمة وذلك بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية، وبالتالي معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة، حيث تعتبر المؤسسة من منظور هذا النموذج عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة الى منتجاتها او خدماتها".

وفكرتها جد بسيطة وهي أن المؤسسة مهمتها إضافة قيمة للمنتج وهذا يتحقق من خلال نوعين من الأنشطة هما : (بن قايد،

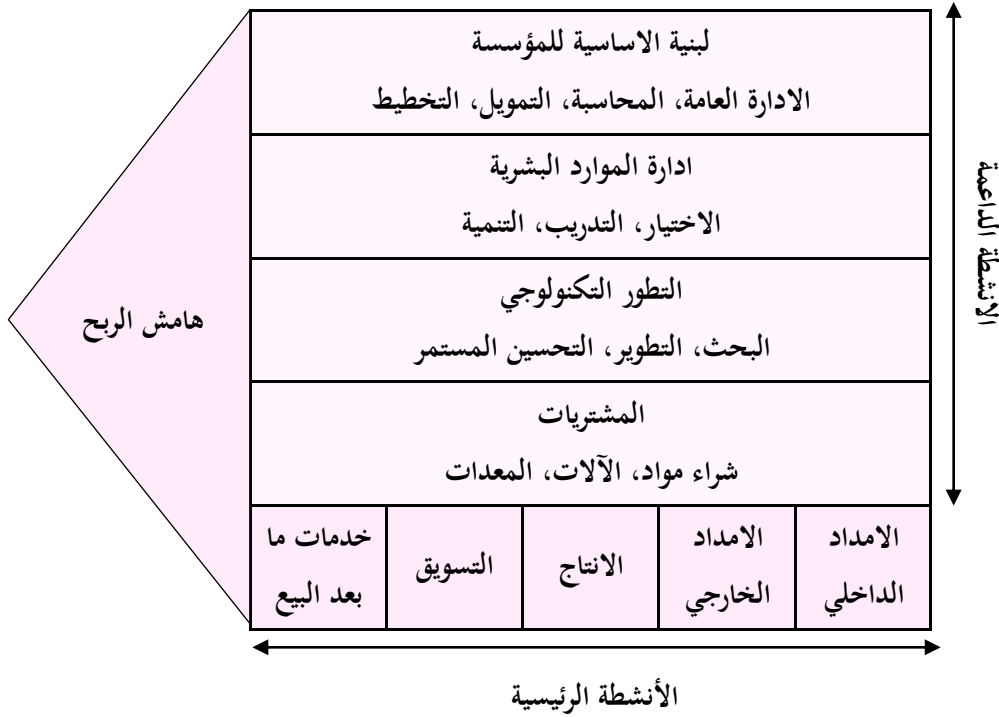
2011 ، صفحة 35)

1.الأنشطة الرئيسية : وتتعلق أساسا بأنشطة الإمداد الداخلي والخارجي (تخزين، نقل، توزيع)، الإنتاج (استعمال المواد الأولية، تصنيع، تركيب، تغليف)، التسويق والخدمات المدرجة ضمن زيادة قيمة العرض (تركيب، تصليح، تشكيل).....

2.أنشطة الدعم: وتسمح بالسير الجيد للأنشطة الرئيسية، وتتمثل في (البنية التحتية للمؤسسة، المشتريات، تسيير الموارد الأولية والتطوير التكنولوجي) .

ويمكن توضيح هذه السلسلة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2_4): سلسلة القيمة لبورتر



المصدر : (غال ياسين، 2006، صفحة 35)

ويمكن شرح هذه المكونات من خلال الشكل كما يلي: (بن فايد، 2011، صفحة 36)

1. الأنشطة الأولية :

- **الإمدادات الداخلية:** وهي الأنشطة المرتبطة باستلام، تخزين، وتوصيل المدخلات اللازمة للمنتج، وتشمل: مناولة المواد، المخازن، الرقابة على المخزون، المرجعات إلى الموردين .
- **الإنتاج:** أنشطة مرتبطة بتحويل المدخلات إلى منتجات في شكل نهائي، وتشمل التشغيل على الآلات، التجميع، التعبئة، صيانة الآلات، التسهيلات .
- **الإمدادات الخارجية:** وهي أنشطة مرتبطة بجمع، تخزين، توزيع مادي للمنتج إلى العملاء، وتشمل تخزين المنتجات التامة مناولة المواد، العمليات الخاصة بالتسليم، تنفيذ وجدولة الطلبات .
- **التسويق والمبيعات:** هي أنشطة مرتبطة بتزويد الوسائل التي يمكن من خلالها للعميل أن يشتري المنتج، وتخفيضه على الشراء، وتشمل الإعلان، الترويج، رجال البيع، الحصاص، اختيار منافذ البيع، العاقلات مع منافذ البيع والتسعير .
- **الخدمة:** أنشطة مرتبطة بتقديم الخدمة لتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج، وتشمل خدمات التركيب، الإصلاح، التدريب، تعديل المنتج.

2. الأنشطة المساعدة :

- البنية الأساسية للمنظمة: تشمل أنشطة الإدارة العامة، المحاسبة، الجوانب القانونية، التمويل، التخطيط الاستراتيجي، وكل الأنشطة المساعدة والأساسية لتشغيل حلقة القيمة ككل .
- إدارة الموارد البشرية : أنشطة ضرورية لضمان الاختيار، التدريب، تنمية الأفراد، وتشمل كل نشاط يتعلق بالموارد البشرية، والذي يسمح باتساع مجال أنشطة إدارة الموارد البشرية .
- تنمية التكنولوجيا: أنشطة تتعلق بتصميم المنتج وكذلك تحسين طريقة أداء الأنشطة المختلفة في حلقة القيمة، وتشمل المعرفة الفنية، والإجراءات والمدخلات التكنولوجية المطلوبة لكل نشاط، داخل حلقة القيمة .
- الشراء: هي أنشطة تتعلق بالحصول على المدخلات المطلوب شراؤها، سواء كانت مواد أولية، أو خدمات ، أو آلات.

ثالثا: الاستراتيجيات العامة للتنافس لبورتر.

لقد حدد بورتر ثلاث استراتيجيات أساسية يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق الفوز على المنافسين، فيجب على وحدة الأعمال أو القطاع أن تبني إحدى هذه الاستراتيجيات للنجاح وان لم تفعل ذلك فستجد نفسها وسط سوق تنافسية وبدون أي ميزة تنافسية، مما يؤدي إلى أداء أقل من المتوسط وهذه الاستراتيجيات الثلاث تتمثل فيما يلي: (داودي، رحال، وآخرون، الصفحات 18-19)

1. استراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف : تقوم المؤسسة التي تسعى إلى تطبيق هذه الاستراتيجية إلى تخفيض كل ما يمكن تخفيضه كتكلفة التسويق، الإدارة، التوزيع... إلخ، فحسب بورتر المؤسسة الأكثر تنافسية هي التي لديها تكاليف أقل وذلك من أجل أن تتمكن في النهاية من بيع منتجاتها أو تقديم خدمات بسعر أقل من سعر هذه الاستراتيجية تقدم خدمة أو منتج وبيعه في سوق يتميز بحساسية للسعر وقد يتحقق ذلك من خلال :

- الاعتماد على اقتصاديات الحجم، أي الإنتاج بحجم كبير مما يؤدي إلى تقليل تكلفة الوحدة .
- اكتشاف مورد منخفض التكلفة للموارد الأولية .
- التخلص من الوسطاء والاعتماد على منافذ التوزيع الخاصة بالمؤسسة .
- استخدام طرق في الإنتاج والتوزيع تخفض التكلفة .
- استخدام الحاسب الآلي لتخفيض القوى العاملة .

واختيار هذه السبل يتوقف على الإمكانيات الداخلية للمؤسسة وطبيعة الفرص والتحديات التي تواجهها، ويمكن أن نجد فاعلية هذه الاستراتيجية في المؤسسات التي لديها خبرة في الإنتاج نفس المنتج لفترة طويلة نسبيا وتؤدي هذه الخبرة إلى تخفيض التكلفة.

2. استراتيجية التميز : تقوم هذه الاستراتيجية على تقديم منتج متميز مقارنة بمنتجات المنافسين، ويتحقق هذا التميز عن طريق التصميم، العلامة التجارية، التقنية، منافذ التوزيع، خدمات ما بعد البيع، وهناك عدة شروط تضمن نجاح هذه الاستراتيجية هي :

- يجب أن يضيف التميز قيمة للخدمة أو المنتج بحيث يلاحظ المستهلك ويبرز هذا التميز السعر المرتفع الذي سيدفعه المستهلك .
- اقتطاع جزء من الأرباح المحققة وإعادة استثمارها في مجال البحوث والتطوير .
- تقديم الجديد والبقاء في مقدمة المؤسسات المنافسة، وذلك على فترات قصيرة لتجعل من الصعب تقليد منتجاتها.
- يجب أن يكون السعر واقعي أي لا يفوق قيمة الإضافة في المنتج .
- الاستماع الجيد لحاجات السوق .

3. إستراتيجية التركيز : في هذه الإستراتيجية تركز المؤسسة على شريحة معينة من السوق وتحاول تلبية طلباتهم وبالتالي فإن المؤسسة في هذه الحالة تهدف إلى تحقيق التميز في الخدمات أو السعر أو كلاهما .وتقوم هذه الاستراتيجية على تركيز الجهود يؤدي إلى خدمة هذه هدف استراتيجي معين بكفاءة أكبر من المنافسين وذلك من خلال :

-البحث عن فئة لها حاجات خاصة، من أجل إمكانية تقليل التكاليف والعمل على خدمة هذه الفئة (تركيز الجهود)

-تتطلب خدمة هذا القطاع أجهزة إنتاج وتوزيع تختلف في مثيلاتها في القطاعات الأخرى في نفس الصناعة.

المبحث الثالث : علاقة نظم المعلومات بتحقيق الميزة التنافسية.

انطلاقاً من أهمية المتغيرات البيئية المحلية او العالمية فانه من المفترض على ادارة المنظمات ان تتفاعل مع تلك المتغيرات، وتعمل على استغلال الفرص، ومحاولة التغلب على التهديدات التي تواجهها، وذلك باتخاذ قرارات استراتيجية فعالة تمكنها من البقاء والنمو في ظل التقلبات البيئية الحالية والمرتبقة، حيث ان معايير البقاء والنمو تقوم على تحقيق الكفاءة و الفعالية والمقدرة على منافسة، ويتحقق ذلك من خلال تبني المنظمة لأليات تمكنها من تحقيق المزايا التنافسية، وتعد نظم المعلومات احد هذه الاليات.

المطلب الأول : الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات في دعم الميزة والاستراتيجيات التنافسية.

ان الحصول على الميزة التنافسية، والإبقاء عليها ليس بالأمر السهل ولعلا من أهم التحديات وأكبرها التي تواجه المؤسسات وهي الإبقاء على ميزتها التنافسية .

- وعرف (Hichs 1993) الميزة التنافسية الناتجة عن نظم المعلومات بأنها : " تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل مميز بغرض التفوق على المنافسين " ويقصد به أن نظم المعلومات تعد وسيلة إمداد المؤسسة بالمعلومات التي تحتاجها لأجل الاستفادة وتوظيف مزايا التنافسية، اذ تعد بمثابة نظم مساندة لنشاطات المؤسسة إضافة إلى مساعدتها في الوصول إلى ما هو أفضل. (بني أحمد، عواوده، 2011 ، صفحة 28)

ومن هنا يمكن إعطاء بعض التعاريف لتكنولوجيا المعلومات وأهم الوظائف التي تقوم بها: تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها: "تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات التي تدعم احتياجاتها في اتخاذ القرارات وللقيام بمختلف العمليات التشغيلية في المؤسسة".

وتتضمن هذه التكنولوجيا البرامج الفنية، والبرامج الجاهزة، وقواعد البيانات، وشبكات الربط بين العديد من الحواسيب أو العناصر الأخرى ذات العلاقة .

- وعرفت أيضا بأنها: " الوسائل المستعملة لإنتاج، معالجة، تخزين، استرجاع، و ارسال 2 المعلومة سواء كانت في شكل كلامي (صوتي) أو كتابي أو صورة". (حريزي، 2011، الصفحات 13-14)

ومن التعريفين السابقين نستخلص أن تكنولوجيا المعلومات هي: تلك المكونات المادية للحاسوب والبرمجيات، البيانات تقنيات التخزين من حفظ وتوفير للمعلومات والبيانات كموارد تكنولوجيا المعلومات المؤسسة.

ومن أهم وظائف تكنولوجيا المعلومات ما يلي: (أحمد، الحسيان، 2009، صفحة 92)

- تقوم على جمع تفاصيل قيود أو سجلات النشاطات .
- تحول وتحلل وتحسب جميع البيانات أو المعلومات .
- توفر نظم الحاسوب واجراء عدة أنواع من معالجة المعلومات في وقت واحد .
- تسهل استرجاع المعلومات لإنجاز عملية إضافية أو إرسالها إلى مستفيد آخر .
- تنقل البيانات والمعلومات من مكان إلى آخر .
- توفر فرص عديدة للاستفادة منها من قبل الناس بشكل عام وتمتيز وتكون هذه الفرص في صنفين عامين هما: مساعدة الناس، وحل المشاكل .
- تحقق تكنولوجيا المعلومات منافع منها: السرعة والثبات، الموثوقية والدقة .

وللحصول على الميزة التنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات يتوجب القيام بما يلي:

- ان تستخدم المنظمة هذه التكنولوجيا في الأنشطة الروتينية فيها، وهذا الاستخدام لا يعطى المنظمة بالضرورة ميزة تنافسية، بل يجعلها قادرة على المنافسة من خلال توفير بيئة تحتية تكنولوجية.
- البدء بربط التكنولوجيا المعلومات بمزايا تريد المنظمة الحصول عليها كتقليل التكلفة او رفع ولاء العميل او توفير خدمات او منتجات متميزة ومختلفة.
- محاولة إيجاد وسائل لتغيير اساليب القيام بالعمل في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة من خلال تكنولوجيا المعلومات.

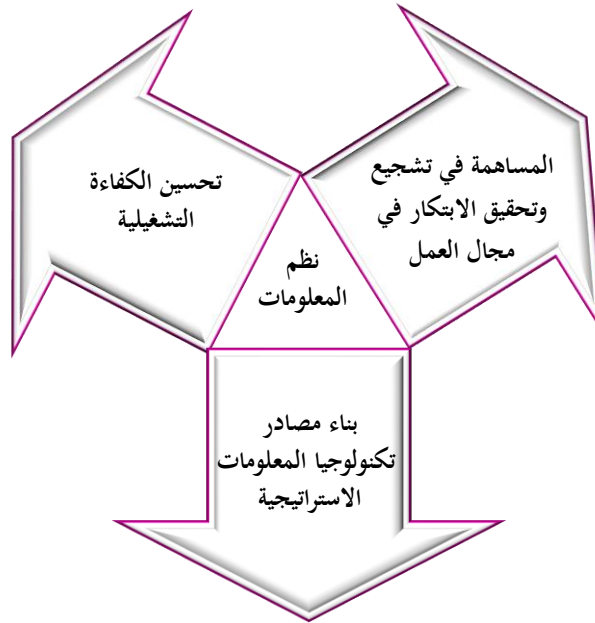
كما يوجد لنظام المعلومات استخدامات وفوائد تساعد المؤسسة على الاعمال اليوميه في حياتها، الأ أن له العديد من الادوار والمجالات الاستراتيجية، والتي تعني للمؤسسة أكثر من باقي الخدمات التي يقدمها نظم المعلومات، واتسمت الادوار الاستراتيجية لنظم المعلومات بمهذ الأهمية البالغة، كونها تساعد على:

- بناء وترسيخ ميزة التنافسية متواصلة.
- بناء موارد معلومات استراتيجيه
- اسناد الابتكار في المنظمه
- تحسين كفاءه المنظمه التشغيليه

يساعد نظم المعلومات إدارة مؤسسة الأعمال في تحقيق استراتيجياتها التنافسية من خلال أدواره الرئيسية، وقد أشارت إلى هذه الأدوار العديد من الدراسات مثل (Clarence و Hicks 1993 ...) و المتمثلة في:

- تحسين الكفاءة التشغيلية.
- المساهمة في تشجيع وتحقيق الابتكار في مجال العمل.
- بناء مصادر تكنولوجيا المعلومات الاستراتيجية.

الشكل رقم (2-5): الادوار الاستراتيجية لنظم المعلومات



المصدر: (الصباغ، 2000، صفحة 43)

أولاً: تحسين الكفاءة التشغيلية :

ويعني القيام بأداء العمليات داخل المؤسسة بأقل تكلفة ممكنة، مع إعطاء أفضل أداء ونوعية ممكنة، وتساعد هذه الميزة أنظمة المعلومات في جعل المؤسسة تبنى استراتيجية قيادة التكلفة أو استراتيجية التميز ، وذلك بسبب قلة التكلفة أو تحسين الجودة التي أمكن تحقيقها من خلال الأنظمة .

ويمكن النظر إلى الكفاءة باتجاهين : الأول هو الكفاءة الداخلية والتي تتحقق داخل المؤسسة من خلال عملياتها وأنشطتها المختلفة، أما الاتجاه الثاني فهو الكفاءة ما بين المؤسسات وهي الكفاءة التي تحقق بين المنظمات والموردين والعملاء، حيث تربط عملياتهم حقا ضمن شبكة من أنظمة المعلومات، بحيث يزداد تأكيد المعلومات ودقتها بينهم، كما يتم اختصار الوقت وتقليل التكلفة وبالتالي تتحقق الكفاءة لجميع الأطراف المشاركة، ويطلق على الكفاءة الداخلية والخارجية معا لفظ الكفاءة المقارنة، وهي التي تجعل المؤسسة مختلفة عن منافسيها من حيث التكلفة أو من حيث النوعية، وهذا ما يجعل الموردين والعملاء يرتبطون بالمؤسسة بسبب سهولة التعامل معها وقلة التكلفة التي يتحملها، بحيث لا يتركوا المؤسسة و يتجهون إلى منافسيها، كما قد تضع أنظمة المعلومات عوائق أمام الدخيلين الجدد في السوق بسبب قيمة الاستثمارات الموضوعية في أنظمة المعلومات التي تعطي المؤسسة الكفاءة التشغيلية. (بوعسلة، 2014، صفحة 54)

ثانيا: المساهمة في تشجيع وتحقيق الابتكار في مجال العمل :

حيث تسهم تكنولوجيا المعلومات في تطوير منتجات وخدمات جديدة، وطرق وأساليب عمل ذات كفاءة عالية في جميع العمليات، بدءا بمرحلة تخطيط السلعة وتصميمها وانتهاء بخدمات ما بعد البيع، وهذا يساعد على استحداث فرص متعددة للمؤسسة في توسيع أسواقها من خلال دخول أسواق جديدة أو في تعزيز أسواقها الحالية .

ثالثا: بناء مصادر تكنولوجيا المعلومات الاستراتيجية:

عند تطوير أنظمة المعلومات للحصول على الكفاءة التشغيلية، فإن توافر التكنولوجيا التي تلي هذا الغرض يتيح الفرصة لعدة استخدامات استراتيجية أخرى قد تستخدم في عدة خدمات أخرى، وتساعد نظم المعلومات في بناء قاعدة معلومات استراتيجية والتي تستخدم في عدة وظائف منها التخطيط الاستراتيجي لعمليات التسويق والإنتاج وغير ذلك من الوظائف، وتحتوي هذه القاعدة على معلومات عن عمليات المؤسسة، العملاء، الموردين، المنافسين، والظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتوفر كل هذه المعلومات فائدة كبيرة في عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية. (بوعسلة، 2014، صفحة 55)

المطلب الثاني: دور نظم المعلومات في دعم الاستراتيجيات التنافسية.

وفق لنموذج الاستراتيجيات التنافسية الذي أسفرت عنه دراسات (بورتر)، توجد ثلاث استراتيجيات يمكنها تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية، أشار إليها النموذج بالاستراتيجيات الحيوية، يعتمد تطبيق المؤسسة أي بديل استراتيجي منها نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسة ونقاط الضعف التي تعاني منها كما يحتاج في نفس الوقت تطبيق البديل الاستراتيجي المتبقي إلى نظام معلومات لدعمه كما هو على النحو التالي:

فرع الأول: نظم المعلومات و استراتيجية التكلفة الاقل.

تمثل استراتيجية قيادة التكاليف إحدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المؤسسات بغرض خفض التكاليف التي تتحملها مستوى أقل من منافسيها من خلال تحسين الأداء والحصول على عمالة وموارد أولية أرخص، ومن الملاحظ أن هذه الاستراتيجية تتطلب رقابة صارمة على أوجه الاتفاق المختلفة ورقابة على الأداء حتى لا يطغى عامل التكلفة على الاعتبارات الأخرى كالجودة مثلا وهو ما يمكن أن تحققه نظم المعلومات ، وذلك من خلال المعلومات الداخلية والخارجية التي توفرها للمنشأة، أن تلك المتعلقة بالأداء الداخلي وأوجه الإنفاق والمتعلقة بالسوق والمنافسين. (شارف، 2011، صفحة 80)

فرع الثاني: نظم المعلومات و استراتيجية تميز الخدمات.

الجدول رقم (2-1): أبعاد تمايز المؤسسات

تميز انتاجي	تميز بشري	تميز ذهني
تشكل تصميم المنتج	اللباقة مع العملاء	العلامات المميزة و الشعار
جودة المنتج	جودة الاداء	استخدام وسائل الاعلام
مجموعة الخدمات الاولية	المظهر	مطبوعات المؤسسات
مجموعة الخدمات الثانوية	الاتصال مع العملاء	السمعة

المصدر: (طه، 2007، صفحة 56)

تمثل استراتيجية التميز إحدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المنظمة بغرض تحقيق تمايز لخدماتها عن خدمات منافسيها وهناك ثلاث أبعاد لتمايز المؤسسات يلخصها الجدول التالي:

وتسعى استراتيجية التميز إلى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال التفرد بمعنى إيجاد وضع متميز للمؤسسة، وتستهدف المؤسسات من بناء هذا البديل الاستراتيجي زيادة ولاء العميل للمؤسسة، وتقليل اهتمامهم في المقابل بخدمات المؤسسات المنافسة .

وعلى هذا الأساس فإنه يمكن نجاح مؤسسات الأعمال في تطبيق استراتيجية التميز دون توفر معلومات كافية في الوقت اللازم عن التكلفة، الخدمات، المنافسين، التقنية، الأداء، الموردين وكافة المتغيرات الأخرى المؤثرة على المركز التنافسي للمؤسسة وهو الدور المفترض أن تقوم به نظم المعلومات.

فرع الثالث: نظم المعلومات و استراتيجية التركيز

وفقا لإستراتيجية التركيز التسويقي تقوم المؤسسة بالتركيز على قطاع أو قطاعات تسويقية معينة بدلا من خدمة كافة القطاعات بحيث يمكنها إشباع حاجات ورغبات القطاع المستهدف بصورة أفضل من منافسيها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية من خلال

التخصص .وقد يكون هذا القطاع التسويقي فئة معينة من العملاء (الشباب، الأطفال، النساء) أو عملاء منطقة جغرافية معينة، أو عملاء خدمة معينة (مرضى السكري، مرضى السرطان،.....). (شارف، 2011، صفحة 81)

المطلب الثالث: دور نظم المعلومات على المنافسة (نموذج بورتر، سلسلة القيمة)

الفرع الأول: تأثير نظم المعلومات على القوى التنافسية الخمس لبورتر

يتحدد تأثير نظم المعلومات على مستوى المؤسسة من خلال القوى التنافسية التي تواجهها، حيث توجد كما ذكرنا في السابق خمس قوى وتتمثل فيما يلي: (العلاق، 2002، الصفحات 18-21)

1- تأثير نظم المعلومات على قوة المنافسين في السوق:

وهم المنافسين الذين تقابلهم المنظمة في وضعية تنافسية داخل قطاع معين، بحيث يمكن المقارنة بين هؤلاء المنافسين من حيث معدل النمو، الأرباح، النشاطات،... إلخ . ومن هنا يظهر تأثير نظم المعلومات من خلال إتاحة فرص فريدة للتعامل مع المنافسين بشكل أكثر فعالية، لأن المنافسة حالة عادية تمكن المؤسسة الناجحة من جني الأرباح .

2- تأثير نظم المعلومات على قوة المنافسين الجدد:

يتمثل الداخلون الجدد في المنافسين الغير الموجودين لحد الآن في السوق، لكن يمكن أن يصبحوا منافسين مباشرين على المدى الطويل. مما يهدد حالة الاستقرار للمؤسسة خاصة وأن هذه المؤسسات تسعى لتخفيض الاسعار لجلب العملاء وتقوية مركزها التنافسي في السوق. وحتى تستطيع المؤسسات القائمة إعاقة دخول هؤلاء المنافسين الجدد لابد أن تبقى متميزة ببرامجها التسويقية على مستوى المنتج المقدم أو السعر المعروض أو برنامج التوزيع أو الترويج. وهذا لا يمكن توفيره الا من خلال أنظمة معلومات متقدمة ومتطورة وحديثة. ومن خلال قاعدة بيانات حديثة وشاملة.

3- تأثير نظم المعلومات على قوة المنتجات البديلة: تواجه المؤسسات جملة من المنافسين يقدمون عروضاً مختلفة بالنسبة

إليهم، ولا يمارسون نفس نشاطهم لكنهم يقدمون للعملاء خدمات تمنح لهم نفس درجة الاشباع. وبالتالي تملك السلع / الخدمات البديلة قوة المنافسة خاصة في غياب الولاء للسلعة أو الخدمة القديمة. وعليه تعد السلع البديلة لسلع المؤسسات من العوامل المنافسة التي تؤدي إلى التقليل من الحصة السوقية للمؤسسة، وبالتالي التقليل من أرباحها .

وفي هذا الصدد تسعى نظم المعلومات إلى التوجه بالمعلوماتية والتوجه بالعميل في إطار ما يسمى "التسويق التفاعلي" من خلال تقديم منتجات وخدمات للعملاء تجعل من الصعب عليهم التحول إلى بدائل أخرى.

4- تأثير نظم المعلومات على قوة العملاء (المشترين) :

تعد القوة التي يتمتع بها المشتري من العوامل المهمة التي تؤدي إلى التقليل من أرباح المؤسسات. لذلك ومن خلال الاعتماد على نظم المعلومات تستطيع هذه المؤسسات تقليص هذه القوة والتحكم فيها، وذلك من خلال اعتماد أسلوب تكاليف التحول، وهي عبارة عن التكاليف التي يتحملها المشتري إن هو حاول الانتقال في تعاملاته التجارية إلى المؤسسات المنافسة. فاعتماد نظام معلومات متطور لكل مشتري لادخال الطلبات ومعالجتها من خلال هذا النظام بسهولة وسرعة، وبالتالي تخفيض تكاليف الشراء والتخزين لهؤلاء المشتريين، بالإضافة لسرعة التوريد، وهذا بالتالي سيقبل من قوة مفاوضة المشتري. ويعودهم على هذه التقنيات والانتفاع من مزاياها، مما يجعلهم غير راغبين في التعامل مع مؤسسات أخرى منافسة.

5- تأثير نظم المعلومات على قوة الموردين :

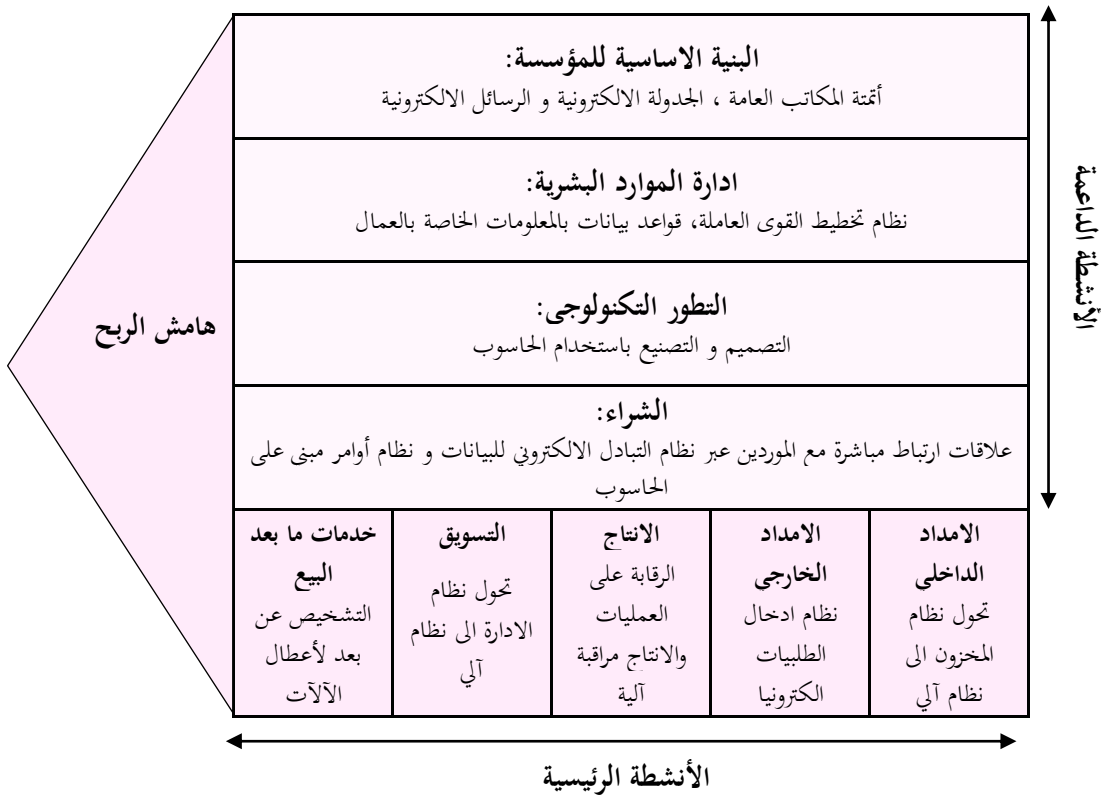
تعد قوة الموردين من العوامل المنافسة لأنها تؤدي إلى زيادة التكاليف، وبالتالي تقلل من أرباح المؤسسات. وتظهر قوتهم التنافسية من خلال قدرتهم على رفع الأسعار أو تخفيض نوعية السلع المشتراة، وسيطرة مجموعة قليلة من المؤسسات على صناعة الموردين، وعدم توفر البدائل وعدم توفر المواد الخام بنفس الجودة المقدمة من الموردين، خاصة عندما تكون المواد الخام عنصراً رئيسياً من مدخلات المنتج. وهنا تلجأ المؤسسات للتقليص من قوة الموردين من خلال الاعتماد على نظم المعلومات المناسبة للإنتاج. بالإضافة إلى الاعتماد على أنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات عن الموردين وأسعارهم وخدماتهم واعتماد أنظمة مساعدة لاتخاذ القرارات مما يؤدي إلى السيطرة على الكثير من أنشطة الموردين.

وعليه يمكن أن نصل إلى حقيقة مفادها أن تأثير نظم المعلومات يمكن ان يتجسد بخمسة أبعاد وذلك من خلال توفير معلومات قيمة عن القوى الخمس المؤثرة في سير نشاط المؤسسة وتقدمها. وبالتالي فنظم المعلومات تؤثر في اكتساب ميزة تنافسية، وإن أي تغيير في تلك العناصر من شأنه أن ينعكس على الميزة التنافسية للمؤسسة. ولاسيما في عالم المنافسة الذي تحاول فيه المؤسسات الحصول على ميزة تنافسية مستدامة.

الفرع الثاني: تأثير نظم المعلومات على سلسلة القيمة

تؤثر نظم المعلومات على سلسلة القيمة من خلال دمج وظائف وادوات نظم المعلومات لدعم عمليات وانشطة المؤسسة سواء الرئيسية او المساعدة بحسب الشكل التالي:

الشكل رقم (2_6): أثر نظم المعلومات على سلسلة القيمة



المصدر : (العلاق، 2002، صفحة 33)

ويكون تأثير نظم المعلومات على سلسلة القيمة من خلال التأثير على كافة الأنشطة المكونة لها كما يلي : (العلاق، 2002،

صفحة 33)

أولاً: تأثير نظم المعلومات على الأنشطة الداعمة

- تلعب نظم المعلومات دوراً مهماً في تعزيز نشاطات الدعم التي تمثل جزءاً من سلسلة القيمة ومثل ذلك نظام البريد الإلكتروني على مستوى إدارة المؤسسة الذي يسهل التفاعل بين كافة مستويات الهيكل الإداري ويؤدي إلى تنظيم أكثر مرونة وديناميكية، فبإمكان المدير استخدام البريد الإلكتروني لتزويد العاملين بمعلومات وملاحظات بخصوص النشاطات ذات الصلة بأعمالهم وواجباتهم، وبإستطاعة العاملين أيضاً تزويد المدير بمعلومات تمكنهم من تشخيص المشاكل وتخصيص الموارد المتاحة بشكل أكثر فعالية.

- تشكل نظم المعلومات جزءاً حيوياً في دعم الأنشطة الخاصة بتصميم المنتج وتحسينه، وقد تبلورت استعمالات نظم المعلومات في العملية الإنتاجية في عدة تقنيات أهمها: التصميم القائم على أساس الحاسوب (Conception Assistée par Ordinateur CAO) والتصنيع القائم على أساس الحاسوب

(Ordinateur Fabrication Assistée FAO) ، فنظم التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب مثال واضح على التكنولوجيا التي تستعمل في تطوير المنتجات التي تعوض الطرق التقليدية في تطوير المنتجات الجديدة، اذ تعتبر غاية في الأهمية بالنسبة للمؤسسة فهي توفر الوقت والتكاليف.

- ساهمت نظم المعلومات في تطوير عمل ادارة الموارد البشرية من خلال نظام تخطيط القوى العاملة الذي يحدد الاحتياجات المستقبلية من العاملين للمؤسسة، من اجل تنفيذ خططها وبرامجها ، كما توفر قاعدة بيانات بالمعلومات الخاصة بالعمال عوض عدة السجلات و التي تحدد فيها خبراتهم ومهاراتهم من اجل تسهيل عملية شغلهم للوظائف، كما تستعمل على مستوى المرتبات والاجور بحيث تطبق المعالجة الآلية للمعطيات من خلال المدخلات المتمثلة في الاجور القاعدية، المنح والعلاوات والخصومات وغيرها من المتغيرات الخاصة بالأجر.

- كما تسهل نظم المعلومات عمليات الشراء من خلال الارتباط مباشر بين المؤسسة ومورديها عبر نظام التبادل الالكتروني للبيانات الذي المبينة على الحاسوب من اجل تسيير طلبياتها.

ثانيا: تأثير نظم المعلومات على الأنشطة الرئيسية

- تعمل نظم المعلومات على دعم نشاط الامدادات الداخلية من خلال نظام مخزون آلي يتضمن قوائم تفصيلية بمختلف محتويات المخزون (مواد خام، بضائع...) وهذا ما يسهل المراجعة الآلية ومتابعة مستويات المخزون واعداد آلي لطلبات تأمين الأصناف التي وصلت كميتها واعادة الطلب وذلك طبقا للخطة الإنتاجية واحتياجات العملاء .

- كما ان نظم المعلومات تدعم عمليات التشغيل حيث ان نظم السيطرة على العمليات تستخدم لمراقبة ورصد العمليات الإنتاجية كما تهدف الى تحسين الجودة وتأمين الانتاج، علاوة على دورها في ترشيد استخدام المواد الأولية.

- اما بالنسبة للإمداد الخارجي فان نظم المعلومات توفر نظم الكترونية خاصة بالطلبات من اجل جدولتها وتنفيذها.

- تلعب نظم المعلومات دورا مهما فيما يخص نشاط التسويق حيث انها تساعد في تحليل السوق من خلال تحديد اتجاهات الاسواق وكذا اكتشاف اسواق جديدة و مريحة لبيع منتجات المؤسسة، كما تساعد في بيع المنتجات في اماكن مختلفة من العالم عن طريق الانترنت التي يتم بواسطتها الاطلاع على مواصفات المنتج الذي يرغبون في شرائه ثم القيام بعملية الشراء وحتى الدفع يكون الكترونيا.

- تمكن نظم المعلومات من استخدام نظام صيانة قائم على اساس الحاسوب للمعدات والآلات حيث يقوم بتشخيص العطل بصفه وقائية قبل حدوثه.

المطلب الرابع: دور نظم المعلومات في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وذلك من خلال مساهمتها في التأثير على أبعادها المعتمدة في نموذج الداسة (التكلفة الأقل، تميز الخدمات والاستجابة السريعة للعملاء)، ويختلف تأثير نظم المعلومات باختلاف البعد في حد ذاته، بالتالي لا بد من استعراض تأثيرها على هذه الأبعاد:

الفرع الأول: تأثير نظم المعلومات على الاستجابة السريعة للعملاء:

يتوقف نجاح المؤسسة على مدى امكانياتها للتلبية الدائمة لحاجات العميل واشباع رغباتهم، وهذا ما تعمل على تحقيقه نظم معلومات من خلال مساعدة المؤسسة على استجابة أحسن لحاجات ومتطلبات العميل، ويتجلى في العديد من الجوانب لعل أهمها ما يلي:

- 1- توفير قواعد البيانات للمنتجات والخدمات شاملة وحديثة تكون متاحة محليا وعالميا للعميل عن طريق الموقع الالكتروني للمؤسسة، اي تحرير العميلة من قيود المكان والزمان.
- 2- بفضل نظم المعلومات اصبح العميل شريكا للمؤسسة، فمصممي السيارات اليوم ويفضل التكنولوجيا يقدمون للعميل امكانيه تصميم سيارته الخاصه عن طريق برامج خاصة يمكن الدخول اليها من موقع المؤسسة على الشبكة.
- 3- استفادة المؤسسة من قواعد البيانات الخاصة بالعملاء وهي مجموعة مهيكله من المعلومات حول العملاء التي يمكن الدخول اليها بطريقة عملية من أجل تتبع الزبائن والتواصل معهم و تلبية حاجاتهم و رغباتهم المختلفة بشكل افضل في مختلف الاماكن وهذا ما ينعكس بالايجاب على مستوى رضاهم ويعزز من ولائهم للمؤسسة.
- 4- توفير الدعم الاداري للعملاء على المستوى الدولي وتمكينهم من اجراء العمليات التي يرغبون فيها كاستخراج فواتير، التسديد والتكفل بالطلبات...
- 5- تمكين المؤسسة من اجراء اتصالات تفاعلية مع عملائها من خلال صفحاتها الالكترونية، و تشجيع عملائها على ارسال مختلف تساؤلاتهم و انتقاداتهم و كذا الاقتراحات و الشكاوى على البريد الالكتروني للمؤسسة، حيث توجه تلك الرسائل الى مصلحة الزبائن التي تقوم بدورها بالاجابة على تساؤلات العملاء ومعالجة مشاكلهم.
- 6- كما توفر نظم المعلومات للمؤسسات آليه لبيع منتجاتها بشكل مباشر للعملاء عن طريق الانترنت دون وسطاء، وبالتالي وصول المنتجات للعملاء بأسعار منافسة مما يخلق قيمة مضافة للمؤسسة.

الفرع الثاني: تأثير نظم المعلومات على تميز الخدمات:

استطاعت المؤسسات من خلال الاعتماد على نظم المعلومات ايجاد طرق تفكير جديدة للمؤسسة ولأساليب ادارة الموارد، كما ساهمت في تحسين عمليات البحث والتطوير والاشراف على كل مرحلة من مراحل الانتاج بالجودة المطلوبة مما أدى الى التقليل من

المنتجات المعيبة التي تكلف المؤسسات الكثير من الخسائر، فمثلا قامت إحدى الشركات باستخدام معدات مناولة المواد المؤتمتة و المسيطر عليها بواسطة الحاسوب، مما خفض نسب الأخطاء في العمليات الانتاجية و تحسين جودة منتجاتها بشكل متميز.

كما ان استخدام نظم المعلومات المناسبة و الوسائل الادارية الحديثة يعمل على تقليص مراحل العمليات وقصر فترة تطوير المنتجات الجديدة وتقديمها الى العميل في الوقت المحدد بالجودة المطلوبة.

وتستخدم المؤسسات نظم المعلومات لتحسين جودة مخرجاتها، حيث يتم اصدار الأوامر أو الطلبات الى المورد الكترونياً، ثم تتم بقية اجراءات الصفقة باستخدام الاتصالات الالكترونية، واستخدام نظام تبادل البيانات الكترونياً يساهم في تحسين الجودة عن طريق تقليل فرص الخطأ بسبب اجراءات عقد الصفقات.

الفرع الثالث: تأثير نظم المعلومات على تخفيض التكاليف:

وتعني القيام باداء مختلف العمليات داخل المؤسسة بأقل تكاليف ممكنة في اطار الموارد المتاحة مع اعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة، وتساعد نظم المعلومات المؤسسة في تحقيق التكلفة الأقل من خلال:

- 1- تحقيق أقل تكلفة ممكنة للمؤسسة بالاستغلال الجيد لمواردها المختلفة لتحقيق المخرجات المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة وذلك من خلال خفض تكاليف الانشطة المختلفة للمؤسسة وتقليص المصاريف الغير ضرورية كتقليل التكاليف التشغيلية والادارية والتسويقية... الخ مع المحافظة على نفس المستوى من المخرجات، ومن امثلة ذلك: تقليل الحاجة للاستفسارات المتعلقة بالمبيعات والتسويق التي ترد وتعالج من خلال الهاتف، النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق لذلك، تقليل الحاجة الى الطباعة حيث تتم مختلف العمليات من خلال موقع المؤسسة او شبكات الاتصالات الخاصة بها بدلا من وسائل الاتصالات التقليدية.
- 2- أتمتة عمليات المؤسسة وأنشطتها الروتينية من خلال تطبيقات نظم الحاسوب في تنفيذ العمليات المالية والتجارية.
- 3- مساعده المؤسسة في توظيف جوانب القوه الداخلية التي تميزها وتجاوز جوانب الضع
- 4- العمل على اعادة هيكلة تكاليف الصناعة بعدة اساليب منها أسلوب اقتصاديات الحجم والمشاركة في الموارد وبالتالي اتباع استراتيجية قيادة التكلفة في القطاع الذي تعمل فيه.
- 5- يساهم الاستثمار في نظم المعلومات في زيادة انتاجية المؤسسة، بشرط ان يرافق هذا الاستثمار استراتيجيات جديدة وهيكلية جديدة وتحسين في الادارة والتنظيم.
- 6- تساهم نظم المعلومات في تحسين الاتصالات من خلال ربط كل أجزاء المنظمة سواء مع البيئة الداخلية لها او البيئة الخارجية، فنظم المعلومات تتيح فرصة كبيرة لتفعيل مستوى الاتصالات المباشرة مع جميع الاطراف وتسهيل وصول المعلومات والاستفادة منها، بشكل يحقق أهداف الجميع وهذا ما يؤدي الى زيادة كفاءة المؤسسة في ادائها لعملياتها.

خلاصة الفصل:

مما سبق يتضح أن التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات حالياً، ما دفعها إلى البحث المستمر عن الميزات التنافسية لأنها السبيل الوحيد للرفع والحفاظ على حصتها السوقية وضمان ولاء الزبائن لمنتجات المؤسسة، ويتم ذلك سواء بتخفيض تكاليف الإنتاج أو بتميز منتجاتها مقارنة بالمنافسين، و يتطلب تحقيق الميزة التنافسية الاعتماد على عدة أبعاد تتمثل في الاستجابة السريعة لحاجات العميل ، تمييز وجوده الخدمات المقدمة للزبائن و تخفيض التكلفة ، بالإضافة إلى تحليل القوى التنافسية الخمس من أجل تحديد جاذبية القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة وكذا سلسلة القيمة التي تعمل على التحليل الداخلي للمؤسسة لمعرفة نقاط القوة والضعف في أنشطة المؤسسة لتحديد قدرة كل نشاط على المساهمة في بناء ميزات تنافسية، ومن ثم تحديد الاستراتيجية التنافسية التي ستعتمدها لمواجهة منافسيها واحتلال مركز قوي في السوق .

إن المؤسسة التي تسعى إلى البقاء والاستمرار في المنافسة لا تكتفي بالحيازة على الميزة التنافسية فقط، لأنها لا تستطيع الاحتفاظ بها بصفة نهائية، وهذا ما يتطلب ضرورة تنمية وتطوير هذه الميزة باستمرار لمواجهة مختلف التغيرات المتسارعة التي تفرزها بيئة الأعمال المعاصرة.

كما حاولنا أيضاً في هذا الفصل إيجاد العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية والدور الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تبنيها استراتيجيات تهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية .

الفصل الثالث :

دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة -



تمهيد:

على ضوء ما تقدم في الجزء النظري، وبعد استعراض أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بالدراسة والتحليل لمتغيري البحث "نظم المعلومات" و "الميزة التنافسية" والتطرق للعلاقة بينها في الفصلين النظريين، سيتم في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي لعملية نظم المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة-

و هذا لغرض معرفة الخدمات المقدمة من طرف موظفي ومسيري المؤسسة تتسم بالجودة أم لا بالإضافة إلى معرفة مدى استخدامهم لنظم المعلومات.

ونظرا لأهمية هذا الموضوع سنقوم بدراسته من خلال تحديد دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة - ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى:

-المبحث الأول: مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس -

-المبحث الثاني: واقع نظم المعلومات و الخيارات الاستراتيجية لمؤسسة موبيليس

-المبحث الثالث: الدراسة الميدانية لدور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة-

المبحث الأول : مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس -

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر .

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية عمومية تنشط في مجال خدمات الاتصال الإلكترونية، وسيتم في هذا الإطار التعريف بالمؤسسة، على اعتبار أن المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس موضوع دراسة الحالة كانت في وقت سابق فرعاً من فروع مؤسسة اتصالات الجزائر، ثم انفصلت عنها نتيجة تغير قواعد المنافسة، وكبر التزاماتها.

الفرع الأول: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر و أهدافها

أولاً: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

أسندت منذ الاستقلال مهام تسيير قطاع البريد والمواصلات إلى الإدارة والتي أخذت على عاتقها تطوير وتنمية شبكة الاتصال الهاتفية من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على هذه الخدمات ومن أجل تحقيق الأهداف المسطرة من خلال المخططات التنموية المختلفة والمتعاقبة، تم توزيع مراكز المسؤولية لهذه الإدارة على ثلاث مستويات: المركزية، الجهوية الولائية بحيث تختص كل جهة بالمشاريع المكلفة بها .

هذا الاحتكار الشبه كلي الذي أوكل لإدارة البريد والمواصلات الاعتناء بالجوانب التشريعية، التنظيمية وحتى التنفيذية، وفي خضم انحاز هذه المهام ظهرت عدة سلبيات وعلى رأسها تدهور الخدمة العمومية. إضافة على ذلك ازدياد طلبات الجمهور على خدمات جديدة ليس بوسع الإدارة تلبيةها لضعف الاستثمار، ونقص التحكم في التكنولوجيا الجديدة، ما شجع ذلك على التجارب الناجحة التي مرت بها العديد من دول العالم في مجال تحرير سوق المواصلات وإعطاء فرصة أمام الرأسمال الخاص للاستثمار في هذا المجال .

انطلاقاً من هذا المبدأ لجأت الجزائر إلى التفكير في هيكلية قطاع البريد والمواصلات كمرحلة أولى، ثم خصصت شركة المواصلات والوصول في نهاية المطاف إلى تحرير سوق الخدمات ما نتج عنه صدور القانون رقم 03_2000 في 05 أوت 2000 والمرتببط بإعادة هيكلية قطاع البريد والمواصلات، لفصل نشاطات البريد عن النشاطات المتعلقة بالاتصالات، ودخلت رسمياً في سوق العمل وانطلقت في نشاطها في الفاتح من جانفي 2003، حيث دخلت عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل احتلال مكانة ريادية في مجال نشاطها ومحيطها التنافسي، إضافة إلى العمل على تطوير بعدها الدولي والمساهمة في ترقية قطاع الاتصالات في الجزائر.

(<https://www.algeriatelecom.dz>)

وعليه أصبحت مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم برؤوس أموال عمومية، تنشط في سوق الشبكات وخدمات الاتصال الإلكترونية في مجال الهاتف الثابت والنقال، خدمات الأنترنت والاتصالات الفضائية، حيث تتفرع عنها ثلاث فروع هي :

- اتصالات الجزائر للهاتف النقال (Mobilis).

- جواب للأنترنت (Djaweb).

- للاتصالات الفضائية (Revsat).

ثانيا: أهدافها

سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهما
(<https://www.algeriatelecom.dz>):

-الجودة .

-الفعالية.

-نوعية الخدمات.

وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

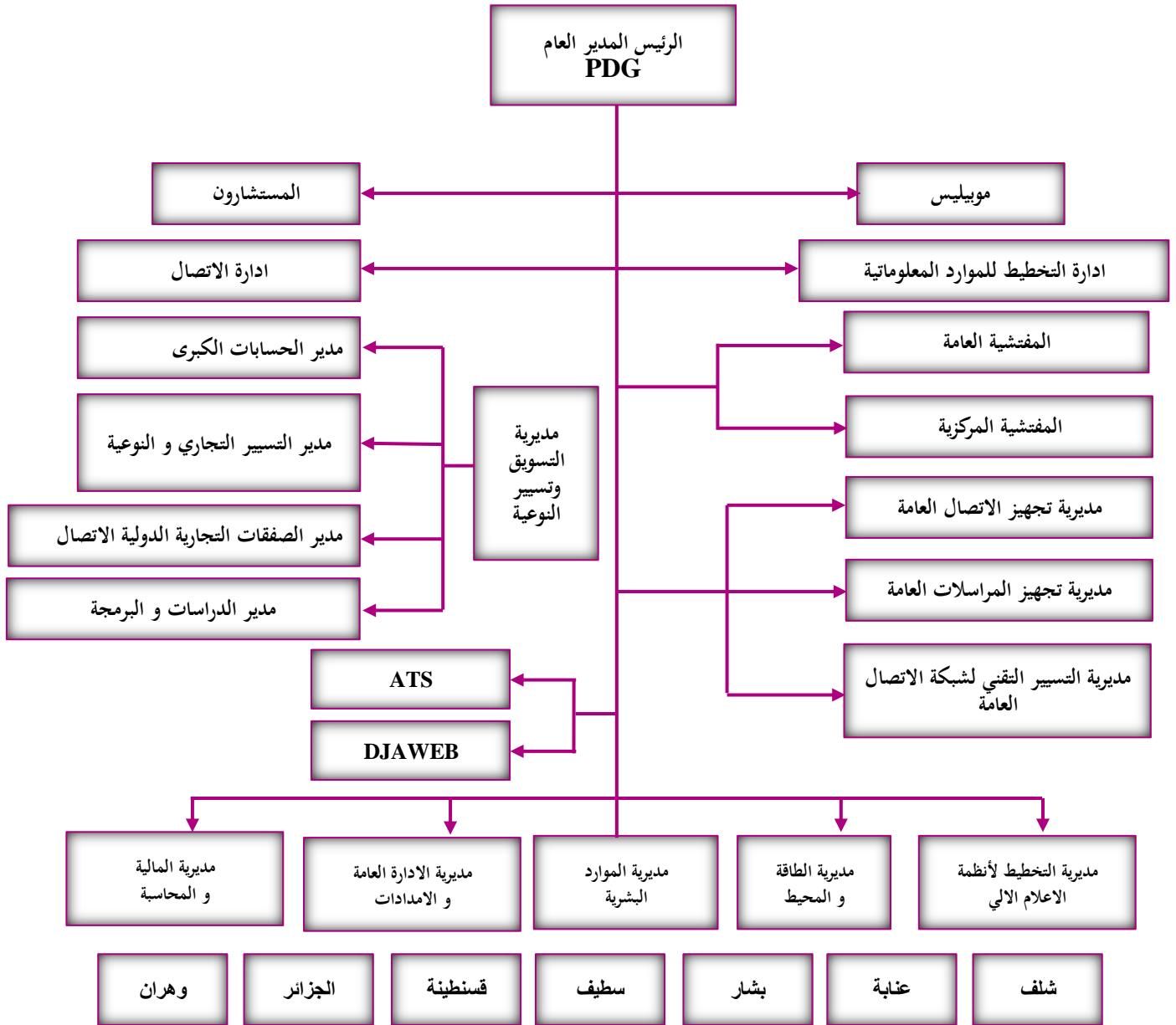
قامت المؤسسة بتحديث هيكلها التنظيمية وفقا للمتطلبات الجديدة، وخاصة بعد استقلال الفرع المتعلق بالهاتف النقال. ويمكن شرح مختلف المصالح فيما يلي: (عبدواوي، 2016، صفحة 205)

- **الرئيس المدير العام:** هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة، حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة .
- **إدارة التخطيط للموارد المعلوماتية:** تقوم بالتغذية الإعلامية العامة، تطبيق المهام الموكلة، التنسيق بين المديرات عبر المعلوماتية، الاطلاع على كل ما يخص الفواتير .
- **المفتشية العامة:** مكلفة بمراقبة قاعدة الأعمال السنوية، تنفيذ المهام المفاجئة للتفتيش، تنسيق و متابعة مصالح المتفشيات الإقليمية، تطبيق المخطط السنوي الجهوي .
- **المفتشية المركزية:** رقابة سير الأهداف ومصالح الشركة، تشخيص وتحليل أي خلل، تقييم نوعية الخدمة للزبون، الإشراف على الأيام الإعلامية للشركة .
- **مديرية التسويق وتسيير النوعية:** مكلفة بالمشاركة في إعداد المخططات السنوية، تسيير مشاريع التطوير، خاصة تحديد التقنيات، التخطيط العملي، التحقيق، استقبال المراجع، تأدية الخدمات وإرسالها إلى التشغيل، تسيير المراكز الملحقة، وتتكون من المديرات التالية: مدير التسيير التجاري و النوعية، مدير الصفقات التجارية الدولية، مدير الدراسات و البرمجة، ومدير الحسابات الكبرى.
- **مديرية تجهيز الاتصال:** وهي تهتم بكل ما يخص أجهزة الاتصال من هواتف، أسالك خاصة بالاتصال، أجهزة الحاسوب... الخ .
- **مديرية تجهيز المراسلات:** مهمتها التزويد بالأجهزة الخاصة بعملية التراسلات بين الشركة و الزبائن .

- مديرية التسيير التقني لشبكة الاتصال: مكلفة بالمشاركة في إعداد المخططات السنوية، مراقبة وتحليل سير الخدمات والبحث عن توسيع الشبكات، تسيير المراكز الوطنية وإعادة ربطها، تدعيم المديرية الإقليمية للاتصالات من أجل التدخلات غير النمطية عن طريق الصيانة .
- مديرية التخطيط لأنظمة الإعلام الآلي: مكلفة بتحديد فرضيات لتطوير شبكة الاتصال إعداد الدراسات قبل مشاريع البرمجة العلمية، متابعة مخططات الاستثمارات، تخطيط، تصميم، المساعدة في الصيانة وتطوير الأنظمة فيما يخص الإعلام الآلي والتسيير .
- مديرية الطاقة والمحيط: وهي مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف الشركة بالإضافة إلى دراسة المحيط، المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال والكفاءات، إنشاء مخططات وبرامج التكوين وتنشيطها وفقا لوضعها العملي، وتسيير أنظمة المكافآت والتحفيز .
- مديرية الإدارة العامة والإمدادات: مكلفة بمعالجة النصوص التنظيمية الأساسية لتنشيط أنظمة الشركة، المحافظة على هياكل الشركة في معالجة المسائل القضائية، تسيير وحماية الذمم المالية، وإعداد تسجيل عقود الملكية وإعادة الملفات العقارية، تهيئة المراكز وتسييرها، تنشيط التسيير الإداري وفحص الصفقات .
- مديرية المالية والمحاسبة: مكلفة بتقديم المساعدة للهياكل العملية، تنشيط السير المحاسبي والمالي للشركة، تسيير الميزانية والجباية، إعداد ووضع القواعد والإجراءات والسهر على تطبيقها .
- فرع موبيليس: خاص بالهاتف النقال .
- فرع ATS: خط الجزائر اتصالات ستليت .
- فرع Djaweb: هو خط مباشر خاص بالمول الرئيسي لخدمات الأنترنت لمؤسسة اتصالات الجزائر .بالإضافة إلى ما سبق توجد ثمانية مديريات إقليمية للاتصال.

والشكل التالي يوضح مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة:

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: (عبدواي، 2016، صفحة 204).

المطلب الثاني: تقديم عام للمؤسسة الجزائرية للهاتف النقال - موبيليس-

تعتبر مؤسسة موبيليس كما سبق الإشارة إليها فرع من فروع مؤسسة اتصالات الجزائر، وفيما يلي عرض بالتفصيل لهذه المؤسسة التي كانت موضوعا للدراسة الميدانية في هذا البحث.

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة موبيليس و أهدافها

أولاً: التعريف بمؤسسة موبيليس

تعتبر مؤسسة موبيليس المؤسسة الوطنية الوحيدة في سوق الهاتف النقال، هي فرع من مجمع اتصالات الجزائر وأول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، وهي مستقلة في قراراتها الاستراتيجية، المالية والتسويقية، أقرت استقلاليتها كمتعامل منذ أوت 2003 بأسهم يقدر رأس مالها ب: 100.000.000 دج مقسم على 1000 سهم، تعدى عدد عمالها 1000 عامل سنة 2003 ليصل رأس مالها حاليا 500.000.000 دج كعدد إجمالي للموظفين يقدر ب: 5004 موظف، كما تمتلك موبيليس: (<https://www.mobilis.dz>)

- تغطية وطنية لكامل التراب الوطني .
- أكثر من 178 وكالة تجارية .
- أكثر من 82.965 نقطة بيع غير مباشرة.
- أكثر من 5000 محطة تغطية BTS .
- أرضية خدمات ناجعة وذات جودة عالية.

تفرض اليوم موبيليس نفسها كمؤسسة حيوية ، مبدعة ، وفيية و شفافة، في محيط جد تنافسي و سليم أساسه و مفتاح نجاحه يكمن في الجدية و المصداقية بالإضافة إلى الإتصال المباشر، و هي تعمل تحت شعار "أينما كنتم".

ثانياً: أهدافها

تسعى مؤسسة موبيليس لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل أساسا في : (الحسيني، 2018، صفحة 156)

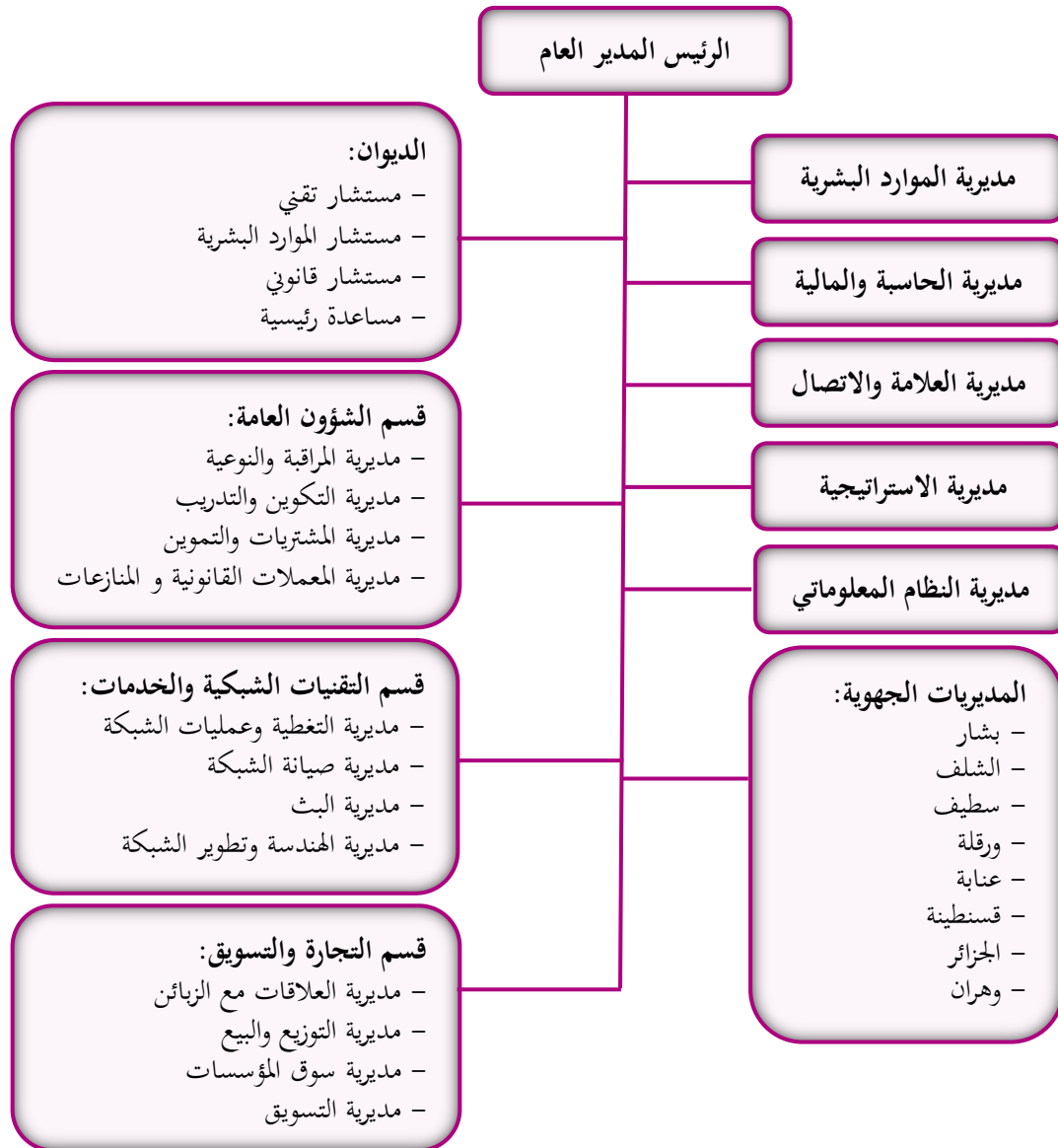
- التأكيد باستمرار من تحقيق الأسبقية والتربع على سوق تكنولوجيا الاعلام و الاتصال .
- توسيع شبكتها المستحدثة لصالح زبائنها .
- الحفاظ على المنشآت بأحدث التكنولوجيا الراجعة .
- التحقق من تنوع عروضيه والسهر على توفرها عبر كامل التراب الوطني.
- تحسين الإنجازات في إطار الفعالية الاقتصادية و ارضاء الزبون.
- وضع حيز التطبيق استراتيجية التميز من شأنها تثبيت زعامة المؤسسة وتربعها على مختلف اقسام السوق .
- تصميم خدمات كعروض جديدة تتماشى ومتطلبات الزبائن، وهذا ما مكن المؤسسة من تحقيق ارقام اعمال مهمة وتوصلها الى ضم عدد كبير من المشتركين .

- إعادة تنشيط وتحديد وسائل الاتصال الداخلية الكفيلة باشتراك موظفيها في تجسيد ثقافة المؤسسة المبنية على الجودة .
- تحفيز الموارد البشرية عن طريق إدارة حقيقية للمسار المهني، المؤدي إلى تحسين القدرات الإدارية المطابقة للأهداف المسطرة.
- وباختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة ايجابية وذلك بتوفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشاركين جد ناجحة بالإضافة الى التنوع و الإبداع في العروض والخدمات المقترحة.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

يوضح الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس:

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس أنه يضم الإدارة العليا (الرئيس المدير العام) وديوانه المتكون من (مستشار تقني، مستشار الموارد البشرية ، مستشار قانوني ، مساعدة رئيسية) وثلاث أقسام بالإضافة إلى خمس مديريات والمديريات الجهوية وهي كالتالي : (<https://www.mobilis.dz>)

أولا: المديريات التابعة للإدارة العليا :

1- مديرية الموارد البشرية : وهي مكلفة بالمهام التالية :

- ضمان متابعة اتجاهات سوق العمل ووضع حيز التنفيذ سياسة الإتصال الداخلي.
- الحرص على احترام الإنضباط العام وخلق نشاط في العمل .
- إعداد الأسس الإدارية الأجور والخدمات الإجتماعية للمستخدمين.
- تحديد سياسات التسيير بواسطة تنفيذ التوجيهات الاستراتيجية للمديرية العامة وضمان تنفيذها .
- .. ضمان تنفيذ نشاطات التعيين والتكوين .

2 - مديرية المحاسبة والمالية : ومن مهامها:

- تنظيم وضمان مراقبة المجالات المالية والمحاسبية و الإستثمارات.
- توفير كل الوثائق والسجلات المالية والمحاسبية.
- إعداد ومتابعة الميزانيات المالية للمؤسسة.
- تسيير الموارد والأسعار والتحويلات البنكية.

3 - مديرية العلامة والإتصال : وتمثل مهام هذه المديرية فيما يلي :

- بناء العلامة.

- العمل على تطوير صورة المؤسسة.

- التخطيط للحملات الإشهارية.

- المشاركة في الإحتفالات والمناسبات الدينية والوطنية والإجتماعية.

4- مديرية الإستراتيجية : تتمتع هذه المديرية بالمرونة في قراراتها التي تتغير بتغيرات ظروف السوق أو العمليات الداخلية التي

تخدم الإستراتيجية العامة للمؤسسة ، وتهتم بمتابعة باقي الأقسام ومراقبة مدى تحقيقها للأهداف الإستراتيجية .

5 - مديرية النظام المعلوماتي : وتمثل مهامها فيما يلي :

- ضمان نقل المعلومات إلى الزبائن والشركاء من خلال جمع المعلومات وضمان توصيلها إلى الجهات المعنية.

- الضمان الدوري للمقاييس المعلوماتية والتقييمية للمجالات الداخلية للمؤسسة .

6 - المديريات الجهوية : وهي تتمثل في 08 مديريات جهوية الخاصة بالولايات التالية : اجلاز ، وهران ، قسنطينة ، ورقلة ،

بشار ، شلف ، عنابة ، سطيف ، وهي تحرص على تطبيق واحترام قرارات المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

ثانيا: أقسام المؤسسة : ويضم ثلاثة أقسام هي:

أ- قسم الشؤون العامة : يهتم بجميع العمليات المتعلقة بالمشترتيات والتموين وضمان التسيير الحسن للشؤون العامة للمؤسسة ، وكذا متابعة تأهيل الموارد البشرية وما يتعلق بها من تكوين وأجور وغير ذلك ، بالإضافة إلى مديرية المعاملات القانونية وحل المنازعات سواء تعلقت بالعمال أو الزبائن.

ب - قسم التقنيات الشبكية والخدمات : ويضم هذا القسم أربع مديريات هي : مديرية التغطية وعمليات الشبكة ، مديرية صيانة الشبكة ، مديرية البث ومديرية الهندسة وتطوير الشبكة.

ومن مهام هذا القسم مايلي:

. متابعة تطوير و صيانة الشبكة والخدمات.

. ضمان الترابط التقني.

. تطوير شبكة وإدخال التكنولوجيات الجديدة وآخر التجهيزات المبتكرة في عامل المعلوماتية والإنصال.

. حل جميع المشاكل التقنية المرتبطة بالشبكة.

. نشر وتوسيع الشبكة عبر التراب الوطني.

ج - قسم التجارة والتسويق : وهو من الأقسام الأساسية في المؤسسة ،ويضم:

- مديرية العلاقات مع الزبائن : تحتم بالزبائن المتمثلين في الأفراد والعمل على كسب ثقتهم وإعلامهم ومتابعة قضاياهم والعمل على معالجة مشاكلهم التي تكون نتيجة تعاملهم مع المؤسسة.

- مديرية التوزيع والبيع : تحتم بضمان وصول مختلف المنتجات إلى نقاط البيع ومتابعتها باستمرار.

- مديرية سوق المؤسسات : تحتم بمتابعة جميع العمليات التي تبرمها المؤسسة مع باقي المؤسسات الأخرى التي تعتبر زبائن عندها وتطوير هذا القطاع من السوق وكذا توطيد العلاقة مع متعاملها من المؤسسات.

- مديرية التسويق : تحتم بإجراء البحوث التسويقية ، وتعمل على تطوير سوق المؤسسة كما تقوم بمتابعة الأسعار وتطوير المنتجات بما يتماشى مع متغيرات السوق.

الفرع الثالث: مؤسسة موبيليس حاليا ومستقبليا

أولا: ميدان النشاط

في إطار الهدف الذي تسعى موبيليس لتحقيقه والمتمثل أساسا في تقديم خدمات متميزة، تمارس المهام الرئيسية التالية: (عبدوي، 2016، صفحة 218)

- تحفيز وتطبيق المخططات السنوية ومتعددة السنوات، الخاصة بالتطوير المتعلق بمدها.
- إنجاز بصفة مباشرة الدراسات التقنية، التكنولوجية، الاقتصادية، والمالية المتعلقة بمدها.
- ضمان التموينات التي تمكن من إنجاز برامجها السنوية الخاصة بتحقيق أهدافها.

- دراسة الطرق ووضع الامكانيات الخاصة بالمنتجات المعروضة، بهدف تكييفها بصفة دائمة مع التطورات التكنولوجية.
- المساهمة في تكوين وتحسين مستوى عمالها.
- تنظيم وتطوير هياكل الصيانة والتحديث التي تمكن من الوصول إلى الحد الأمثل من الأداء.
- تسهيل اقتناء الوسائل الجديدة، المنتجات الجديدة، أنماط تشغيل جديدة من طرف المؤسسات الادارات، الجمهور بانسجام مع ظهور وتطور مؤسسة الاعلام.
- إنجاز أو التكليف بإنجاز كل دراسات التنظيم بهدف الحصول على أفضل مردودية في تسيير نشاطها.
- توسيع و تنويع الخدمات ذات القيمة المضافة المعروضة للمستعملين.
- ضمان أمن وإمكانية استغلال الشبكة، ونوعية الاتصال لارضاء الزبائن.

ثانيا: مبادئ المؤسسة

و لغرض تحقيق هذه الأهداف تتحلى موبيليس بمجموعة من المبادئ يمكن تلخيصها فيما يلي : (عبدوي، 2016، صفحة 219)

- العمل من أجل خلق ثروات و تحقيق النمو والتقدم .
- حماية مصالح العملاء والعمل على تحقيق رغباتهم .
- الجودة والنوعية .
- روح الفريق .
- الالتزام والتضامن .
- النزاهة والشفافية .
- احترام العهود والوفاء بها .
- الابداع، الابتكار والتميز .
- الجدارة والاستحقاق .
- الصدق والشرف.

ثالثا: التزامات المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس

منذ نشأتها تعهدت مؤسسة موبيليس القيام بالالتزامات التالية أثناء أداء مهامها : (<https://www.mobilis.dz>)

- وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية .
- ضمان وصول كل المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة .
- اقتراح عروض بسيطة، واضحة وشفافة دون أي مفاجآت .
- التحسين المستمر للخدمات، المنتجات، والتكنولوجيا المستعملة .

- الاصفاء المستمر للمشتركين والاستجابة في اسرع وقت ممكن لأي شكوى .
- الوفاء بكل الوعود.
- الابداع المستمر ب : - الاعتماد على آخر التكنولوجيات.
- تكييف الشبكة والخدمات مع حاجيات مجتمع المعلومات .

المطلب الثالث: الخدمات والعروض المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس

الفرع الأول: الخواص (الجمهور الواسع)

- الخدمات: وتنقسم خدمات مؤسسة موبيليس إلى: (<https://www.mobilis.dz>)

- خدمة **Désactiver** : تسمح لك هذه الخدمة بإلغاء جميع الخدمات ذات القيمة المضافة التي سجلت فيها ، و ذلك من خلال رمز يسهل لك إستخدامه و اتباع المراحل الموجودة على القائمة (الخدمة مجانية).
- خدمة **MobiliSafe** : تضمن هذه الخدمة مراقبة مشددة في استخدام الأطفال للإنترنت، من خلال مراقبة كل ما يقومون به على شبكة الإنترنت. بذلك، يتمكن الأولياء تطبيق ما يسمى بحساب الذي من شأنه تضيق الدخول إلى المواقع الإلكترونية التي تشكل خطرا على الأطفال.
- خدمة **MeetMob** « : هي عبارة عن واجهة الويب مجانية، تسمح لكم بتسيير حسابكم و الحصول على المعلومات اللازمة بكل حرية.
- خدمة **myCloud** : تسمح بالدخول إلى البيانات الشخصية إنطلاقا من أي جهاز يشتغل بنظام أندرويد ،متصل بالإنترنت (جهاز الكمبيوتر، الهاتف، الحاسب اللوحي)، و الذي يسمح بتسجيل، إسترجاع، مشاركة و تحديث مختلف البيانات.
- برنامج **التجوال تونس**: يمكن لزبائن الدفع المسبق الإستفادة من برامج التجوال للمكالمات و الإنترنت، مع متعاملي الهاتف النقال **Orange Tunisie** و **Tunisie Télécom** تسمح هذه البرامج للمشتركين بالإستفادة من حجم المكالمات و الإنترنت و التي يمكن استخدامها عند تواجدهم بتونس.
- البرنامج **الدولي Orange Tunisi** : بفضل هذا البرنامج، يمكن للمشتركين الإستفادة من تسعيرة مغرية للبقاء على اتصال بذويهم و أقاربهم في تونس.
- خدمة **Arsselli** عبر مكاتب البريد: يطلق موبيليس نمطا جديدا للتعبئة و الموجهة خصيصا لمشركي موبيليس ، و ذلك إضافة إلى مختلف الأنماط المعمول بها.
- **MobiSpace** : تطبيق يسمح لكم بالتحكم في حسابكم موبيليس بكل سهولة ، معرفة الرصيد ، التعبئة والمساعدة عبر الإنترنت....

- خدمة **MobSound** : تمكنكم الإستمتاع بالموسيقى التي تفضلونها بنمط و بصفة غير محدودة، في أي وقت كان.
 - **سلكني**: تسمح خدمة "سلكني" بتعبئة رصيد خط واحد أو أكثر للدفع المسبق لموبيليس ، و ذلك من خط للدفع المسبق 24 سا/24 .
 - خدمة **MobMic** : هي خدمة تسمح لكم بإدراج رسائل مشخصة لتظهر على شاشات المتصل بهم .
 - **E-rselli**: تتمثل خدمة E-rselli في الدفع عبر الإنترنت ، حيث تسمح بتعبئة خطوط الدفع المسبق (الخطوط المحلية أو الدولية)، و دفع فواتيركم في أي وقت كان ، و من دون تنقل .
 - **Mobinfo**: تسمح لكم هذه الخدمة بتلقي الرسائل النصية الثقافية، الإقتصادية، و المالية، و كل ما يمكن أن يهتمك.
 - **MobiliStore**: هي بوابة ألعاب الهاتف النقال تسمح بالإستمتاع بمختلف ألعاب النقال و اللعب بلا حدود .
 - **الصوت العالي الوضوح** : توفر موبيليس خاصية أو ميزة الصوت العالي الوضوح على شبكتها، الشيء الذي يسمح بالتمتع بصوت أكثر وضوح و ، حتى و لو تواجدتم في بيئة صاخبة.
 - خدمة **Naghmati** : مع خدمة "نعمتي" يمكنك تخصيص نغمة إنتظار خاصة بك وفقا لميولك.
 - خدمة **رصيدي**: تمكنك من الإطلاع على حسابك البريدي الجاري عن طريق خدمة الرسائل القصيرة SMS .
 - **كلمني**: هي خدمة مجانية تسمح بالاتصال من خط موبيليس بمراسليك إذا كان رصيدك غير كافي (عن طريق SMS).
 - **خدمات أخرى**: تتمثل في إظهار الرقم، إخفاء الرقم، الرسائل الصوتية، المكالمات المزدوجة، المحاضرات الثلاثية، الفاتورة المفصلة الرسائل المصورة والصوتية، المكالمات الدولية، التجوال الدولي، مكالمات الفيديو (Visiophonie) الخ.
- **العروض** : صممت خصيصا لاقتراح عروض متنوعة تخص المكالمات والابحار على الانترنت، متماشية مع حاجياتكم من الاستهلاك وبتسعيرة مبسطة وشفافة، وتنقسم هذه العروض إلى: (<https://www.mobilis.dz>)
- 1- **عروض الدفع البعدي** : يتميز هذا العرض بصفة الدفع البعدي، أي أن الزبون يلتزم بتسديد الفاتورة بعد حساب المكالمات والأنترنيت التي استهلكها لمدة معينة تحددها المؤسسة بشهرين، وتتمثل في:

➤ عرض سما Libre 1300 :

الشكل رقم (3-3): عرض سما Libre 1300



المصدر: <https://www.mobilis.dz/>

➤ عرض BeKING :

الشكل رقم (3-4): عرض BeKING

البرامج	السعر (دج)	الرصيد الممنوح	مدة الصلاحية
برنامج 500	500	1500	حسب دورة الفوترة
برنامج 1000	1000	4000	

المصدر: <https://www.mobilis.dz/>

➤ عرض WIN Max Libre :

الشكل رقم (3-5): عرض WIN Max Libre

WIN 3G/4G			
WIN 3500	WIN 2000	WIN 1300	
		0 دج	سعر التشغيل
		1000	قيمة الكفالة
Go 100	Go 60	Go 30	الرصيد الإضافي المهدى
		شهرين	مدة صلاحية الرصيد المهدى
		مكالمات و رسائل قصيرة نحو موبيليس 24 سا	الخدمات المجانية
		المواقع المجانية : Facebook/ WhatsApp	
12 ساعة	8 ساعات	6 ساعات	عدد ساعات المكالمات/ الشهر
Go 60	Go 35	Go 18	إشتراك الإنترنت/ في الشهر

المصدر: <https://www.mobilis.dz/>

2- عروض الدفع المسبق : يتميز هذا العرض بصفة الدفع المسبق، أي أن الزبون يقوم بتعبئة رصيده عن طريق البطاقات أو خدمة أرسلني (Flexy) قبل اجراء المكالمات. ومن العروض الأكثر رواجاً عرض PixX و سما.

➤ عرض سما:

الشكل رقم (3-6): عرض سما



المصدر: <https://www.mobilis.dz/>

الفرع الثاني: الشركات

• العروض: تتمثل في: (<https://www.mobilis.dz>)

1- عرض Win Pro: يوفر مكالمات، رسائل قصيرة وأتترنت حسب الاختيار بين الاشتراكات التي تناسب كل ميزانية.

الشكل رقم (3-7): عرض Win Pro



المصدر: (<https://www.mobilis.dz>)

2- عرض PixX Pro : هو عرض موجه للحرفيين، التجار وأصحاب المهام الحرة وبأسعار معقولة.

الشكل رقم (3-8): عرض PixX Pro



المصدر: (<https://www.mobilis.dz>)

- الأترنت النقل:

- عرض **ProConnect** : يمكن هذا العرض وضع تحت تصرف عمالكم و متعاونيكم إشتراك انترنت ذو تدفق جد عال، و بأحجام متطورة، و هو ما يسمح بالحصول على نتائج أسرع و أنجع، و يتطابق هذا العرض مع جميع الأجهزة المطابقة لـ **3G /4G** (الهواتف الذكية، اللوحة الإلكترونية المودم، و الخ).

- حلول المحترفين:

- **VPN** : (شبكة خاصة افتراضية) هو حل موجه للمؤسسات التي تريد الحصول على شبكة تتسم بالليوننة و المرونة و الأمان، يضمن ربط مختلف المواقع المتواجدة في مقاطعات جغرافية عدة عبر شبكة خاصة و افتراضية يسهل تبادل المعطيات عبر تطبيقات عملية خاصة بالمؤسسة ، مع العلم أنه يمكن اعتماده ، أي هذا الحل ، على شبكة **2G** أو **3G** لموبيليس.

- **M2M** : المعنى الإصطلاحي لعبارة **M2M** باللغة الإنجليزية آلة لآلة هي تكنولوجيا تسمح للأجهزة الإتصال ببعضها البعض في الوقت الحقيقي و بالخصوص دون تدخل العنصر البشري .

- **B-SMS**: تعد الحل الأنسب للمؤسسات الصغيرة، المتوسطة و الكبيرة التي تسعى لإستهداف فئة معينة و هذا بإرسال رسائل نصية في وقت قياسي .

المبحث الثاني: واقع نظم المعلومات و الخيارات الاستراتيجية لمؤسسة موبيليس

تعتمد مؤسسة موبيليس في تسييرها على مجموعة من البرامج والتجهيزات والموارد البشرية التي تساعدها في أداء مهامها، وفي هذا المبحث سنحاول التطرق إلى كيفية انتقال المعلومة بين المؤسسات، ونظم المعلومات المعمول بها داخل المؤسسة، أيضا معرفة دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسة.

المطلب الأول: انتقال المعلومات بين المستويات الادارية في المؤسسة

يكون الاتصال داخل المؤسسة في شكل انتقال المعلومات والأفكار بين مختلف الأفراد والجماعات داخل المؤسسة فيما يخص العمل، كما يمكن انتقال المعلومات بين المؤسسة ومحيط عملها.

ويتم انتقال المعلومات عبر العديد من الوسائل والقنوات على النحو التالي: (وثائق مؤسسة موبيليس -وكالة بسكرة-)

أولا: انتقال المعلومات داخل الوكالة :

تتدفق المعلومات داخل وكالة موبيليس بسكرة بطريقة تقليدية، وذلك بالاتصال الشفوي المباشر أو عن طريق الهاتف النقال أو كتابيا باستخدام الأنترنت أو بالانتقال اليدوي للوثائق بين المصالح المختلفة، بالإضافة إلى اجتماعات دورية، استخدام البريد الإلكتروني لتبادل المراسلات والملفات الرقمية بين العمال داخل الوكالة.

ثانيا: انتقال المعلومات بين الوكالة والمديرية الجهوية :

يتم تدفق المعلومات بين وكالة موبيليس بسكرة والمديرية الجهوية ورقلة باستخدام الأنترانت، الفاكس، الهاتف النقال والبريد الإلكتروني لتبادل المراسلات والملفات الرقمية، كما يتم استخدام نظام معلومات (NGBSS) يتم التطرق إليه لاحقا وذلك يربط جهاز الكمبيوتر المتواجد في مصلحة أنظمة الاعلام الآلي للمديرية الجهوية مع الوكالة، وذلك بالاعتماد على كلمة مرور بين المديرية والوكالة التابعة لها، مما يسهل انتقال المعلومات بينهم بسرعة وسهولة و في الوقت المحدد، كما تنتقل المعلومات بين المديرية الجهوية والوكالة عن طريق الوثائق الرسمية وعن طريق الاجتماعات الدورية.

ثالثا: انتقال المعلومات بين المديرية الجهوية والمديرية العامة :

يتم انتقال المعلومات بين المديرية الجهوية والمديرية العامة بنفس الطريقة التي تنتقل فيها المعلومات بين الوكالة والمديرية الجهوية، إلا أنها تكون بصورة عامة وشاملة .

رابعا: انتقال المعلومات بين المؤسسة والمحيط الخارجي للمؤسسة:

يتم انتقال المعلومات بين المؤسسة ومحيطها الخارجي بوسائل تقليدية غالبا ما تكون شفوية بين المؤسسة ومختلف نقاط البيع المعتمدة لها، أو عن طريق الأنترنت من خلال التواصل عبر موقعها الرسمي أو من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى الهاتف النقال باستخدام أرقام خاصة بالمؤسسة لتواصل الزبائن معها ويتم من خلالها تبادل المعلومات (شكاوى، استفسارات، وغيرها).

المطلب الثاني: نظم المعلومات المعمول بها داخل المؤسسة

تعتمد مؤسسة موبيليس على نظم معلومات تساعد على إدارة مختلف أنشطتها، وتتمثل هذه النظم في: (وثائق مؤسسة موبيليس -وكالة بسكرة-).

1- الامكانيات المادية:

تضم المؤسسة بمختلف أقسامها ومديرياتها مكاتب مجهزة بأحدث أنواع أجهزة الحاسوب تتميز بحجم كبير للذاكرة المركزية وشاشات كبيرة، بالإضافة الى وجود جميع المعدات والوسائل المكتبية من طابعات وأجهزة مودم والفاكس، و جهاز ماسح ضوئي من أجل حفظ جميع الملفات والوثائق في الحاسوب ومحاولة الغاء الأرشيف الورقي أو التقليل منه، من أجل الوصول الى صفر ورق سواء بالادارة العامة أو الوكالات التجارية من خلال الاحتفاظ بالوثائق الخاصة بالعملاء كنسخة من بطاقة التعريف الوطنية أو نسخة من رخصة السياقة، كما تشمل العملية على إعادة ادخال كل الملفات القديمة الى جهاز الحاسوب من أجل تشكيل أرشيف الكتروني يحفظ على مستوى المؤسسة.

- La borne :

هي عبارة عن شاشة مزودة بكاميرا، تستعمل لتسيير عملية انتظار العملاء عن طريق أرقام مرتبة تمنح لكل عميل، وهذا ما يعكس الشفافية فكل حسب دوره.

- La douchette :

هي آلة صغيرة تستعمل في تسيير المخزون عن طريق code a barre تستعملها الشركة في تسيير المخزون من شرائح وهواتف نقالة.

2- الامكانيات التكنولوجية:

تتمثل في مختلف أنظمة الاستغلال والشبكات والبرمجيات المستعملة من طرف المؤسسة والمتمثلة في ما يلي:

- أنظمة الاستغلال:

Windows : هي عبارة عن أنظمة تشغيل للحواسيب المكتبية والحواسيب المحمولة، من إنتاج وتطوير شركات مايكروسوفت.

Microsoft Office : يضم مجموعة من البرامج المكتبية مثل Exel ، Word ، Access ، Outlook ، Powerpoint.

- الشبكات المعلوماتية:

- الأنترنت: تستعمل لجميع أنواع الزبائن بكل الطبقات، فهي وسيلة ربط بين المؤسسة وزبائنها كاستقبال الشكاوى و الرد عليها، وكذا الاطلاع على الاقتراحات من خلال الموقع الالكتروني.

- Lotus : هي شبكة أنترنت تستعمل هذه الشبكة لارسال و استقبال الرسائل و المعلومات بين الموظفين و الادارات على المستوى الوطني، و لها عدة مزايا:

- توفير الوقت و السرعة و التكلفة.
- سهولة ارسال و استقبال المعلومات و الملفات
- السرعة في حل المشاكل التي قد تواجه الموظفين أثناء العمل.

بفضل برنامج Lotus أصبحت عملية الاتصال الداخلي قائمة بين مختلف المصالح وفروع المؤسسة على المستوى الوطني وجميع الاتجاهات وهذا ما يعطي الادارة العليا القدرة على متابعة ومراقبة توجيه نتائج المصالح والمديريات المختلفة.

- البرمجيات :

اما بخصوص البرمجيات المتوفرة على مستوى المؤسسة فتتمثل فيما يلي:

- برنامج NGBSS: وهو معد من طرف هي شركة هواوي و هي شركة صينية متعددة الجنسيات، تم انشاؤها سنة 1987 ومقرها شنزين بالصين، تعمل في مجال الاتصالات تقوم بصنع معدات الاتصالات كالهواتف الذكية واللوحات الالكترونية و أجهزة المودم، كما تعمل في تصنيع وتصدير أحدث التقنيات وأنظمة الاتصالات المتنقلة للعديد من الدول من بينها الجزائر، كما تملك أكثر من 16 مركز بحث و تطوير عبر مختلف أنحاء العالم وتصنف شركة هواوي الثالثة عالميا في صناعة الهواتف الذكية.

برنامج NGBSS هو عبارة عن برنامج بتشفير جد عالي وحساس جدا، جمعت فيه مختلف البرمجيات التي تحتوي على

العمليات التي يقوم بها المؤسسة ويوفر عدة مزايا منها:

- توفير الوقت والجهد.
- عالي الدقة ومؤمن من جميع عمليات القرصنة.
- السرعة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن وسرعة توفير المعلومات اللازمة.

سابقا كانت كل عملية تنجز على حدى، اذ كان هناك عدة برامج هي:

- **Démographique data**: ويتم تسجيل بيانات الزبائن في هذا البرنامج.
- **Mask de saisie**: تتم عملية التسجيل المؤقت لبيانات الزبائن من طرف الموظف لريح الوقت، بعد ذلك يتم نقل هذه البيانات بالتفصيل الى برنامج Démographique data.
- **Minsat**: يستعمل هذا البرنامج لبيع وتغيير الشرائح المسبقة الدفع.
- **EPPIX**: يستعمل هذا البرنامج لبيع وتغيير الشرائح المؤجلة الدفع .
- **Mobi Stock**: يستعمل هذا البرنامج من أجل تسيير مخزون مختلف المنتجات.

بالإضافة الى:

- برنامج **KBS**: يعمل هذا النظام على توفير المعلومات حول مختلف عروض مؤسسة موبيليس والقواعد المتعلقة بالبيع وتقديم الخدمات للزبائن.
- برنامج **Mobiactivation**: هو نظام معلوماتي يتم بواسطته تشغيل الشرائح واطافة الخدمات للزبائن.
- برنامج **Mobispace**: هو برنامج يسمح للزبائن بالتحكم في حسابهم موبيليس بكل سهولة، معرفة رصيدهم، التعبئة والمساعدة عبر الأنترنت، أيضا تحويل الرصيد، كما يسمح بمعرفة مواقع الوكالات التجارية موبيليس.
- **Cashbox**: هو نظام محاسبي يتم بواسطته معرفة مداخيل المؤسسة وأيضا تبادل المعارف والمعطيات المحاسبية والتأكد من صحتها، كما يتيح الحصول على مختلف التقارير والقوائم المالية .
- برنامج **الأجور**: هو برنامج معلوماتي يعمل على تسيير وحساب أجور العمال، ومختلف المكافآت والقطاعات المتعلقة بها، كما يقوم هذا البرنامج بحفظ مختلف المعلومات المتعلقة بالعمال منذ بداية عملهم في المؤسسة (تنصيبهم) إلى غاية خروجهم، ويستخدم هذا البرنامج في قسم إدارة الموارد البشرية.
- برنامج **Consultation Facture Energie**: يسمح هذا البرنامج للزبائن بالاطلاع على فواتيرهم عن طريق ال SMS أو عن طريق الأنترنت .
- برنامج **Desk Help**: يستعمل هذا البرنامج للاجابة على الأسئلة لحل المشاكل المتعلقة بتسيير أنظمة الاعلام الآلي.
- **R.M.S**: هي شبكة داخلية متطورة تمنح السرعة والأمان اللازمين للقيام بمختلف العمليات داخل المؤسسة، فبسبب تراكم العقود الخاصة بالعملاء الذين يتعاملون مع نقاط البيع المختلفة على مستوى الولايات ولحل هذا المشكل تم تسجيل البيانات مؤقتا في Mask de saisie ثم نقل البيانات من القرص الصلب الى النظام الوطني فيما بعد بسرعة كبيرة.

المطلب الثالث: تحليل الخيارات الاستراتيجية لمؤسسة موبيليس

إن اشتداد المنافسة من شأنه تضيق الخناق فيما يخص الخيارات الاستراتيجية أمام المؤسسات المنافسة في السوق، إلا أنه في حالة مؤسسة موبيليس فقد حدث العكس على اعتبار أن القطاع لا يزال في طريق النمو بالنظر إلى سوق الهاتف النقال الجزائري الذي يحتوي أكثر من 20 مليون نسمة تتميز بوفرة الطلب على العروض المقدمة من مختلف المتعاملين الناشطين في السوق، كما أن طبيعة القطاع يتصف بالتطور والتغير المستمر، وبالتالي يسمح بتعدد الخيارات الاستراتيجية .
وبالنظر إلى مجال المنافسة والأفضلية التنافسية التي تمتلكها مؤسسة موبيليس يمكن تحديد ثلاث مجموعات رئيسية للاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة والتي يمكن توضيحها في الشكل التالي:

شكل رقم (3-9): الخيارات الاستراتيجية القاعدية لمؤسسة موبيليس

الأفضلية التنافسية	
<p><u>استراتيجية التمييز:</u> تقديم عروض وخدمات متعددة ومتنوعة مما يميز ما تقدمه موبيليس مقارنة بباقي المتعاملين الآخرين.</p>	<p><u>استراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف:</u> تخفيض تكاليف الخدمات والعروض تماشياً وسوق المنافسة.</p>
<p><u>استراتيجية التركيز:</u> تركيز مواردها وطاقتها وكفاءتها على خدمة سوق معين بعد استقلالها</p>	

المجال التنافسي

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال تحليل السلوكات الاستراتيجية لمؤسسة موبيليس نستنتج مايلي: (<https://www.arpce.dz/ar/indic/mobile>)

أولاً: اعتماد المؤسسة لاستراتيجية التركيز

بعد انفصالها عن المؤسسة الأم اتصالات الجزائر وخروجها كفروع مستقل بحد ذاته، حيث حققت لها هذه الاستراتيجية القدرة على التركيز على سوق معين وتوجيه كافة أنشطتها ومواردها وكفاءتها بشكل أفضل اتجاه هذه السوق وبالتالي القدرة على التحكم الجيد في إمكانياتها وهيكلها وهذا ما جعلها في غضون سنة واحدة (2005) تقفز من 01 إلى 05 مليون أي بنسبة 500% حيث استمرت في تبني هذه الاستراتيجية التي عادت عليها بالبرح الكبير والتميز.

ثانياً: استراتيجية التمييز

لقد طورت الجانب التقني لها بتقديم عروض وخدمات متميزة مكنتها من اكتساب ما يفوق 11 مليون مشترك لسنة 2012 أي بنسبة نمو تقدر ب 45% نسبة إلى سنة 2004، حيث اقترحت عدة خدمات كخدمتي الانترنت عبر الهاتف MMS/GPS تحت اسم MOBI+، خدمة MOBI-POSTE وغيرها من الخدمات، كما تعمل على تحسين الخدمة المقدمة لمشركيها كتحسين وتنويع خدمة 061 LE FORFAIT وتنوع تشكيلتها لتغطي مختلف فئات المجتمع والتوسع نحو الشركات والمهنيين. وهو ما مكنتها من احتلال المرتبة الأولى من بين المتعاملين الثلاث في صيغة الدفع المؤجل ب: 847.827 مشترك، متبوعة ب جيزي 736.266 مشترك تليها الوطنية نجمة ب 515.120 مشترك.

ثالثا: استراتيجية القيادة أو السيطرة عن طريق التكاليف

فقد قامت مؤسسة موبيليس بتخفيض أسعار عروضها المقدمة من حين لآخر تماشيا وما تطرحه المؤسسات المنافسة لجلب أكبر عدد من الزبائن من بداية نشاطها إلى اليوم وقد تضاعف آلاف المرات، من 250 ألف مشترك بداية 2004 إلى أن وصل إلى 18.925 مليون مشترك نهاية 2018 .

فبالرغم من أن المنافسة في هذا القطاع تطورت عن كونها متعلقة بالتكاليف والأسعار باعتبار أن أسعار مختلف المتعاملين متقاربة إلى أن السيطرة على التكاليف تبقى مطلوبة بدخول المنتجات الجديدة والتطور المستمر لمنتجاتها الحالية لان اي تغير او اي تطوير يستلزم ضبط التكاليف و التحكم فيها بصورة افضل من المنافسين خاصة بعد الانفتاح التام لسوق النقال الجزائري و كذلك احتمال دخول منافسين جدد لهم تجربة ووزن ثقيل على الساحة الدولية . وبناء على ذلك يمكن القول ان مؤسسة موبيليس قد اتبعت مزيج من الاستراتيجيات القاعدية السالفة الذكر وكذلك خليط من الاستراتيجيات الفرعية المنبثقة من الاستراتيجيات الأساسية والمتمثلة في النمو التنوع والتعاون حيث نجد ان من اهم السلوكيات التي انتهجتها مؤسسة موبيليس لتدعيم الاستراتيجية الفرعية لنموها اصدارها الجريدة الدورية لها ابتداء من سنة 2005 كوسيلة للاتصال المباشر بينها وبين جمهورها وكسب ولائهم من جهة والحصول على مشتركين جدد من جهة أخرى .

- كذلك المشاركة في معارض و مهرجانات و مسابقات وطنية ودولية .
- الترتيبات الخاصة بالمناسبات الدينية -الوطنية-الرياضية-الاجتماعية و الثقافية.
- قدرة المؤسسة على تغطية شبه كلية لشبكتها على المستوى الوطني,حيث تعتبر المؤسسة رائدة في الخدمة التقنية بفضل تغطيتها لحوالي 98% من مجموع التراب الوطني ,التي كانت في حدود 71% سنة 2005.

رابعا: الاستراتيجيات الفرعية الأخرى (استراتيجية التوسع،التعاون)

استطاعت المؤسسة توسيع تشكيلة منتجاتها وذلك بتقديم عروض وخدمات متنوعة لتلي حاجيات ورغبات كل فئات المجتمع- بما فيها الآف الشركات و المؤسسات المتعاقدة مع المؤسسة -وتكسب بها المزيد من المشتركين عن طريق عملها المستمر على زيادة فعالية جودة منتجاتها بفضل تطبيقاتها الأحدث التكنولوجيات في هذا المجال و بالتالي القدرة على التحكم في تكاليفها. اما فيما يتعلق بالتعاون فقد قامت مؤسسة موبيليس بشراكة وتعاون مع العديد من الأطراف كمحاولة منها لتوسيع مجال خدماتها وللحصول على المزيد من المشتركين.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية لدور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة-

في هذا المبحث تم التطرق إلى منهجية الدراسة، عرض و تحليل النتائج، واختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: الاطار المنهجي للدراسة

سيتم في هذا المطلب تناول منهج الدراسة المتبع وحدوده المختلفة، كما سيتم عرض مجتمع وعينة الدراسة وسنعرض فيه أداة الدراسة والأساليب الاحصائية المستخدمة.

الفرع الأول: منهج الدراسة

لقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ، الذي استخدم في توصيف وتحليل العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية وطرح ماهية كل منهما، أما الجانب التطبيقي من الدراسة فتمثل في دراسة حالة فقد إعتمدنا في دراستنا الميدانية على الاستبيان الموجه لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة - كوسيلة لجمع المعلومات الخاصة بتطبيق نظم المعلومات في المؤسسة محل الدراسة ومساهمته في تحقيق ميزة تنافسية ، حيث إستخدمنا برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Spss V.25 في تحليل النتائج وإختبار الفرضيات.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع البحث المستهدف من موظفي مؤسسة موبيليس ، وبما أن عدد الموظفين في وكالة موبيليس قليل اعتمدنا المسح الشامل لكل المجتمع ، حيث تم توزيع 35 استمارة على موظفي مؤسسة موبيليس، ولقد تم استرجاع 34 استمارة صالحة للتحليل الاحصائي بنسبة استرداد 97.14%.

جدول رقم (3-1): عدد الاستمارات الموزعة، المسترجعة، المستبعدة والقابلة للتحليل

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة
عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات المستبعدة	عدد الاستمارات القابلة للتحليل	عدد الاستمارات القابلة للتحليل	
35	34	0	34	34	موظفي مؤسسة موبيليس

المصدر: من اعداد الطالبة

الفرع الثالث: أدوات جمع البيانات وأساليب التحليل الاحصائي

أولاً: مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: حيث اتجهت الطالبة في معالجة الاطار النظري للدراسة في مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب، والمراجع العربية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والنشرات التي لها علاقة بموضوع الدراسة، والأبحاث والدراسات السابقة، والأطروحات ورسائل الماجستير بالإضافة إلى مواقع الأنترنت المختلفة.

- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الطالبة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس وكالة بسكرة.

ثانياً: أداة الدراسة

تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات. فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، طورت الطالبة استبيان تكون من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: ويشمل البيانات الأولية عن العاملين في المؤسسة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة.
القسم الثاني: يشتمل هذا القسم عدد من الفقرات (31 فقرة) تدور حول الموضوع الرئيسي، حيث أعد هذا الجزء كمقياس لدور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية وذلك بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس. ويشمل هذا القسم بدوره جزئين هما:

- الجزء الأول: خاص بنظم المعلومات و يتكون من (16 فقرة).
- الجزء الثاني: خاص بالميزة التنافسية. إذ تكون من ثلاثة أبعاد:
 - البعد الأول: الاستجابة السريعة للعملاء ويتكون من (05) فقرات .
 - البعد الثاني: تميز الخدمات ويتكون من (05) فقرات.
 - البعد الثالث: التكلفة الأقل ويتكون من (05) فقرات.

ثالثاً: مقياس الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية مقياس ليكارت لقياس درجة موافقة أفراد غينة الدراسة ، و يعتبر من أكثر المقاييس سهولة واستخداما ويمكن تلخيص مضمون هذا المقياس في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبة

لاستخدام مقياس ليكارت ولمقارنة النتائج يجب أولاً حساب المدى وطول كل فئة .

- إيجاد المدى: يعرف المدى على أنه الفرق المطلق أي بغض النظر عن الإشارة الجبرية بين أعلى قيمة وأصغر قيمة في البيانات الإحصائية، ويعتمد بشكل كامل على القيمتين المتطرفتين، ويتم حساب المدى كما يلي:

$$\text{المدى} = [\text{القيمة العظمى} - \text{القيمة الصغرى}]$$

$$\text{وفي الدراسة الحالية فإن: المدى} = [1-5] = 4$$

- إيجاد طول الفئة: يتم إيجاد طول الفئة عن طريق قسمة المدى على عدد الفئات، وفي الدراسة الحالية المدى يساوي 4 وعدد الفئات 5، فنجد طول الفئة كما يلي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات المقترحة}}$$

$$\text{أي: طول الفئة} = \frac{4}{5}$$

$$\text{إذن: طول الفئة} = 8.0$$

وبهذا نجد الفئات التالية لمقارنة النتائج :

الجدول رقم (3-3): درجة الاستجابة وفقاً للمتوسط الحسابي

مستوى الأهمية	فئة المتوسط الحسابي
منخفض جداً	[1,8 - 1]
منخفض	[2,6 - 1,8]
متوسط	[3,4 - 2,6]
مرتفع	[4,2 - 3,4]
مرتفع جداً	[5 - 4,2]

المصدر: من اعداد الطالبة

بحيث كلما ازدادت الدرجة ازداد دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة موبيليس والعكس صحيح.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

بعد توزيع الاستبيانات وفرزها وتحديد الاستبيانات الصحيحة، والتي سيتم الاعتماد على الإجابات الواردة فيها في التحليل، تم اللجوء إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS version 25)، لتحليل نتائج البحث الميداني وباستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة من اجل تحليلها.

- معامل الثبات "ألفا كرونوباخ": لقياس درجة ثبات أداة الدراسة.
- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف - سمنروف "Smirnov- Kolmogrov"): لمعرفة طبيعة توزيع بيانات العينة.
- المتوسط الحسابي: لمعرفة اتجاهات اجابات أفراد عينة الدراسة نحو كل عبارة من عبارات الاستبيان.
- الانحراف المعياري: بهدف معرفة مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه كل عبارة، كما يوضح التشتت في استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الاستبيان، فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الاجابات وانخفاض تشتتها.
- معامل الارتباط بيرسون: يستخدم لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

المطلب الثاني: اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة

بعد التعرف على الأدوات التي اعتمدنا عليها في جمع البيانات اللازمة لدراستنا والقيام بتوزيعها واسترجاعها، لا بد لنا من التحقق من أن الأداة المستخدمة تقيس ما صممت لأجله كما أن نتائجها تتسم بالثبات وذلك من خلال قياس صدق وثبات الاستبيان.

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة مدى قدرتها على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله، بمعنى إلى أي درجة تصلح هذه الأداة لقياس الغرض الذي وضعت من أجله، ويشير إلى مدى قدرة الأداة على قياس مفهوم معين، وفي دراستنا لصدق الأداة اعتمدنا على نوعين من الصدق هما:

أولا/ الصدق الظاهري: تم اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة بالاستعانة بمجموعة من المحكمين (الملحق رقم 02) من أعضاء الهيئة التدريسية، لأخذ آرائهم والإفادة من مخزونهم المعرفي وخبرتهم المتراكمة في مجال الاختصاص والاستفادة من ملاحظاتهم في تعديل الاستبيان والخروج به على صورته النهائية، وبناء على ذلك تأكد: الصدق الظاهري أو وضوح عبارات الاستبيان وارتباطها بمتغيرات الدراسة.

ثانيا/ الصدق البنائي - صدق المحك:

تم حساب معامل "صدق المحك" من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ" وذلك كما هو موضح في الجداول (3-4) و (3-5) و (3-6) حيث نلاحظ من الجداول أن معامل الصدق الكلي لمحاو الدراسة وأبعادها كبيرة جدا ومناسبة لأهداف هذه الدراسة، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة الدراسة هي صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة ما إذا كان الاستبيان سيعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة معامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، لذلك قمنا بفحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر.

والجدول الموالية توضح معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة بأبعادها المختلفة.

الجدول رقم (3-4): اختبار معامل ثبات و صدق الاستبيان

- محور: نظم المعلومات -

البيان	عدد عبارات القياس	معامل الثبات Alpha Cronbach	معامل الصدق
محور نظم المعلومات	16	0.918	0.958

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach تساوي 0.918 وبالتالي هي تفوق 0.9 أي أنها قيمة ممتازة تدل على ثبات أداة الدراسة.

الجدول رقم (3-5) اختبار معامل ثبات و صدق الاستبيان

- محور: الميزة التنافسية -

البيان	عدد عبارات القياس	معامل الثبات Alpha Cronbach	معامل الصدق
عبارات البعد الأول (تميز الخدمات)	05	0.761	0.872
عبارات البعد الثاني (الاستجابة السريعة للعملاء)	05	0.823	0.907
عبارات البعد الثالث (التكلفة الأقل)	05	0.805	0.897
محور الميزة التنافسية	15	0.901	0.949

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

من الجدول أعلاه نلاحظ ان معامل الثبات لأبعاد الميزة التنافسية تتراوح ما بين (0.761-0.823) وهي قيم جيدة إحصائيا باعتبارها تفوق 0.8 أما قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach للمحور ككل فبلغت 0.901 وهي قيمة مرتفعة جدا.

الجدول رقم (3-6): اختبار معامل ثبات و صدق الاستبيان
- لكل عبارات القياس -

معامل الصدق	معامل الثبات Alpha Cronbach	عدد عبارات القياس	البيان
0.958	0.918	16	محور نظم المعلومات
0.949	0.901	15	محور الميزة التنافسية
0.973	0.948	31	مجموع محاور الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

من خلال الجدول رقم (3-6) يتبين أن معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة يمتاز بدرجة كبيرة من الثبات و الصدق، حيث بلغ معامل الثبات لمجموع محاور الاستبيان 0.948 مما يعني أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات مما يجعلها صالحة لاستوفاء متطلبات الدراسة.

وبذلك يكون الاستبيان في صورته النهائية كما هو في الملحق (01) قابل للتحليل، وتكون الطالبة قد تأكدت من الصدق الظاهري و ثبات استبيان الدراسة مما يجعل الاستبيان صالح لتحليل النتائج والاجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المطلب الثالث: عرض و تحليل نتائج الدراسة

سيتم تناول عرض وتحليل النتائج المعتمدة في الدراسة والمتمثلة في خصائص أفراد عينة الدراسة، واختبار التوزيع الطبيعي، والقيام بتحليل محاور الاستبيان، ثم اختبار الفرضيات.

الفرع الأول: خصائص أفراد عينة الدراسة

سنعمل على وصف عينة الدراسة، من خلال وصف المتغيرات الشخصية المتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، واعتمدنا في هذا الوصف على التكرارات و النسب المئوية بالإضافة الى تمثيلها في دوائر نسبية.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

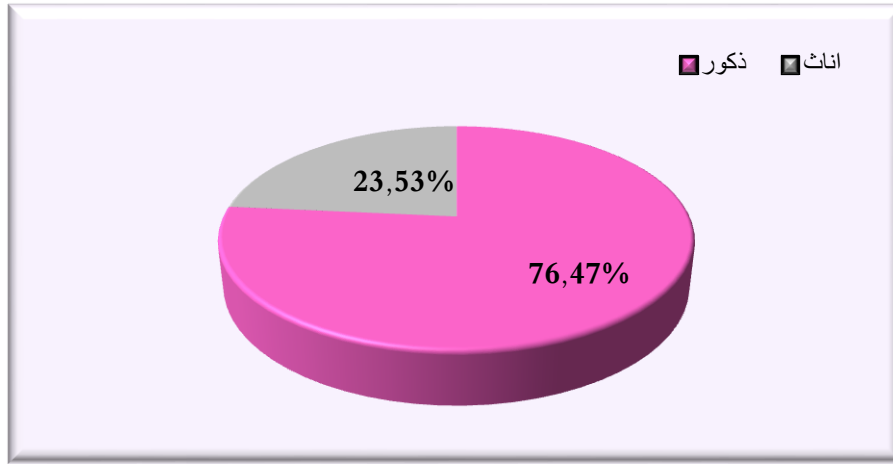
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (3-7): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	المتغيرات الشخصية	
76.47 %	26	ذكر	الجنس
23.53 %	08	أنثى	
100 %	34	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي SPSS v.25

الشكل رقم (3-10): تمثيل أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من عداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

يبين الجدول رقم (3-7) أن 76.47% من العينة المستجوبة ذكور أما الإناث فيمثلون نسبة 23.53% إذ نلاحظ أنه يوجد فرق واضح في التوزيع بين الجنسين إذ أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

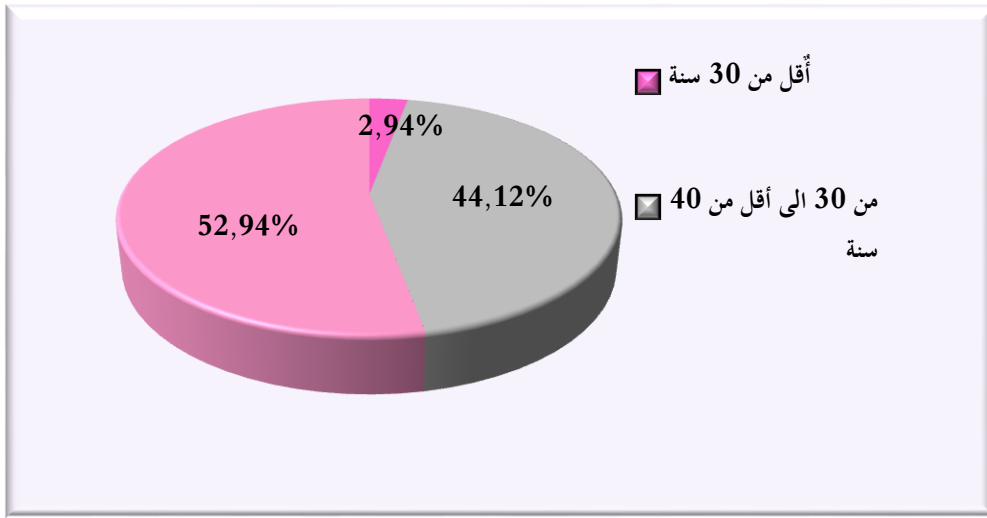
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (3-8): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية %	التكرار	المتغيرات الشخصية	العمر
02.94 %	01	أقل من 30 سنة	
44.12 %	15	من 30 الى أقل من 40 سنة	
52.94 %	18	من 40 الى أقل من 50 سنة	
00.00 %	00	50 سنة فما فوق	
100 %	34	المجموع	

المصدر: من عداد الطالبة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي SPSS v.25

الشكل رقم (3-11): تمثيل أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من عداد الطلبة بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

يبين الجدول رقم (3-8) أن أعلى نسبة لمعدلات السن كانت بين 40 إلى أقل من 50 سنة حيث بلغت 52,94 % ، تليها نسبة 44.12 % للفئة العمرية التي تنحصر من 30 إلى أقل من 40 سنة ، أما النسبة الأضعف 02,94 % فكانت للأفراد الذين أعمارهم أقل من 30 سنة، في حين لا يوجد أفراد تفوق أعمارهم عن 50 سنة ، ويمكن تفسير نتيجة هذا التوزيع بأن المؤسسة تعتمد على الكفاءات التي تتمتع بالخبرة.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

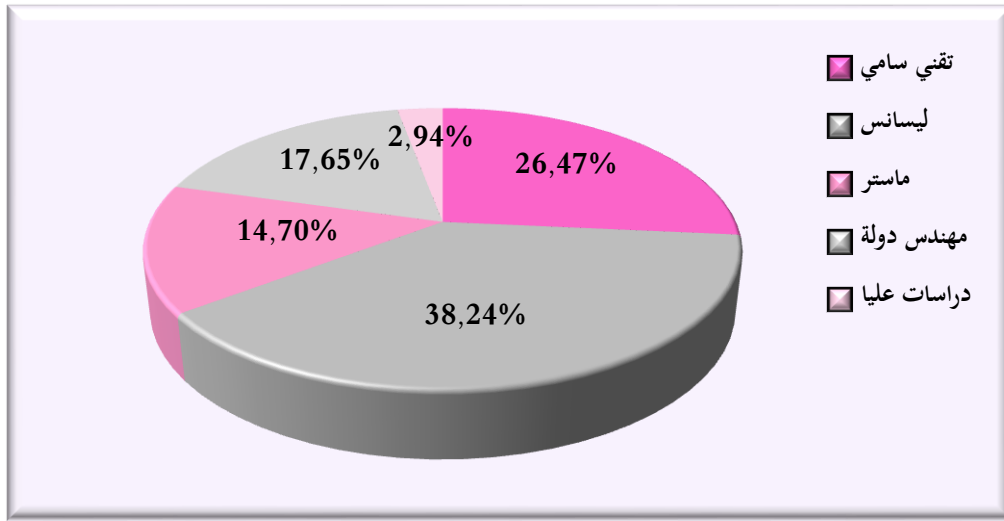
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (3-9): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	المتغيرات الشخصية	المؤهل العلمي
26.47 %	09	تقني سامي	
38.24 %	13	ليسانس	
14.70 %	05	ماستر	
17.65 %	06	مهندس دولة	
0.2.94 %	01	دراسات عليا	
100 %	34	المجموع	

المصدر: من عداد الطلبة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS v.25

الشكل رقم (3-12): تمثيل أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من عداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

يوضح الجدول رقم (3-9) أعلاه ان غالبية أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية، فعدد الحاصلين على مستوى الليسانس نسبة 38.24 % ، أما عدد الحاصلين على مستوى تقني سامي فبلغ نسبة 26.47 % ، في حين بلغ عدد الحاصلين على المستوى الماستر نسبة تقدر بـ 14.70 % ، أما عدد الحاصلين على مستوى مهندس دولة فبلغ نسبة تقدر بـ 17.65 % ، أما عدد الحاصلين على مستوى دراسات عليا فبلغ نسبة تقدر بـ 02.94 % ، و تعكس هذه النسب المستوى التعليمي و الثقافي العالي لموظفي المؤسسة و هذا ما يتناسب وطبيعة المؤسسة و المحيط الذي تعمل فيه الذي يتميز بالمنافسة الشديدة، كما يؤكد الاهتمام الذي توليه المؤسسة لاستقطاب و توظيف الأفراد الحاملين للشهادات الجامعية.

رابع: توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

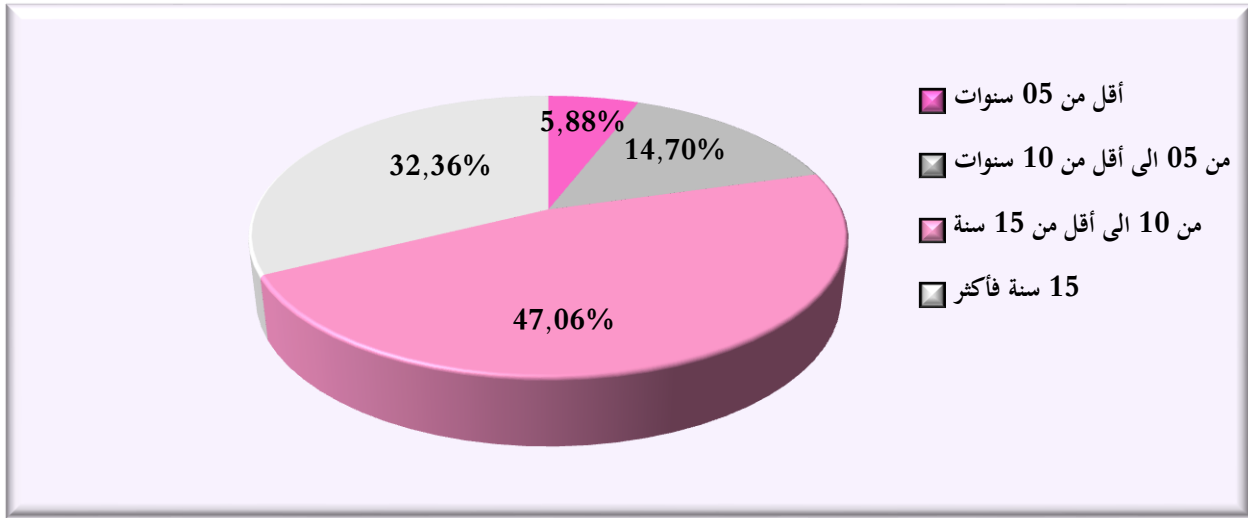
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة:

الجدول رقم (3-10): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	المتغيرات الشخصية	عدد سنوات الخبرة
05.88 %	02	أقل من 05 سنوات	
14.70 %	05	من 05 الى أقل من 10 سنوات	
47.06 %	16	من 10 الى أقل من 15 سنة	
32.36 %	11	15 سنة فأكثر	
100 %	34	المجموع	

المصدر: من عداد الطالبة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي SPSS v.25

الشكل رقم (3-13): تمثيل أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

يلاحظ من الجدول رقم (3-10) ان 05.88 % من أفراد العينة لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات ، أما فئة ذوي الخبرة المحصورة بين 5 و 10 سنوات تمثل نسبة 14,70 % ، في حين نجد أن الفئة التي لديها خبرة مهنية محصورة بين أكثر من 10 و 15 سنة تمثل نسبة 47.06 % و أخيراً فئة أكثر من 15 سنة تمثل نسبة 32.36 % ، وهذا يدل على وجود عامل الخبرة عند أغلبية موظفي مؤسسة موبيليس .

الفرع الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف - سمنروف "Smirnov- Kolmogrov")

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، وذلك قبل البدء في تطبيق اختبار فرضيات الدراسة، فقد تم التأكد من اتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باستخدام اختبار (Komogrov test) (One Sample) ، والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول رقم (3-11): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغير	قيمة الاختبار One Sample Komogrov- Smirnov test	الدلالة الاحصائية
نظم المعلومات	0.121	0.200
الميزة التنافسية	0.111	0.200

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS .

يوضح الجدول رقم (3-11) نتائج الاختبار، حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من (0.05) أي ($sig > 0.05$) ، وهذا يدل على أن بيانات الظاهرة المدروسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

الفرع الثالث: تحليل محاور الاستبيان

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبيان بغية الإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكارت الخماسي) لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الاستبيان المتعلقة بالمحورين المتمثلين في نظم المعلومات والميزة التنافسية ، ويظهر الجدولان (3-12) و (3-13) تلك النتائج كما يلي:

السؤال الأول: ما مستوى استخدام نظم المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- ؟
ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم اعتماد النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (3-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات محور نظم المعلومات

رقم العبارة	متغير نظم المعلومات وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
01	تعتبر المعلومات مصدرا أساسيا لدعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة	4,21	0,592	1	مرتفع جدا
02	توفر نظم المعلومات بالمؤسسة معلومات تتفق مع احتياجات المستخدم	4,09	0,570	4	مرتفع
03	يساعد الهيكل التنظيمي المعتمد على سرعة تبادل المعلومات و الاستفادة منها بشكل أفضل	3,74	0,898	8	مرتفع
04	توفر المؤسسة خطة عمل لنظم المعلومات تنسجم مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة	3,94	0,694	6	مرتفع
05	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية مستمرة لتدريب موظفيها على التقنيات المستحدثة و المطورة	4,00	0,739	5	مرتفع
06	تمتلك المؤسسة شبكة حواسيب حديثة و متطورة	3,88	0,769	7	مرتفع
07	لدى المؤسسة أجهزة كومبيوتر توفر السرعة في الدخول و معالجة المعلومات و تحديثها باستمرار	3,88	0,844	7	مرتفع
08	تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير الأجهزة بصفة مستمرة	3,71	0,906	9	مرتفع
09	لدى المؤسسة قاعدة بيانات كافية و شاملة لمختلف الأقسام	3,88	0,729	7	مرتفع
10	لدى المؤسسة برمجيات متطورة تعتمد عليها في الحصول على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرار	3,68	0,843	10	مرتفع

11	تتعتمد المؤسسة على برامج تبادل الملفات ذات وجهات بينية تسهل انتقال المعلومات بين الوحدات و الأقسام داخلها	4,12	0,729	3	مرتفع
12	تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات بصفة مستمرة	3,94	0,736	6	مرتفع
13	تتعتمد المؤسسة على برامج تسيير جد متطورة تساعدها في تسيير علاقتها مع متعاملها	3,88	0,729	7	مرتفع
14	وجود موقع الكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنت	4,21	0,687	1	مرتفع جدا
15	متوفر لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة و فعالة لخدمة و تسهيل عملية الاتصال داخلها	4,12	0,537	3	مرتفع
16	تساهم شبكة الاتصال الداخلية في مراقبة و ضبط سير العمليات اليومية و مراقبتها	4,18	0,521	2	مرتفع
نظم المعلومات		3.96	0.488	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

نلاحظ من الجدول (3-12) أن المتوسط العام لنظم المعلومات قدر ب (3.96) بانحراف معياري (0.488) وهي ذات مستوى قبول مرتفع، وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.68-4.21) والانحرافات المعيارية (0.521-0.906) ، وكانت أكثر العبارات أهمية " تعتبر المعلومات مصدرا أساسيا لدعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة " ، وأقل أهمية تعود للعبارة "لدى المؤسسة برمجيات متطورة تعتمد عليها في الحصول على المعلومات التي تساعدها في اتخاذ القرار " ، مما يدل على أن نظم المعلومات تعتبر الركيزة الأساسية للمؤسسة و لا يمكن الاستغناء عنها أو اهمالها، ومدى اهتمام مؤسسة موبيليس بها، لوعيتها بمدى تأثير هذه النظم في تحقيق التميز.

السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- ؟
ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم اعتماد النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (3-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات محور الميزة التنافسية

رقم العبارة	أبعاد متغير الميزة التنافسية وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
البعد الأول: تميز الخدمات					
		4.00	0.493	2	مرتفع
17	تخضع الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى التحسين المستمر	4,26	0,511	1	مرتفع جدا
18	تستقبل المؤسسة آراء العملاء حول الخدمات المقدمة	3,85	0,702	5	مرتفع
19	تقدم المؤسسة خدماتها بشكل صحيح وعدم الحدوث أخطاء فيها	3,88	0,913	4	مرتفع
20	تقوم المؤسسة بتقديم خدمات متعددة تميزها عن منافسيها	3,91	0,621	3	مرتفع
21	يساهم تميز الخدمات من قبل المؤسسة على مواجهة التهديدات التنافسية	4,12	0,640	2	مرتفع
البعد الثاني: الاستجابة السريعة للعملاء					
		3.97	0.574	3	مرتفع
22	تليي المؤسسة طلبات العملاء في الوقت المناسب	3,97	0,797	3	مرتفع
23	لدى العاملين القدرة على تلبية طلبات العملاء في وقت أقل منه في السنوات السابقة	4,12	0,591	1	مرتفع
24	تلتزم المؤسسة بتلبية طلبات العملاء في الوقت المتفق عليه	3,94	0,776	4	مرتفع
25	تعمل المؤسسة على فهم ومعرفة إحتياجات العملاء مهما كانت درجة الإنشغال	3,79	0,880	5	مرتفع
26	تضع المؤسسة مصلحة العملاء في مقدمة إهتماماتها	4,03	0,674	2	مرتفع
البعد الثالث: التكلفة الأقل					
		4.05	0.490	1	مرتفع
27	عملت تكنولوجيا المعلومات على تخفيض التكاليف في المؤسسة	3,91	0,668	5	مرتفع
28	يستفيد العمال في المؤسسة من التجارب السابقة في تقديم الخدمات.	3,97	0,577	4	مرتفع
29	تعمل المؤسسة على تقديم خدمات بأقل الأسعار	4,12	0,686	2	مرتفع
30	يساهم تخفيض التكاليف في الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة في زيادة الرضا لدى العميل	4,21	0,641	1	مرتفع جدا
31	تعد أسعار الخدمات المقدمة في المؤسسة منخفضة مقارنة مع أسعار المنافسين	4,06	0,694	3	مرتفع
الميزة التنافسية					
		4.00	0.453	/	مرتفع

- **التكلفة الأقل:** من خلال الجدول رقم (3-13) يتبين أن بعد التكلفة الأقل جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، ومتواجد في المؤسسة محل الدراسة بمستوى قبول مرتفع بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.490)، ونلاحظ من خلال الجدول أن أكثر عبارة أهمية " يساهم تخفيض التكاليف في الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة في زيادة الرضا لدى العميل " بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.641)، وأقل عبارة أهمية " عملت تكنولوجيا المعلومات على تخفيض التكاليف في المؤسسة " بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.668)، وهذا يعني أن أفراد العينة يعتبرون أن مؤسستهم تسعى إلى تخفيض تكاليفها باستمرار مع المحافظة على تميز خدماتها المقدمة للعملاء مما أدى إلى زيادة الرضا لدى العملاء.
 - **تميز الخدمات :** من خلال الجدول رقم (3-13) يتبين أن بعد تميز الخدمات جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، ومتواجد في المؤسسة محل الدراسة بمستوى قبول مرتفع بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.493)، ونلاحظ من خلال الجدول أن أكثر عبارة أهمية " تخضع الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى التحسين المستمر " بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.511)، وأقل عبارة أهمية " تستقبل المؤسسة آراء العملاء حول الخدمات المقدمة " بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.702)، وهذا يعني أن أفراد العينة يعتبرون أن مؤسستهم تهتم بتميز الخدمات وذلك لأن المؤسسة تشجع العاملين للإرتقاء بمستوى الخدمات مما يميزها عن غيرها ويحسن من جودة خدماتها المقدمة .
 - **الاستجابة السريعة للعملاء:** من خلال الجدول رقم (3-13) يتبين أن بعد الاستجابة السريعة للعملاء جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، ومتواجد في المؤسسة محل الدراسة بمستوى قبول مرتفع بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.591)، ونلاحظ من خلال الجدول أن أكثر عبارة أهمية " لدى العاملين القدرة على تلبية طلبات العملاء في وقت أقل منه في السنوات السابقة " بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.591)، وأقل عبارة أهمية " تعمل المؤسسة على فهم ومعرفة إحتياجات العملاء مهما كانت درجة الإنشغال " بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.880)، وهذا يعني أن نظم المعلومات تساهم في تحقيق الاستجابة السريعة لحاجات العميل، فالمؤسسة تحرص على متابعة كل التغيرات الحاصلة في رغبات العملاء و الاستجابة لها في الوقت المناسب، فهي تعتبره أحد أهم جوانب تحقيق الميزة التنافسية.
- وتأسيسا على ما تقدم، نستنتج أن تصورات الباحثين لمستوى تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس- جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد الميزة التنافسية مجتمعة (4.00) بانحراف معياري (0.453) هذه النتيجة تفسر سعي مؤسسة موبيليس المستمر نحو تحقيق ميزة تنافسية.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات

يسعى هذه المطلب إلى اختبار العلاقات بين متغيرات نموذج الدراسة، للتعرف على مدى قبول أو رفض الفرضيات.

1. اختبار الفرضية الرئيسية:

(H₀): " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

تم استخدام نتائج تحليل تباين الانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول رقم (3-14) يبين ذلك .

جدول رقم (3-14): تحليل نتائج التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
الانحدار	4.389	1	4.389	58.654	0.000	0.804	0.636
البواقي	2.394	32	0.075				
المجموع الكلي	6.783	33	-				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

من خلال النتائج الواردة في الجدول (3-14) تأثير المتغير المستقل المتمثل (نظم المعلومات) على المتغير التابع (الميزة التنافسية) ، وتشير النتائج الى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين نظم المعلومات والميزة التنافسية ، بحيث بلغ معامل الارتباط (0.804) وهذا يدل على قوة العلاقة، ومعامل التحديد بلغ (0.636) ، بمعنى أنه 63.3% من التغيرات في الميزة التنافسية تفسرها نظم المعلومات والباقي راجع للعوامل أخرى. هذا يؤدي لقبول الفرضية " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

ومنه نستنتج أن زيادة الاهتمام بنظم المعلومات سيساهم في تحسين الميزة التنافسية.

1.1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

(H₀₁): " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و تميز الخدمات عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

جدول رقم (3-15): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين نظم المعلومات وتميز الخدمات.

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
الثابت	1.086	0.488	-	2.226	0.033		
نظم المعلومات	0.737	0.122	0.729	6.032	0.000	0.729	0.517

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

من الجدول رقم (3-15) يتضح ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة (طردية) عند مستوى دلالة (0.05) بين نظم المعلومات وتميز الخدمات، اذ بلغت قيمة t المحسوبة (6.032) بمستوى دلالة (0.000) ، وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ، وبالرجوع الى قيمة R (0.729) يتبين أن نظم المعلومات تساهم في تحقيق تميز الخدمات وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية H₀ وقبول الفرضية البديلة وهي "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و تميز الخدمات عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)"، وهذا يدل على أن المبحوثين يؤكدون على أن نظم المعلومات المستخدمة بمؤسسة موبيليس تساعد على تميز الخدمات والمنتجات المقدمة.

2.1. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

(H₀₂): " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و الاستجابة السريعة للعملاء عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

جدول رقم (3-16): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين نظم المعلومات والاستجابة السريعة للعملاء.

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
الثابت	1.046	0.646	-	1.619	0.115		
نظم المعلومات	0.738	0.162	0.628	4.560	0.000	0.628	0.375

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

من الجدول رقم (3-16) يتضح ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة (طردية) عند مستوى دلالة (0.05) بين نظم المعلومات والاستجابة السريعة للعملاء ، اذ بلغت قيمة t المحسوبة (4.560) بمستوى دلالة (0.000) ، وهذا الأخير هو أقل من

مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ، وبالرجوع الى قيمة R (0.628) يتبين أن نظم المعلومات تساهم في تحقيق الاستجابة السريعة للعملاء وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة وهي " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و الاستجابة السريعة للعملاء عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)"، وهذا يدل على الدور الذي تلعبه نظم المعلومات المستخدمة بمؤسسة موبيليس في تحقيق الاستجابة السريعة للعملاء.

3.1. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(H_{03}): " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و التكلفة الأقل عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

جدول رقم (3-17): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين نظم المعلومات التكلفة الأقل.

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)
الثابت	1.023	0.460	-	2.225	0.033		
نظم المعلومات	0.764	0.115	0.761	6.642	0.000	0.761	0.566

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v.25 .

من الجدول رقم (3-17) يتضح ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة (طردية) عند مستوى دلالة (0.05) بين نظم المعلومات والتكلفة الأقل ، اذ بلغت قيمة t المحسوبة (6.642) بمستوى دلالة (0.000) ، وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ، وبالرجوع الى قيمة R (0.761) يتبين أن نظم المعلومات تساهم في تحقيق التكلفة الأقل وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة وهي " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و التكلفة الأقل عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)"، وهذا يدل على أن المبحوثين يؤكدون على أن نظم المعلومات المستخدمة بمؤسسة موبيليس تسعى إلى تخفيض تكاليفها باستمرار مع المحافظة على تميز خدماتها المقدمة للعملاء.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى دراسة الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - وكالة بسكرة- ، حيث إتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه ورقي على موظفي المؤسسة محل الدراسة ، وبعد استرجاع ردود الاستبيان قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي ، اختبار ألفا كرونباخ ، اختبار التوزيع الطبيعي تحليل الانحدار احلطي البسيط ، من أجل تحليل إجابات الأفراد وللإجابة على إشكالية بحثنا التالية " ما دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ؟ " ، وتوصلنا لعدة نتائج من بينها نذكر:

- تصورات الباحثين حول مستوى استخدام نظم المعلومات في المؤسسة محل الدراسة جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم مجتمعة (3.96)، بانحراف معياري (0.488).
- تصورات الباحثين حول مستوى تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة محل الدراسة جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد الميزة التنافسية مجتمعة (4.00)، بانحراف معياري (0.453).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و تمييز الخدمات بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات والاستجابة السريعة للعملاء بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات والتكلفة الأقل بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- وجود دور ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($a = 0.05$)، إذ أن هناك علاقة ارتباط قوية بين هذين المتغيرين بلغت (0.804)، فيما فسر نظم المعلومات (63.6 %) من التغيرات الحاصلة في تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

خاتمة عامة



تواجه المؤسسة تحديات كبيرة نظرا للتحويلات الكبيرة والسريعة التي يشهدها العالم، خاصة ما تعلق بالتكنولوجية، ذلك ما جعل المؤسسات تبحث عن أفضل الطرق لتحسين أدائها ومواكبة هذه التغيرات المتسارعة في المحيط من أجل البقاء والإستمرار، خاصة وأن المؤسسات أمام منافسة شديدة المنطق فيها البقاء للأقوى، ومن أهم التدفقات الناتجة عن المحيط نجد تدفق المعلومات والذي يعد المورد الضروري في المحيط التنافسي الذي تعيش ضمنه المؤسسة، حيث أصبحت المعلومة سلاحا في يد المؤسسة تستعمله في تسييرها والتحسين من تنافسيتها، ما يلزم على المؤسسة جمع وترتيب ومعالجة وتخزين بغرض استغلال مجموعة كبيرة من المعلومات المختلفة النوع والأهمية، حيث لا يتسنى للمؤسسة ذلك إلا بامتلاكها لنظم معلومات فعالة، تسمح لها بتسيير الحجم الكبير لتدفقات المعلومات.

و قد عرف قطاع الاتصالات الذي يعتبر من أهم القطاعات التي تعرف نموا كبيرا ويشهد منافسة شديدة، تحولات حاسمة في فترة قصيرة بفضل التطورات التكنولوجية التي يقوم عليها. فهو يعتمد على المعلومة و طرق إيصالها في أقصر وقت و بأقل تكاليف، كل هذا وضع المؤسسة أمام تحدي جديد ألا وهو إمتلاك نظم المعلومات لتبني أحدث الأساليب التي تمكنها من مواجهة المنافسة القوية واكتساب حصة سوقية تمكنها من السيطرة على السوق، فنجاح أي مؤسسة متوقف على مدى قدرتها على مواكبة التغيرات المستمرة في البيئة التي تعمل فيها وخصوصا التغيرات التكنولوجية .

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها ما تعلق بالجانب النظري ومنها ما تعلق بالجانب التطبيقي، ومن ثم تحديد الاقتراحات الملائمة لهذه النتائج.

أولا: نتائج الدراسة

أثارت دراستنا الحالية جملة من التساؤلات وقدمت أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة العلاقة والدور بين نظم المعلومات والميزة التنافسية، حيث توصلنا من خلاله إلى عدة نتائج ساهمت في حل اشكالية الدراسة والإجابة عن تساؤلاته وفرضياته. وفيما يلي سوف نحاول الإشارة إلى أبرز هذه النتائج التي تم تقسيمها إلى قسمين: نظرية وتطبيقية.

• النتائج النظرية:

- نظم المعلومات أحد الموارد الأكثر أهمية في بيئة الأعمال المعاصرة، إذ نجد أن المؤسسات التي تحقق نجاحا ملحوظا في مجال الأعمال هي التي تعتمد بدرجة كبيرة على تلك النظم.
- تعتبر نظم المعلومات ذو كفاءة عالية في جمع وتخزين واسترجاع المعلومات.
- تشكل نظم المعلومات تحدا أساسيا لجميع المؤسسات في ظل البيئة التنافسية الحالية .
- إن تبني نظم المعلومات يساهم في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة من خلال عدة أبعاد تتمثل في: تمييز الخدمات، التكلفة الأقل والاستجابة لحاجات العميل.
- إن اعتماد المؤسسة على نظم المعلومات بات ضرورة حتمية على جميع المؤسسات، لتواكب التغيرات في الطلب وتحقق رضا الزبون.
- تعتبر الميزة التنافسية مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات في وقتنا الحالي، إذ أنها تمثل القاسم المشترك الاهتمام علماء الاقتصاد .

- إن اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية من شأنه أن يحقق لها أسمى أهدافها ألا وهو تحقيق رضا العملاء، وبالتالي البقاء و الاستمرار في السوق.

- تنشأ الميزة التنافسية بتوصل المؤسسة إلى أساليب أو طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، وتنقسم إلى ميزة التكلفة الأقل حيث تتمكن المؤسسة من تقديم منتجاتها بسعر منخفض مقارنة مع المؤسسات المنافسة، وميزة تميز المنتج حيث تقدم المؤسسة منتجات متميزة عن المنافسين.

- يعتبر بوترر بأن المحدد الأساسي لمردودية الصناعة وربحيتها وبالتالي مردودية المنظمة ومزاياها التنافسية ما هو إل تفاعل خمسة قوى تحدد مدى جاذبية قطاع النشاط وقدرته على تحقيق مردوديات عالية.

- ترتبط الاستراتيجيات العامة للتنافس بالسوق المستهدف وبطبيعة الميزة المراد تحقيقها، وانتهاج إحدى هذه الاستراتيجيات يمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية.

- لا يمكن لأي مؤسسة أن تتمتع بميزة تنافسية إلا إذا توافرت لديها مجموعة من مصادر تنشأ من خلالها هذه الميزة كتقديم خدمات جديدة ومتميزة أو من ناحية التكلفة الأقل أو إمتاك هذه المؤسسة القدرة على التجديد والإبتكار والتكيف مع محيطها وحاجات عملائها بطريقة أفضل من منافسيها.

• النتائج التطبيقية:

توصلت الدراسة التطبيقية إلى نتائج عديدة أهمها:

- مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- تمتلك كوادر بشرية متخصصة، لعل من أهمها تلك التي تتخصص في نظم المعلومات .

- مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- تمتلك الأعداد الكافية من الأجهزة والمعدات المتعلقة بنظم المعلومات ، من حواسيب، وطابعات، وماسحات ضوئية، وهواتف، فاكس... إلخ. كما تقوم بتحديث هذه المعدات باستمرار .

- مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- تمتلك قواعد بيانات هامة عن عملائها مما يمكنها من تقديم الأفضل لهم. كما تمتلك قواعد بيانات عن الأطراف المباشرين المتواجدين في بيئتها من موردين ومنافسين، مما يساعدها على اتخاذ القرارات المناسبة .

- مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- تمتلك برمجيات حاسوبية حديثة لتطبيق أعمالها، ولديها أنظمة حماية آلية متطورة تستخدمها لحماية بياناتها المختلفة.

- مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- تمتلك شبكات متطورة تصل إلى جميع المكاتب في وكالات ومديريات المؤسسة وترتبط كذلك بمديرياتها العامة. مما يسهل عملية سير الأعمال، والتبليغ عن الأخطاء الحاصلة بصورة دقيقة وسريعة، كذلك هناك ربط الكتروني بين المؤسسة وزبائنها ومورديها .

- تحتم مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- بتحقيق أبعاد الميزة التنافسية.

- تصورات الباحثين حول مستوى استخدام نظم المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم مجتمعة (3.96)، بانحراف معياري (0.488).
- تصورات الباحثين حول مستوى تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة بسكرة- جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد الميزة التنافسية مجتمعة (4.00)، بانحراف معياري (0.453). وأن أبعاد قياس الميزة التنافسية هي على التوالي: تميز الخدمات، الاستجابة السريعة للعملاء، التكلفة الأقل.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و تمييز الخدمات بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات والاستجابة السريعة للعملاء بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات والتكلفة الأقل بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- وجود دور ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($a = 0.05$)، إذ أن هناك علاقة ارتباط قوية بين هذين المتغيرين بلغت (0.804)، فيما فسر نظم المعلومات (63.6 %) من التغيرات الحاصلة في تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: اقتراحات الدراسة

- وفقا للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للدراسة وكذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات، تم الخروج بالاقتراحات التالية:
- ضرورة إدراك المؤسسة لأهمية نظم المعلومات وما تحققه من مزايا تنافسية، خاصة في ظل التحول نحو إقتصاد المعرفة والتطور التكنولوجي السريع الذي تعرفه بيئة الأعمال.
- يجب على مؤسسة موبيليس اعتماد أنظمة المعلومات كضرورة استراتيجية تنافسية، واعتبارها سالحا تنافسيا استراتيجيا من خلال النجاح في إدارة هذه التكنولوجيات بكفاءة وفعالية، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز موقعها التنافسي في السوق.
- ينبغي على مؤسسة موبيليس أن تعتمد تكنولوجيا أنظمة المعلومات الراقية والمكملة للأساليب التقليدية لأدائها، وخصوصا بعد أن أثبتت نجاحا باهرا في الميدان وتطمح من خلال ما توفره هذه التكنولوجيا الى مضاعفة نجاحاتها وترسيخ مواقعها في السوق بشكل أكبر .
- ضرورة استخدام موارد نظم المعلومات بكفاءة وفعالية لانتاج المعلومات كوحدة إستراتيجية يتم على أساسها اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
- يجب مواكبة التطورات التكنولوجية لمواجهة التغيرات السريعة والمفاجئة للزبائن، وذلك باستخدام تكنولوجيا نظم المعلومات بحكمة وروية بالاعتماد على الموارد البشرية المؤهلة والعمل على تدريبها وتكوينها باستمرار على بناء وتطوير أنظمة معلوماتها.
- ضرورة عقد دورات تدريبية على الوسائل والبرمجيات الحديثة لنظم المعلومات للأفراد العاملين في المؤسسة .
- التوسع في مجال البيع وخدمة الزبائن عبر الانترنت .

- يجب على المؤسسة أن تزيد استثماراتها في دعم الخدمات والمنتجات الجديدة هذا من جهة، ومن جهة أخرى يجب عليها تكثيف جهودها لخلق خدمات ومنتجات متميزة تختلف عن تلك التي تقدم من قبل منافسيها. فالتميز يتطلب الاستباق لخلق الجديد وليس مجارة وتقليد الجديد .

ثالثا: آفاق الدراسة

في ضوء أهداف دراستنا الحالية والنتائج التي أسفرت عنها واستكمالا لها، يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:

- اثر نظام المعلومات الإستراتيجي ومساهمته في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة.
- دور الإدارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- دور نظم المعلومات في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصناعية الجزائرية.

قائمة المراجع



I- الكتب:

1. إبراهيم السلطاني ، (2005)، نظم المعلومات الإدارية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
2. إيمان فاضل السامرائي، (2004)، هيثم محمد الرغبي. نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
3. بشير عباس العلاق، (2002)، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الاعمال،مدخل تسويقي، مؤسسة الوراق، عمان، الاردن، ط1.
4. ثابت إدريس عبد الرحمن، (2007)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية .
5. ثناء علي القباني ، (2003)، نظم المعلومات المحاسبية ، جامعة المنوفية، مصر.
6. خليل حسن الشماع، (2001)، مبادئ الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
7. زكي حسين الوعي، (2003)، المعلومات والمجتمع ،الدار الجامعية ،الإسكندرية .
8. سعد غالب ياسين، (2006)، اساسيات نظم المعلومات الادارية و تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، الأردن، ط1.
9. سليم الحسنية، (2001)، نظم المعلومات الإدارية: إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية ، الطبعة الثالثة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
10. سليم الحسنية، (2006)، نظم المعلومات الادارية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، ط3.
11. سونيا محمد البكري، (2004)، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
12. طارق طه، (2007)، نظم المعلومات و الحاسبات الالية و الانترنت، دار الفكر الجامعي، مصر.
13. طلعت أسعد عبد الحميد، (بدون سنة نشر)، "التسويق الفعال"، مكتبة الشقري، مصر.
14. عبد الرزاق محمد قاسم، (2004)، تحليل و تصميم نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، الاردن.
15. عبد الله أحمد سويلم الحسينان، (2009)، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات ،دار الرقابة للنشر والتوزيع، عمان.
16. علاء الدين الجناح وعامر قنديلجي ، (2005)، نظم المعلومات الإدارية ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع .
17. عماد الصباغ، (2000)، نظم المعلومات ماهيتها و مكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، ط1.
18. فؤاد الشراي، (2007)، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1 .
19. محمد إسماعيل محمد السيد، (2001)، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث ،الإسكندرية.
20. محمد الطيب، (2005)، التنافسية ومؤشرات قياسها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر.
21. محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1 ،الأردن.
22. محمد عبد حسين آل فرج الطائي، (2005)، المدخل الى نظم المعلومات الادارية، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1.

23. محمد عدنان وديع، (203)، القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
24. محمد نور الدين عبد الله برهان، (1998)، تحليل وتصميم أنظمة المعلومات الحاسوبية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
25. منال محمد الكردي و جلال إبراهيم العبد، (2003)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية.
26. ناصر نور الدين عبد اللطيف، (2007)، نظم المعلومات و معالجة البيانات و البرامج الجاهزة، الدار الجامعية، مصر.
27. نبيل مرسي خليل، (1998)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر.
28. نجم الحميدي سلوى السامرائي و عبد الرحمن العبيد، (2004)، نظم المعلومات الإدارية ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع.
29. نجم عبد الله الحميدي و آخرون، (2005)، نظم المعلومات الادارية (مدخل معاصر) ، دار وائل للنشر، الأردن.
30. ياسر الموسى، (2007)، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، سوريا.

II - الأطروحات والمذكرات:

1. ابراهيم بختي، (2004-2005)، تكنولوجيا نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
2. اسامة سالم، (2013-2014)، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة أم بواقي.
3. أنحاري تالت أمين، (2001-2002)، تقييم نظام المعلومات للتسيير في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة تلمسان.
4. بن قايد فاطمة الزهراء، (2010-2011)، دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير منظمات ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس.
5. بوعسلة فطيمة الزهراء، (2013-2014)، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
6. بويغلي أمينة، (2013-2014)، ادارة المعرفة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر في تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل.
7. حاج قويدر قورين، (2012-2013)، أهمية بناء وتطوير نظام المعلومات المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الشلف.

8. حجاج عبد الرؤوف، (2006-2007)، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مصادرها دورها لإبداع التكنولوجيا في تنميتها) ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة 20 اوت 1955.
9. حسن فلاح حسن، (2008-2009)، إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
10. حمد بلالي، (2005-2006)، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر.
11. رقية منصوري،(2014-2015)، توافق التخطيط الاستراتيجي لمنظمة والتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وأثره على تحقيق عوامل التفوق التنافسي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة.
12. سامية جودي، (2016-2017)، مساهمة نظم المعلومات الحديثة في إعادة الهندسة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة.
13. سليمان عائشة،(2010-2011)، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية-عامل الكفاءة في المؤسسة، مذكرة مقدمة لشهادة الماجستير، كلية العلوم والتسيير والاقتصاد، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
14. سمية حرنان، (2007-2008)، ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة بسكرة.
15. شارف عبد القادر، (2010-2011)، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 3 .
16. شيراز حاييف سي حاييف، (2006-2007)، دور ادارة التوزيع في تعزيز التنافسية للمؤسسة الانتاجية (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة) ،مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة.
17. عادل بن عطالله، (2018-2019)، دور جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة كوندور للالكترونيات برج بوعرييج)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة ،جامعة محمد خيضر بسكرة.
18. عثمانى عياشة، (2010-2011)، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إقتصاد وتسيير منظمات.
19. عليوات سالم، شلوش فاطمة، (2014-2015)، "نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرارات بالمؤسسة" مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، إدارة أعمال الاستراتيجية ، جامعة البويرة ،الجزائر.

20. عمار بوشناف، (2002-2003)، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية مصادرها، تنميتها و تطويرها ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر.
21. العيهار فلة، (2004-2005)، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة الماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر.
22. فاروق حريزي، (2010-2011)، دور تكنولوجياي الحديثة للاتصالات في تحقيق أهداف استراتيجية التنمية البشرية المستدامة في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة.
23. فيصل صايغي، (2008-2009)، أنظمة المعلومات: استخدامها وتأثيرها على تنافسية المؤسسة، أطروحة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة لحاج لخضر باتنة.
24. حسيني فاطمه الزهراء، (2017-2018)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باتنة.
25. هلاي الوليد، (2008-2009)، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة المسيلة.
26. هناء عبداوي، (2015-2016)، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

III- المجالات:

1. جمال سالمي ، (2008)، أمن المعلومات ، مجلة الاقتصاد المعاصر ، العدد 3 ، المركز الجامعي - خميس مليان - .
2. حمد حسين الوادي، علي الفلاح الزعبي، (2011)، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد الرابع، العدد 8.
3. د. شهيد هدى، (2019)، دور جودة نظام المعلومات في دعم إتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مجلة إقتصاد المال والأعمال JFBE، جامعة طاهري محمد، بشار، المجلد 03، العدد 2 .
4. صورية زاوي، ميلود تومي، (2010)، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، العدد 7.
5. الطيب الداودي، مراد محبوب، (2007)، تعزيز التنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 12.

6. عبد اللطيف مصيطفى، عبد القادر مراد، (2013)، أثر استراتيجية البحث والتطور على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 04.
7. عبد الناصر موسى، محمد قريشي، (2001)، أثر تكنولوجيا المعلومات على النظام الاداري في منظمات الأعمال، مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، العدد (21).
8. عوده أحمد بنى أحمد، وليد مجلي عواوده، (2011)، العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مجلد (33)، العدد (4).
9. غالب محمد البستنجي، (2011)، أثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية ، جامعة بسكرة، العدد (9).

IV - الملتقيات العلمية:

1. أحمد بلاني، (2005)، تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة وتحدي التنافسية للمؤسسات، جامعة بسكرة، 13/12 نوفمبر.
2. داودي الطيب، رحال سلاف، وآخرون، (2014)، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مداخلة محور أول: الميزة التنافسية الجديدة.
3. صولح سماح، ربيع مسعود، (2008)، دور تطوير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات، المؤسسة الاقتصادية الجواترية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قلمة، 16 و 17 نوفمبر.
4. قويدر لويزة، كشيده حبيبة، (2011)، دور الميزة التنافسية في بيئة الاعمال ومصادرها، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعللي، الشلف.
5. كمال رزيق، عمار بوزعرور، (2001) ملتقى حول: التنافسية الصناعية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة البليدة.

V - المواقع الالكترونية:

- الموقع الالكتروني: <https://www.algeriatelecom.dz/> بتاريخ (2022/04/18)
- الموقع الالكتروني: <https://www.arpce.dz/ar/indic/mobile> بتاريخ (2022/04/15)
- الموقع الالكتروني: <https://www.mobilis.dz/> بتاريخ (2022/04/22)

الملاحق





جامعة محمد خيضر - بسكرة-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



إستبانة الدراسة

السيد الفاضل، السيدة الفاضلة :

السلام عليكم ورحمة اه تعالى وبركاته...

يسرنا أن نضع بن أيديكم هذه الإستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في علوم الاقتصاد "تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات"، بعنوان "دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس".

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو من سيادتكم بأن تولوا هذه الإستبانة اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي في نجاحها، ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والإحترام.

إشراف الأستاذة: نور الدين دلال

الطالبة: دخية خديجة

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يتعلق هذا الجزء بالبيانات الشخصية لأفراد العينة: الرجاء وضع العلامة (X) أمام العبارة المناسبة:

<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
1- الجنس:		
<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> من 30 الى أقل من 40 سنة	
<input type="checkbox"/> من 40 الى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فما فوق	
2- العمر:		
<input type="checkbox"/> ثانوي	<input type="checkbox"/> تقني سامي	<input type="checkbox"/> ليسانس
<input type="checkbox"/> مهندس دولة	<input type="checkbox"/> ماستر	<input type="checkbox"/> دراسات عليا
3- المؤهل العلمي:		
<input type="checkbox"/> أقل من 05 سنوات	<input type="checkbox"/> من 05 الى أقل من 10 سنوات	
<input type="checkbox"/> من 10 الى أقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/> 15 سنة فأكثر	
4- عدد سنوات الخبرة:		

الجزء الثاني: محاور الدراسة

الرجاء وضع إشارة (X) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظرك) عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل (فيما يخص

المؤسسة التي تعمل فيها):

درجة الموافقة					المحور الأول: نظم المعلومات	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	رقم العبارة
					تعتبر المعلومات مصدرا أساسيا لدعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة	01
					توفر نظم المعلومات بالمؤسسة معلومات تتفق مع احتياجات المستخدم	02
					يساعد الهيكل التنظيمي المعتمد على سرعة تبادل المعلومات و الاستفادة منها بشكل أفضل	03
					توفر المؤسسة خطة عمل لنظم المعلومات تنسجم مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة	04

					تقوم المؤسسة بدورات تكوينية مستمرة لتدريب موظفيها على التقنيات المستحدثة و المطورة	05
					تمتلك المؤسسة شبكة حواسيب حديثة و متطورة	06
					لدى المؤسسة أجهزة كومبيوتر توفر السرعة في الدخول و معالجة المعلومات	07
					تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير الأجهزة بصفة مستمرة	08
					لدى المؤسسة قاعدة بيانات كافية و شاملة لمختلف الأقسام	09
					لدى المؤسسة برمجيات متطورة تعتمد عليها في الحصول على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرار	10
					تعتمد المؤسسة على برامج تبادل الملفات ذات وجهات بينية تسهل انتقال المعلومات بين الوحدات و الأقسام داخلها	11
					تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات بصفة مستمرة	12
					تعتمد المؤسسة على برامج تسيير جد متطورة تساعد في تسيير علاقتها مع متعاملها	13
					وجود موقع الكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنت	14
					متوفر لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة و فعالة لخدمة و تسهيل عملية الاتصال داخلها	15
					تساهم شبكة الاتصال الداخلية في مراقبة و ضبط سير العمليات اليومية و مراقبتها	16

درجة الموافقة					المحور الثاني: الميزة التنافسية	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الأبعاد و العبارات	رقم العبارة
البعد الأول: تميز الخدمات						
					تخضع الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى التحسين المستمر	17
					تستقبل المؤسسة آراء العملاء حول الخدمات المقدمة	18
					تقدم المؤسسة خدماتها بشكل صحيح وعدم الحدوث أخطاء فيها	19
					تقوم المؤسسة بتقديم خدمات متعددة تميزها عن منافسيها	20
					يساهم تميز الخدمات من قبل المؤسسة على مواجهة التهديدات التنافسية	21

البعد الثاني: الاستجابة السريعة للعملاء						
					تليي المؤسسة طلبات العملاء في الوقت المناسب	22
					لدى العاملين القدرة على تلبية طلبات العملاء في وقت أقل منه في السنوات السابقة	23
					تلتزم المؤسسة بتلبية طلبات العملاء في الوقت المتفق عليه	24
					تعمل المؤسسة على فهم ومعرفة إحتياجات العملاء مهما كانت درجة الإنشغال	25
					تضع المؤسسة مصلحة العملاء في مقدمة إهتماماتها	26
البعد الثالث: التكلفة الأقل						
					عملت تكنولوجيا المعلومات على تخفيض التكاليف في المؤسسة	27
					يستفيد العمال في المؤسسة من التجارب السابقة في تقديم الخدمات.	28
					تعمل المؤسسة على تقديم خدمات بأقل الأسعار	29
					يساهم تخفيض التكاليف في الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة في زيادة الرضا لدى العميل	30
					تعد أسعار الخدمات المقدمة في المؤسسة منخفضة مقارنة مع أسعار المنافسين	31

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.... الطالبة: دخية خديجة

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اللقب العلمي	اسم المحكم	المكان الوظيفي
01	أستاذ محاضر - أ -	بوزاهر نسرين	قسم العلوم الاقتصادية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)
02	أستاذ محاضر - أ -	عديسة شهرة	قسم العلوم الاقتصادية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)
03	أستاذ محاضر - أ -	قسوري انصاف	قسم العلوم الاقتصادية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)

نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

1. scale : مجموع محاور الاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,948	31

2. scale : نظم المعلومات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,918	16

3. scale : الميزة التنافسية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,901	15

4 . scale : تميز الخدمات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,761	5

5. scale : الاستجابة السريعة للعملاء :6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,823	5

6 . scale : التكلفة الأقل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,805	5

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		نظم المعلومات	الميزة التنافسية	البعد الاول تميز الخدمات	البعد الثاني الاستجابة السريعة	البعد الثالث التكلفة الاقل
N		34	34	34	34	34
Paramètres normaux	Moyenne	3,965074	4,009804	4,005882	4,052941	4,052941
	Ecart type	,4887928	,4533845	,4935592	,4906615	,4906615
Différences les plus extrêmes	Absolue	,121	,111	,181	,190	,190
	Positif	,121	,099	,181	,190	,190
	Négatif	-,082	-,111	-,132	-,091	-,091
Statistiques de test		,121	,111	,181	,096	,190
Sig. asymptotique (bilatérale)		,200	,200	,006	,200	,003

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد و المحاور

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Somme	Moyenne	Ecart type
نظم المعلومات	34	3,0000	5,0000	134,8125	3,965074	,4887928
الميزة التنافسية	34	3,0000	5,0000	136,3333	4,009804	,4533845
البعد الاول تميز الخدمات	34	3,0000	5,0000	136,2000	4,005882	,4935592
البعد الثاني الاستجابة السريعة	34	2,8000	5,0000	135,0000	3,970588	,5744718
البعد الثالث التكلفة الاقل	34	3,0000	5,0000	137,8000	4,052941	,4906615
N valide (liste)	34					

2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات نظم المعلومات

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type		
تعتبر المعلومات مصدرا أساسيا لدعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة	34	3	5	4,21	,592		
توفر نظم المعلومات بالمؤسسة معلومات تتفق مع احتياجات المستخدم	34	3	5	4,09	,570		
يساعد الهيكل التنظيمي المعتمد على سرعة تبادل المعلومات و الاستفادة منها بشكل أفضل	34	2	5	3,74	,898		
وفر المؤسسة خطة عمل لنظم المعلومات تتسجم مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة	34	2	5	3,94	,694		
تقوم المؤسسة بدورات تكوينية مستمرة لتدريب موظفيها على التقنيات المستحدثة و المطورة	34	3	5	4,00	,739		
تمتلك المؤسسة شبكة حواسيب حديثة و متطورة	34	2	5	3,88	,769		
لدى المؤسسة أجهزة كومبيوتر توفر السرعة في الدخول و معالجة المعلومات	34	2	5	3,88	,844		
تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير الأجهزة بصفة مستمرة	34	2	5	3,71	,906		
لدى المؤسسة قاعدة بيانات كافية و شاملة لمختلف الأقسام	34	2	5	3,88	,729		
لدى المؤسسة برمجيات متطورة تعتمد عليها في الحصول على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرار	34	2	5	3,68	,843		
تعتمد المؤسسة على برامج تبادل الملفات ذات وجهات بيئية تسهل انتقال المعلومات بين الوحدات و الأقسام داخلها	34	2	5	4,12	,729		
تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات بصفة مستمرة	34	2	5	3,94	,736		
تعتمد المؤسسة على برامج تسيير جد متطورة تساعد في تسيير علاقتها مع متعاملينها	34	2	5	3,88	,729		
وجود موقع الكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنت	34	3	5	4,21	,687		
متوفر لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة و فعالة لخدمة و تسهيل عملية الاتصال داخلها	34	3	5	4,12	,537		
تساهم شبكة الاتصال الداخلية في مراقبة و ضبط سير العمليات اليومية و مراقبتها	34	3	5	4,18	,521		

3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الميزة التنافسية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تخضع الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى التحسين المستمر	34	3	5	4,26	,511
تستقبل المؤسسة آراء العملاء حول الخدمات المقدمة	34	3	5	3,85	,702
تقدم المؤسسة خدماتها بشكل صحيح وعدم الحدوث أخطاء فيها	34	2	5	3,88	,913
تقوم المؤسسة بتقديم خدمات متعددة تميزها عن منافسيها	34	3	5	3,91	,621
يساهم تميز الخدمات من قبل المؤسسة على مواجهة التهديدات التنافسية	34	3	5	4,12	,640
تلبية المؤسسة طلبات العملاء في الوقت المناسب	34	2	5	3,97	,797
لدى العاملين القدرة على تلبية طلبات العملاء في وقت أقل منه في السنوات السابقة	34	3	5	4,12	,591
تلتزم المؤسسة بتلبية طلبات العملاء في الوقت المتفق عليه	34	2	5	3,94	,776
تعمل المؤسسة على فهم ومعرفة إحتياجات العملاء مهما كانت درجة الإنشغال	34	2	5	3,79	,880
تضع المؤسسة مصلحة العملاء في مقدمة إهتماماتها	34	3	5	4,03	,674
عملت نظم المعلومات على تخفيض التكاليف في المؤسسة	34	3	5	3,91	,668
يستفيد العمال في المؤسسة من التجارب السابقة في تقديم الخدمات	34	3	5	3,97	,577
تعمل المؤسسة على تقديم خدمات بأقل الأسعار	34	3	5	4,12	,686
يساهم تخفيض التكاليف في الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة في زيادة الرضا لدى العميل	34	3	5	4,21	,641
تعد أسعار الخدمات المقدمة في المؤسسة منخفضة مقارنة مع أسعار المنافسين	34	3	5	4,06	,694
N valide (liste)	34				

الاختبارات الإحصائية للفرضيات

1. الاختبارات الاحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية:

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	نظم المعلومات	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,804	,647	,636	,2735466

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,389	1	4,389	58,654	,000
	de Student	2,394	32	,075		
	Total	6,783	33			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	1,051	,389		2,702	,011
	نظم المعلومات	,746	,097	,804	7,659	,000

2. الاختبارات الاحصائية الخاصة بالفرضية الفرعية الأولى:

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	نظم المعلومات	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,729	,532	,517	,3428664

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,277	1	4,277	36,382	,000
	de Student	3,762	32	,118		
	Total	8,039	33			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,086	,488		2,226	,033
	نظم المعلومات	,737	,122	,729	6,032	,000

3. الاختبارات الاحصائية الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية:

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	نظم المعلومات	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,628	,394	,375	,4542053

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,289	1	4,289	20,789	,000
	de Student	6,602	32	,206		
	Total	10,891	33			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,046	,646		1,619	,115
	نظم المعلومات	,738	,162	,628	4,560	,000

4. الاختبارات الاحصائية الخاصة بالفرضية الفرعية الثالثة:

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	نظم المعلومات	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,761	,580	,566	,3230703

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,605	1	4,605	44,117	,000
	de Student	3,340	32	,104		
	Total	7,945	33			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,023	,460		2,225	,033
	نظم المعلومات	,764	,115	,761	6,642	,000