



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



الموضوع

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية
دراسة عينة من الوكالات السياحية بولايات: بسكرة - باتنة - سطيف

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث (LMD) في العلوم التجارية
التخصص: التسويق السياحي

إشراف الأستاذة الدكتورة:

- قطاف فيروز

إعداد الطالبة:

- بوضياف سارة

لجنة المناقشة:

الاسم اللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
خليفة عيسى	أستاذ دكتور	جامعة بسكرة	رئيسا
قطاف فيروز	أستاذ دكتور	جامعة بسكرة	مشرفا
دريدي أحلام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة بسكرة	مناقشا
جيجخ فايزة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة بسكرة	مناقشا
لرادي سفيان	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البليدة	مناقشا
صلحاوي سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة باتنة	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



الموضوع

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية
دراسة عينة من الوكالات السياحية بولايات: بسكرة - باتنة - سطيف

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث (LMD) في العلوم التجارية
التخصص: التسويق السياحي

إشراف الأستاذة الدكتورة:

- قطاف فيروز

إعداد الطالبة:

- بوضياف سارة

لجنة المناقشة:

الاسم اللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
خليفة عيسى	أستاذ دكتور	جامعة بسكرة	رئيسا
قطاف فيروز	أستاذ دكتور	جامعة بسكرة	مشرفا
دريدي أحلام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة بسكرة	مناقشا
جيجخ فايزة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة بسكرة	مناقشا
لرادي سفيان	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البليدة	مناقشا
صلحاوي سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة باتنة	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ

وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾

صدق الله العظيم

سورة النمل (الآية 19)

شكر وتقدير:

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب

ووفقني إلى إنجاز هذا العمل

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان للأستاذة المشرفة " فيروز قطاف "

التي لم تبخل عليا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة في إتمام هذا البحث

كما أتقدم بالشكر وتقدير إلى كل أساتذتي الكرام وأخص بذكر للأساتذة

المحكمين على الاستبيان الخاص بهذه الدراسة...

كما أتقدم بالشكر والامتنان إلى كل من مدير وكالة سياحة أسفار الجزائر

السيد علوي سفيان ومدير الوكالة السياحية فسيرة السيد شلالى فاروق

على تعاونهم ومساعدتهم في القيام بالدراسة الميدانية

كما أتوجه بالشكر إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الذين

أتشرف بقبولهم مناقشة هذا العمل



الإهداء:

إلى من أحيّ في الأمل وآمن بي منذ صغري وكان سندي في كل خطواتي

أبي الغالي حفظك الله ورعاك

إلى من رسمت لي طريقي وسعت لنجاحي وحملت عني مساءً مسؤولياتي

أمي الغالية حفظك الله ورعاك

إلى من ساندني وشجعني على التقدم طوال فترة بحثي زوجي العزيز

إلى أغلى ما وهبتي الحياة ابني مُحَمَّد رسيم

إلى إخوتي أنفال، هدى، طه

إلى كل من عائلة بوضياف ولويشي

سارة بوضياف



الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات السياحية انطلاقاً من متغيرين رئيسيين هما: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتغير مستقل والذي تم قياسه بالاعتماد على الأبعاد التالية: الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات؛ الشبكات والأفراد، والميزة التنافسية كمتغير تابع تم قياسه من خلال بعد التكلفة، جودة الخدمات السياحية، الإبداع والمرونة؛ وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تصميم استبيان موجه للعمال الدائمين لدى عينة من الوكالات السياحية بالجزائر.

وقد تمثلت الدراسة التطبيقية في دراسة حالة الوكالات السياحية الجزائرية، مع اعتماد الاستبيان كأداة جمع البيانات على عينة من عمال الوكالات السياحية بالشرق الجزائري بولايات (بسكرة، باتنة، سطيف)، حيث اشتملت العينة على (263) عامل دائم بالوكالات السياحية والتي عددها (125) وكالة سياحية، بالإضافة إلى استخدام المقابلة مع مسيري وكاليتين سياحيتين بولاية بسكرة.

وبعد تحليل البيانات باستعمال النسخة 23 من برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS؛ أظهرت النتائج توافر كل من عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الخمسة وعناصر الميزة التنافسية الأربعة في الوكالات السياحية محل الدراسة بنسب متفاوتة، كما أن جميع أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤثر بشكل أو بآخر في تحقيق وخلق ميزة تنافسية لدى الوكالات السياحية محل الدراسة، وفي الأخير قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات على مستويات مختلفة بخصوص استخدام الوكالات السياحية بالجزائر لأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعاملاتها في السوق السياحي وكمدخل لتحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الشبكات، البرمجيات، الميزة التنافسية، المؤسسات السياحية، الوكالات السياحية بالجزائر.

ABSTRACT:

This study aimed to determine the impact of information and communication technology in achieving a competitive advantage for tourism enterprises based on two main variables: information and communication technology as an independent variable, which was measured based on the following dimensions: hardware and equipment, software, databases; Networks, people, and competitive advantage as a dependent variable measured through the cost dimension, quality of tourism services, creativity and flexibility; To achieve the objective of the study, a questionnaire was designed for permanent workers in a sample of tourism agencies in Algeria.

The applied study was represented in the case study of Algerian tourism agencies, with the adoption of the questionnaire as a data collection tool on a sample of workers of tourism agencies in eastern Algeria in the states (Biskra, Batna, Sétif), where the sample included (263) permanent workers in tourism agencies, which numbered (125) A tourist agency, in addition to using the interview with the managers of two tourist agencies in the Wilayat of Biskra.

After analyzing the data using version 23 of the SPSS statistical package for social sciences; The results showed the availability of each of the five elements of information and communication technology and the four elements of competitive advantage in the tourism agencies under study in varying proportions, and all dimensions of information and communication technology affect in one way or another in achieving and creating a competitive advantage for the tourism agencies under study. Suggestions at different levels regarding the use of information and communication technology by tourism agencies in Algeria in their dealings in the tourism market and as an entry point for achieving competitive advantage.

Keywords: information and communication technology, networks, software, competitive advantage, tourism institutions, tourism agencies in Algeria.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	شكر وتقدير
II	الإهداء
III	الملخص باللغة العربية
IV	الملخص باللغة الإنجليزية
V	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
XII	فهرس الأشكال
أ - ف	مقدمة
65 - 18	الفصل الأول: الإطار النظري للميزة التنافسية للمؤسسة
19	تمهيد
20	المبحث الأول: مفاهيم حول الميزة التنافسية للمؤسسة
20	المطلب الأول: مدخل إلى المنافسة والتنافسية
33	المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية ومصادرها
37	المطلب الثالث: خصائص الميزة التنافسية
38	المطلب الرابع: أهمية تقييم الميزة التنافسية
40	المبحث الثاني: مؤشرات الميزة التنافسية وأبعادها
41	المطلب الأول: الجودة
43	المطلب الثاني: التكلفة
46	المطلب الثالث: الإبداع
47	المطلب الرابع: المرونة
49	المبحث الثالث: دراسة وتحليل المنافسة حسب الإستراتيجيات الرئيسية لبورتر
49	المطلب الأول: نموذج تحليل بورتر للمحيط التنافسي على مستوى المؤسسة

53	المطلب الثاني: استخدام أسلوب سلسلة القيمة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية
58	المطلب الثالث: المناهج الإستراتيجية العامة لبناء الميزة التنافسية
65	خلاصة الفصل
110 - 66	الفصل الثاني: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
67	تمهيد
68	المبحث الأول: مدخل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
68	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات
77	المطلب الثاني: مفهوم الاتصال
80	المطلب الثالث: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
81	المطلب الرابع: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
82	المطلب الخامس: وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودوافع استخدامها
85	المبحث الثاني: متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
85	المطلب الأول: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
100	المطلب الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
103	المبحث الثالث: أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال السياحي
103	المطلب الأول: مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع الخدمات
106	المطلب الثاني: دوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع السياحة
110	خلاصة الفصل
160 - 111	الفصل الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالميزة التنافسية للمؤسسات السياحية
112	تمهيد
113	المبحث الأول: السياحة الالكترونية وتعزيز تنافسية المؤسسات السياحية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
113	المطلب الأول: السياحة الالكترونية ومراحل تحولها

118	المطلب الثاني: مستلزمات تطبيق السياحة الالكترونية وإتجاهاتها المستقبلية
122	المطلب الثالث: تنافسية المؤسسات السياحية
129	المطلب الرابع: المتطلبات الأساسية لتعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال السياحية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
131	المبحث الثاني: المنظور الإستراتيجي حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلوغ المزايا التنافسية
131	المطلب الأول: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مواجهة القوى التنافسية ليورتر
135	المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأنشطة المكونة لسلسلة القيمة للمؤسسة
137	المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الإستراتيجيات التنافسية لـ (Porter)
141	المطلب الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على الميزة التنافسية
150	المبحث الثالث: مؤشرات تنافسية قطاع السياحة والسفر
150	المطلب الأول: مفهوم التنافسية السياحية
152	المطلب الثاني: تنافسية قطاع السياحة والسفر حسب المنتدى الاقتصادي العالمي
160	خلاصة الفصل
161 - 242	الفصل الرابع: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية بالوكالات السياحية الجزائرية
162	تمهيد
163	المبحث الأول: السياحة الإلكترونية في الجزائر
163	المطلب الأول: المقومات السياحية في الجزائر
167	المطلب الثاني: تحليل مؤشرات تنافسية قطاع السفر والسياحة في الجزائر
171	المطلب الثالث: واقع السياحة الإلكترونية في الجزائر
177	المطلب الرابع: تنظيم وكالات السياحة والسفر في الجزائر

185	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
185	المطلب الأول: التوقع الاستمولوجي للدراسة
186	المطلب الثاني: تصميم الدراسة
189	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
191	المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي للدراسة
193	المبحث الثالث: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة
193	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج المقابلة
200	المطلب الثاني: وصف خصائص عينة الدراسة
204	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة
217	المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
217	المطلب الأول: اختبار الفرضية الإحصائية الرئيسية
219	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية
230	المبحث الخامس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة
230	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
232	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتعلقة باتجاه إجابات المبحوثين
234	المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة
242	خلاصة الفصل
248 - 243	الخاتمة العامة
297 - 249	قائمة المراجع
284 - 298	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
22	أشكال المنافسة	01
40	مجل أبعاد الميزة التنافسية حسب كل باحث	02
64	المقارنة بين الإستراتيجيات التنافسية والميزة التنافسية لكل منها	03
71	نسبة التحسن في الأداء عند استخدام التكنولوجيا	04
73	مصادر المعلومات	05
124	العوامل التنافسية في السياحة القديمة والحديثة	06
125	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مواجهة القوى التنافسية	07
139	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الإستراتيجيات التنافسية	08
168	ترتيب بعض دول شمال إفريقيا عالميا من الناحية التنافسية السياحية	09
172	مؤشرات شبكة الهاتف الثابت في الجزائر خلال الفترة (2010- السداسي الأول لسنة 2020)	10
174	مؤشرات شبكة الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة (2015- السداسي الأول لـ 2020)	11
175	نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال بالجزائر	12
182	تطور عدد الوكالات السياحية في الجزائر	13
187	هيكله استبانة الدراسة	14
188	درجات الاختيارات للاستبانة	15
189	معامل الثبات Alpha Cronbach	16
190	الاتساق الداخلي لفقرات وأبعاد الاستبانة	17
192	اختبار التوزيع الطبيعي	18
202	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	19
202	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	20
203	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	21

204	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	22
205	الفقرات الخاصة ببيد الأجهزة والمعدات	23
206	الفقرات الخاصة ببيد البرمجيات	24
207	الفقرات الخاصة ببيد قواعد البيانات	25
208	الفقرات الخاصة ببيد الشبكات	26
210	الفقرات الخاصة ببيد الأفراد	27
211	الفقرات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال	28
212	الفقرات الخاصة ببيد التكلفة	29
213	الفقرات الخاصة ببيد جودة الخدمة السياحية	30
214	الفقرات الخاصة ببيد الإبداع	31
215	الفقرات الخاصة ببيد المرونة	32
216	الفقرات الخاصة بمتغير الميزة التنافسية	33
217	القدرة التفسيرية للنموذج	34
218	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	35
218	جدول معاملات الانحدار	36
220	القدرة التفسيرية للنموذج	37
220	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	38
221	المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)	39
222	القدرة التفسيرية للنموذج	40
222	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	41
223	المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)	42
224	القدرة التفسيرية للنموذج	43
224	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	44
225	المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)	45
226	القدرة التفسيرية للنموذج	46
226	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	47

227	المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)	48
228	القدرة التفسيرية للنموذج	49
228	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	50
229	المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)	51

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ن	نموذج الدراسة	01
35	محددات الميزة التنافسية	02
44	تحديد التكلفة المستهدفة بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية	03
48	مبررات الحاجة إلى المرونة الإستراتيجية	04
49	نموذج القوى الخمس للتنافس لبورتر	05
55	نموذج سلسلة القيمة	06
92	مكونات قواعد البيانات	07
95	الشبكات الموسعة	08
96	الشبكات المحلية	09
100	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	10
136	استخدامات الـ TIC بأنشطة القيمة حسب (Porter) و (Millar)	11
154	المؤشرات الكلية لقياس القدرة التنافسية للسياحة والسفر	12
165	تنوع الموارد الثقافية في الجزائر	13
169	السياحة العربية حسب الغرض	14
173	نسبة ولوج شبكة الهاتف الثابت للأسرة	15

مقدمة

تمهيد:

إن التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات جعل من العالم قرية واحدة، حيث أصبح العالم اليوم يمر بموجة من التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية والثقافية الأمر الذي أدى إلى تغير قواعد المنافسة خاصة مع انتشار المؤسسات الخاصة وظهور مبدأ العولمة والانفتاح نحو السوق العالمية. كل ذلك عزز من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي أصبحت أحد الموارد السياسية والإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات السياحية في الحصول على ميزات تنافسية.

كل هذه التغيرات التي طرأت أدت إلى ضرورة استناد المؤسسات السياحية على أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال السياحي لتدعيم تنافسيتها وتميزها، وبالتالي فإن قواعد المنافسة تفرض على قطاع السياحة ككل حتمية الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أكثر فأكثر في جميع الأعمال حتى يمكنه الصمود في مواجهة المنافسين، حيث أن جودة الخدمات السياحية اليوم أصبحت لن تتم إلا بإتاحة واستخدام الأساليب التكنولوجية في مختلف مجالات السياحة بدءاً بطرح خدماتها السياحية عبر مختلف منصات ومواقع التواصل الاجتماعي لنشرها عبر نطاق واسع بأسرع وأقل تكلفة، وصولاً إلى تعاملاتها الإلكترونية في أساليب الحجز والدفع النقدي. لهذا أصبح شكل المنافسة الجديد بين المؤسسات السياحية يتمثل في استخدام تقنيات جديدة في مجال خدمة العملاء السياحيين، في حين أصبحت التعاملات الإلكترونية صورة عالمية وشكلا مهما من أشكال تقديم خدمة سياحية مميزة ذات جودة عالية، كل هذا فرضته البيئة التسويقية الجديدة التي ألغت عنصر المسافة وخفضت عنصر الوقت بين المسوقين السياحيين والسائحين.

1- إشكالية الدراسة:

انطلاقاً من أهمية استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القطاع السياحي ركزت الوكالات السياحية في الجزائر على في مجال الاستفادة من استخدامات التكنولوجيا لتقديم خدمات سياحية أكثر جودة وأكثر تحقيقاً للإشباع لدى السياح ما يجعلها تعزز مكانتها التنافسية في القطاع السياحي. وعليه جاء طرح إشكالية البحث كما يلي:

- ما أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية ؟

ويتفرع عن الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما أثر استخدام الأجهزة والمعدات على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية بالوكالات السياحية محل الدراسة؟
- ما أثر استخدام البرمجيات على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية بالوكالات السياحية محل الدراسة؟
- ما أثر استخدام الشبكات على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية بالوكالات السياحية محل الدراسة؟
- ما أثر استخدام قواعد البيانات على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية بالوكالات السياحية محل الدراسة؟
- ما أثر الأفراد على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية بالوكالات السياحية محل الدراسة؟

2- فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية يمكن وضع الفرضيات التالية:

❖ الفرضية الرئيسية:

تختبر هذه الفرضية وجود أثر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية، ويمكن صياغتها على النحو التالي:

◀ يوجد أثر معنوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة.

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية خمسة فرضيات فرعية كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي للأجهزة والمعدات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي للأجهزة والمعدات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية الفرعية الثانية:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي للبرمجيات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي للبرمجيات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي لقواعد البيانات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي لقواعد البيانات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية الفرعية الرابعة:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي للشبكات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي للشبكات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

- الفرضية الفرعية الخامسة:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي للأفراد على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي للأفراد على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

3- أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة يبرز في دراسة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسات السياحية، وذلك من خلال تبيان أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المقترحة في هذه الدراسة وتأثيرها على الميزة التنافسية بأبعادها المذكورة، فضلا عن ذلك حددت الدراسة مجموعة من الأهداف الفرعية ومن أهمها:

- * تقديم إطار نظري معمق لمفهومى تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتسويق المنتج السياحي والأبعاد التي ينطوي عليها المتغيران؛
- * إبراز أهم الأدوار الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية لدى الوكالات السياحية محل الدراسة؛
- * الوقوف على واقع الوكالات السياحية ومدى استفادتها أو اعتمادها من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير وتقديم خدماتها؛
- * تحديد المشاكل العوائق التي يمكن أن تقف أمام تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الوكالات السياحية الناشطة في القطاع السياحي بكل من ولاية بسكرة، باتنة وسطيف؛
- * تقديم مجموعة من الاقتراحات على ضوء الدراسة التطبيقية للوكالات السياحية كمحاولة لتفادي بعض النقائص الملحوظة.

4- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في:

- تتبع أهمية الدراسة من الأهمية التي تحظى بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفي الوقت الراهن وما تحققه من قوة وتفوق للمؤسسات السياحية؛

- تسليط الضوء على موضوع حديث كونه يربط متغيرات ذات أهمية كبيرة في الوقت الراهن، وذلك نتيجة المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسة السياحية؛
- تكمن أهمية الدراسة في حث الوكالات السياحية الجزائرية وفرضها على تغيير أساليبها الإدارية التقليدية حتى تضمن بقائها واستمرارها في السوق السياحي العالمي، ومن أجل حتى المساهمة في التسويق السياحي الداخلي للوطن؛
- يمكن أن تكون هذه الدراسة مهمة للدولة والقائمين بالقطاع السياحي من خلال الاستفادة من أهمية تطبيقات التكنولوجيا وتعزيزها للمؤسسات السياحية
- يساعد هذا الموضوع بتزويد المكتبة العربية والجزائرية بمصدر حديث للمعلومات من شأنه إعانة الباحثين المهتمين بهذا المجال.

5- أسباب اختيار الموضوع:

من بين الأسباب الرئيسية التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع ارتباط بعض جوانب الموضوع خاصة الميزة التنافسية بتخصص التسويق. في المقابل فإن تكنولوجيا المعلومات يقع خارج التخصص الأمر الذي يفسر الابتعاد قدر الإمكان عن الجوانب التقنية، والاعتماد بدرجة كبيرة على محكمين في المجال خاصة لتكوين بنود استمارة الاستقصاء باعتبار كلا من مصطلحي تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية مصطلحين متعددي الأبعاد، وبالتالي فإن محاولة ضبط العلاقة بين هاذين المتغيرين في حد ذاته يعتبر تحديا حقيقيا يستحق البحث، كذلك زيادة وانتشار عدد مستخدمي الأنترنت ووسائل الاتصال الحديثة بشكل هائل في السنوات الأخيرة في جميع دول العالم جعل المؤسسات الخدمية عموما والمؤسسات السياحية خصوصا تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال للترويج لخدماتها السياحية وبذلك استبعدت معظم إن لم نقل كل الطرق التقليدية سواء في تسويق المنتج السياحي أو في تنفيذ أعمالها التجارية. في حين تتمثل الأسباب الذاتية في اختيارنا لهذا الموضوع في أنه أولا موضوع الدراسة يدخل في صلب تخصصنا (تسويق سياحي)، وثانيا رغبتنا الشخصية للتطرق في هذا الموضوع سعيا منا لحل مشكلة التسويق السياحي الجزائري الذي يعنى بإهمال كبير يحجب في حق مقوماتنا السياحية مقارنة بالدول المجاورة.

6- حدود الدراسة:

يمكن إيضاح حدود الدراسة التي قمنا بها في النقاط التالية:

- **الحدود البشرية:** تم إجراء الدراسة من خلال توزيع استبيانات على عمال الوكالات السياحية في ولايات (بسكرة، سطيف، باتنة) بالإضافة إلى إجراء مقابلتين مع عمال وكاليتين سياحيتين بولاية بسكرة أحدهما خاصة (وكالة فسيرة للسياحة) والأخرى تابعة للدولة (وكالة سياحة وأسفار الجزائر TVA).
- **الحدود المكانية:** تمثل مجتمع الدراسة في الوكالات السياحية الناشطة في الجزائر وقد استهدفت الباحثة بشكل أساسي الوكالات السياحية المتمركزة ببعض الولايات الكبرى بالشرق الجزائري وهي المذكورة أعلاه.
- **الحدود الزمانية:** تمت هذه الدراسة نظريا خلال الفترة الممتدة من شهر جويلية 2019 إلى غاية شهر أكتوبر 2020، أما ميدانيا فقد تمثلت الدراسة في توزيع الاستبيان على عمال الوكالات السياحية في الولايات الأربعة المذكورة، وذلك خلال شهر 27 نوفمبر 2020 إلى غاية شهر 09 جانفي 2022 والتأكيد على أهميته، ثم جمعه بعد الإجابة على ما يتضمنه من عبارات، بالإضافة إلى مقابلة مع عمال وكاليتين سياحيتين بولاية بسكرة، لتدعيم النتائج المستخلصة من إجابات عمال الوكالات السياحية على الاستبيان.
- **الحدود الموضوعية:** وقفت هذه الدراسة على دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية بالمؤسسات السياحية وذلك من خلال الجانبين النظري والتطبيقي؛ وقد اقتصرنا هذه الدراسة على دراسة المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) بأبعاده الخمسة: الأجهزة والبرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الأفراد، وأثره على المتغير التابع (الميزة التنافسية) بأبعاده الأربعة: التكلفة، جودة الخدمة السياحية، الإبداع، المرونة.

7- منهج الدراسة:

وللإجابة على الإشكالية العامة والتساؤلات الفرعية، تم الاعتماد في دراستنا هاته على الأسلوب المنهجي الوصفي التحليلي لضبط الأطر النظرية للموضوع، من خلال دراسة « أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الميزة التنافسية لدى الوكالات السياحية ». حيث تم اعتماد مقاربة الاستنباط الافتراضي التي بواسطتها وضعت الفرضيات الخاصة بالدراسة والتي تربط أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالميزة التنافسية، وذلك لاختبارها والخروج بنتائج تبرز ما أثر كل من: الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، الشبكات والأفراد في الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية، ومن ثم دراسة

الأثر في الجانب التطبيقي من خلال الاعتماد على التحليل الكمي والكيفي، حيث استخدمنا التحليل الكمي عن طريق استخدام تقنية الاستقصاء (الاستمارة) التي وجهناها لعينة من عمال الوكالات السياحية في ولايات الشرق الجزائري، أما التحليل الكيفي استخدمناه من خلال المقابلات التي أجريناها مع عينة من مسيري الوكالات السياحية في ولاية بسكرة، وكذلك من خلال قراءة ودراسة البيانات السياحية المتواجدة في الوثائق الرسمية الخاصة بالقطاع السياحي الجزائري وذلك من أجل وصف دقيق وتشخيص للوضع السياحية في الجزائر.

8- الدراسات السابقة:

- Etude D. Buhalis & P. O'Connor, Titré « Information communication technology revolutionizing tourism », Tourism recreation research, Vol30, N°3, 2005.

هدف هذا البحث لدراسة التغيرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي فجرت ثورة في صناعة السياحة، فاستخدام الانترنت في القطاع السياحي أنتج مصطلح السياحة الالكترونية التي تدعم العلاقة التفاعلية بين المؤسسات السياحية وزبائنها، لهذا تمت إعادة هندسة عمليات إدارة وتسويق الخدمات والوجهات السياحية، كما أظهرت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يخلق فرص بالنسبة للمؤسسات السياحية، كما ركزت الدراسة أن مستقبل السياحة الالكترونية سيركز على التكنولوجيا التي يتبناها الزبون والمؤسسة السياحية معا، فالمؤسسات مطالبة بامتلاك تكنولوجيا تسمح لها بإدارة وظائفها الداخلية والخارجية من خلال إدارة علاقاتها مع جميع الأطراف التي تتعامل معها وخاصة عملائها، وهذه حتى تستطيع المؤسسة السياحية الاستفادة من فرص استخدام تكنولوجيا وإدارة مواردها بنجاح وتحسن تنافسيتها أيضا.

- دراسة عبداوي هناء، بعنوان " مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية (دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس) "، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2016.

هدفت الدراسة إلى المساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، وقد تحددت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأبعادها الخمسة التي تمثلت في (المورد، الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، الشبكات) كما تحددت الميزة التنافسية بأربعة أبعاد (جودة الخدمات، السيطرة على الأسواق، الإبداع

والتطوير، كفاءة العمليات)، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطوير استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وبلغ تعدادها (48) مفردة، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان.

استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها: مقاييس الإحصاء الوصفي، اختبار التوزيع الطبيعي، معامل الانحدار الخطي البسيط الأحادي، تحليل التباين واختبار (T) للعينات المستقلة (Test) وغيرها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها أن الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس 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، كما أن المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس تمتلك شبكات متطورة تصل إلى جميع المكاتب في وكالات ومديريات الشركة وترتبط كذلك بمديرياتها العامة مما يسهل عملية سير الأعمال والتبليغ عن الأخطاء الحاصلة بصورة دقيقة وسريعة. كذلك هناك ربط الكتروني بين الشركة وزبائنها ومورديها ووزارة البريد وتكنولوجيات المعلومات والاتصالات (الهيئة الرسمية التابعة لها).

وخلصت الدراسة إلى جملة من الاقتراحات من أهمها: يجب على الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس أن تزيد من استثماراتها في مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما يجب عليها أن تهتم أكثر بجانب الإبداع والتطوير من أجل الاستباق لخلق خدمات جديدة.

- دراسة سراي صالح، بن مرزوق نبيل، بعنوان " تنافسية الصناعة السياحية في الجزائر وتحديات تطويرها "، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، العدد 03، مارس 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع صناعة السياحة والأسفار في الجزائر التي مازالت ضعيفة جدا إذا ما تم مقارنته مع مختلف الدول الرائدة والدول العربية، حيث تمت ملاحظة من خلال تقرير تنافسية صناعة السياحة والأسفار لسنة 2017، إن صناعة السياحة في الجزائر ليست في أفضل حالاتها فهي تتذيل الترتيب عالميا وحتى عربيا بالرغم من الكم الهائل من المقومات التي تتوفر عليها الجزائر، حيث أنه لم تم استغلالها واستثمار في هذا القطاع لما كان يحقق هذه الأرقام الهزيلة التي لا تكاد تذكر إلا على استحياء، حيث أنه لا يوجد مكان للمقارنة بين صناعة السياحة في الجزائر وعالميا أو حتى عربيا أو مع دول الجوار التي قطعت فيها شوطا كبيرا في تطوير هذا القطاع واستغلاله أحسن استغلال، وبالتالي أصبح ركيزة أساسية في اقتصاديات هذه الدول، أما الجزائر فقد سادت فكرة التواكل على قطاع المحروقات حيث تحولت من منحة إلى محنة، ومع ذلك توجد رهانات تنموية عديدة ومتعددة

وطاقت استثمارية ضخمة غير مستغلة تحتاج إلى تفعيل وبلورة على أرض الميدان كضرورة ملحة لتطوير الصناعة السياحية.

كما قدمت الدراسة بعض المقترحات كحلول للمشاكل والمعاضل التنظيمية التي تتخبط فيها صناعة السياحة في الجزائر، على أمل الرفع من نصيبها في السياحة العالمية خلال السنوات المقبلة منها ضرورة فتح المجال للقطاع الخاص وإعطائه التسهيلات اللازمة المادية والمعنوية للنهوض بالصناعة السياحية لتعزيز تنافسية قطاع السياحة، كذلك أكدت الدراسة على ضرورة الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال الصناعة السياحية لبعض الدول الرائدة للنهوض بصناعة السياحة.

- دراسة حراث حنان، رمضان محمد، بعنوان " نماذج وطرق قياس علاقة جودة وتنافسية الخدمات السياحية بالقطاع السياحي للدول المغربية (2017/2007) "، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 08، العدد 15، ديسمبر 2018.

عملت هذه الدراسة إلى بناء النماذج والطرق المناسبة التي من خلالها يمكننا قياس علاقة جودة وتنافسية الخدمات السياحية بالقطاع السياحي للدول المغربية للسنوات (2017/2007) وذلك من خلال ترتيب هذه الدول في المؤشرات السياحية الدولية ذات العلاقة، والتي تتضمنها تقارير التنافسية السياحة والسفر الصادرة عن منتدى الاقتصادي العالمي (دافوس)، وفيها تم الاعتماد على عدة أساليب منها الوصفي والتحليل. حيث توصلت الدراسة أن النموذج المناسب لقياس أثر جودة وتنافسية الخدمات السياحية على القطاع السياحي لهذه الدول هي نماذج (Panel) ومنه تم الحصول على أن المتغيرات الحقيقية التي تفسر جذب وتوافد السياح للدول محل الدراسة هي كل من (الموارد البشرية، جاهزية تكنولوجيا المعلومات، تنافسية الأسعار، والموارد الطبيعية) ومنه تحقيق الميزة التنافسية لهذه الدول في السوق العالمية.

كما استنتج البحث أنه رغم تمتع الدول المغربية بميزة نسبية من حيث جذب السياح لاسيما من حيث المقومات (الثروات الطبيعية، مواقع السياحة الثقافية، الحضارية...). إلا أنها تختلف من حيث الأداء السياحي أو التنافسية السياحية وفي توفير جودة الخدمات السياحية، ففي حين تمكنت المغرب من تحسين تنافسيتها في هذه المؤشرات التنافسية، وفيه تراجعت التنافسية السياحية لتونس وهذا بعدما كانت تحتل المراتب جد متقدمة عالميا وإقليميا، وهذا راجع للأوضاع الأمنية سائدة فيها، ولكن بالرغم من هذا إلا أنها أحسن بكثير من الجزائر في الترتيب، فهذه الأخيرة لا تزال تحتل المراكز المتأخرة وهذا أدني بكثير من إمكانياتها، وهذا راجع إلى تأخرها في تبنيها للإستراتيجية التنموية السياحية حيث بدا العمل بالمخطط

التوجيهي للسياحة آفاق 2030 بداية من 2008، بينما تونس بدأ الاهتمام بالسياحة مبكرا، مع بداية التسعينات، وأما المغرب تبني رؤية إستراتيجية للتنمية السياحية بدءًا من 2001، حيث تمكنت من استغلال كامل مؤهلاته السياحية، واستفادة من الظرفية الحالية التي تمر بها تونس وبالنسبة لموريتانيا وليبيا فهي جد متأخرة في الأداء السياحي وهذا لأسباب متعددة منها (عدم توفر الأمن لها، البنية التحتية، جودة الخدمات السياحية... الخ).

- دراسة عمري حدة، بعنوان " التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية وأثره في دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع السياحي- ولاية بسكرة) "، أطروحة دكتوراه العلوم، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018/2017.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تبني المؤسسات السياحية الصغيرة والمصغرة بولاية بسكرة لوسائل التسويق الإلكتروني، ومدى ارتباط القدرة التنافسية لهذه المؤسسات بالمستوى العام للتبني، إضافة إلى تحديد أهم المشاكل والعوائق التي تواجهها في هذا التبني، فتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من الفنادق والوكالات السياحية بالمنطقة، حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات، وتم استخدام الإحصاءات الوصفية، وبعض الاختبارات الإحصائية وبرنامج الحزم الاجتماعية لتحليل البيانات (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: انخفاض مستوى تبني تقنيات التسويق الإلكتروني في الفنادق، في حين أن استخدام التقنيات المحددة بالدراسة كان متوسطا بالوكالات السياحية خاصة منها ذات الصنف A ; B (كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين استخدام وسائل التسويق الإلكتروني بالمؤسسات تبعا للمتغيرات المستقلة) نوع المؤسسة فندق أو وكالة سياحية (صنف المؤسسة، حجم المؤسسة) وبين التحسين في أبعاد القدرة التنافسية المتمثلة في الربحية، الارتقاء بمستوى الرضا للزبائن بالإضافة إلى الحصة السوقية للمؤسسات العينة، كما كشفت الدراسة على وجود بعض المعوقات التي تواجه تبني المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة للتسويق الإلكتروني أهمها ضعف البنية التحتية التقنية، إضافة إلى الذهنية السلبية للزبون وخلفياته اتجاه الممارسات الإلكترونية من جهة، والسلوك (الرد فعلي) مسؤولي المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة اتجاه ذات التقنية من جهة أخرى فهم لا يقترحون أو بالأحرى لا يبادرون بالحلول الإلكترونية بقدر ما يتفاعلون مع طلبات زبائنهم، كما أنهم لا يميزون المتعاملين الإلكترونيين عن التقليديين من حيث الاستفادة من الخدمات أو الامتيازات التي من شأنها رفع التعامل الإلكتروني في الخدمات السياحية.

وفي الأخير فقد اقترحت الدراسة عددا من التوصيات العملية والعلمية لتفعيل تبني التسويق الإلكتروني وممارساته في المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة لما له من علاقة برفع القدرة التنافسية للمؤسسات قيد الدراسة أهمها تفعيل استخدام المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي، والابتعاد عن الاستخدام الإعلاني لهذه الوسائل الإلكترونية.

- دراسة قاصب حسين، بعنوان " الخيارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة مقارنة بين منظمات الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس) "، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2018/2019.

جاءت هذه الدراسة لأجل تسليط الضوء على أهم الخيارات الإستراتيجية التي تنفذها منظمات الأعمال السياحية بغية تطوير تنافسيتها، والأدوات والآليات التي تستخدمها في تحليل واختيار الخيارات المناسبة لتحقيق ذلك، كما تتناول هذه الدراسة تحليل لطبيعة الاختلاف بين الخيارات الإستراتيجية التي تطبقها كل من منظمات الأعمال الفندقية الناشطة بالجزائر وتونس وانعكاس ذلك على تنافسيتها.

في حين توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه تزايد حركية القطاع السياحي والتحديات التي يواجهها في الظروف العالمية الراهنة حيث ترتفع التنافسية السياحية أكثر من أي وقت سابق، سواء بين الجهات السياحية فيما بينها، أو بين منظمات الأعمال السياحية بمختلف أصنافها، الأمر الذي يفرض على المدراء السياحيين تبني إدارة استراتيجيات سياحية فاعلة تستند إلى النظريات الحديثة للإدارة الإستراتيجية وتطبيقها في الميدان السياحي. كما توصلت الدراسة إلى تقديم جملة من الاقتراحات التي تتطلب المزيد من البحث والإضافة والتأصيل ومنها ضرورة اهتمام منظمات الأعمال السياحية والفندقية الناشطة بالجزائر بشكل أكبر بتطوير رأس مالها الفكري والاعتماد أكثر على الابتكار في خدماتها وإثراء وتنويع تشكيلة العروض التي تقدمها، ويعد ذلك أمر أساسي لها لفرض البقاء والنمو ضمن المحيط التنافسي للأعمال السياحية والفندقية والذي يأخذ بعدا دوليا بشكل أكبر مما سبق، خصوصا مع زيادة الانفتاح العالمي وتطور وسائل النقل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- دراسة مرغاد سناء، بعنوان " دور المؤسسات السياحية في تسويق المنتج السياحي الجزائري "، أطروحة دكتوراه الطور الثالث (LMD)، تخصص تسويق سياحي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2018/2019.

سعت هذه الدراسة على تسليط الضوء على الممارسات التسويقية المطبقة من طرف المؤسسات السياحية، وإلى معرفة واقع السياحة في الجزائر من مختلف جوانبها، مع إبراز أهمية التسويق السياحي باستراتيجياته المختلفة وكذا محاولة تقييم مكامن القوة والضعف في سياسات تسويق المنتج السياحي، بالإضافة إلى محاولة الخروج بجملته من المقترحات لتحسين جوانب الضعف في سياسات تسويق المنتج السياحي الجزائري. حيث قامت الباحثة بمجموعة من الإجراءات لدراسة النشاط التسويقي على المستوى المؤسسات السياحية العامة والخاصة والمؤسسات المكتملة (الفنادق، النقل)، وذلك فيما يخص عناصر المزيج التسويقي، التسعير، الترويج والتوزيع والعناصر الأساسية الإضافية البيئة المادية والناس، وذلك عن طريق جمع البيانات خلال فترة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن طرق الترويج هي طرق تقليدية تفتقر إلى إجراءات الكترونية، أما في مجال البيئة المادية فهناك مجهودات تبذل وتحسن ملحوظ، إجمالاً يكمن الحكم أن هناك جوانب نقص كبيرة جداً. أما التسعير في مجال الخدمات مرتفع والجودة أقل وذلك فيما يخص الفنادق والنقل بالإضافة إلى عدم تكيف طرق التسعير مع الطلب خاصة في الفنادق.

- دراسة خلوط جهاد، بعنوان " مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق المنتج السياحي (دراسة عينة من الوكالات السياحية بالشرق الجزائري) "، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص تسويق سياحي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2020/2019.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق المنتج السياحي، وذلك من خلال تحليل تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى أربعة أبعاد هي: الأجهزة والبرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال والكفاءات التكنولوجية، وتحليل تسويق المنتج السياحي إلى سبعة أبعاد هي: الخدمة السياحية، السعر السياحي، التوزيع السياحي، الترويج السياحي، الأفراد، عمليات تقديم الخدمة السياحية، البيئة المادية السياحية. وقد تمثلت الدراسة التطبيقية في دراسة حالة الوكالات السياحية الجزائرية، مع اعتماد الاستبيان كأداة جمع البيانات من عينة من مسيري الوكالات السياحية بالشرق الجزائري بولايات (بسكرة، باتنة، سطيف وبرج بوعريرج)، حيث اشتملت العينة 180 وكالة سياحية، بالإضافة إلى استخدام المقابلة مع مسيري وكاليتين سياحيتين بولاية بسكرة، وبعد تحليل البيانات باستعمال النسخة 20 من برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، أظهرت النتائج توافر كل من عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأربعة وعناصر المزيج التسويقي السياحي بأبعادها السبعة في الوكالات السياحية محل الدراسة.

كما توصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بتوليفات مختلفة من أبعادها في تسويق المنتج السياحي بأبعاده السبعة؛ إذ أظهرت الدراسة أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا في تحسين الخدمة السياحية من خلال أهمية الأجهزة والبرمجيات في ذلك، كما وتساهم قواعد البيانات في السعر السياحي في إطار تسويق المنتج السياحي. وقد أظهرت النتائج أيضا أهمية الكفاءات التكنولوجية مع الشبكات كتوليفة لها دور في التوزيع السياحي في إطار تسويق المنتج السياحي، كما أن لشبكات الاتصال مع قواعد البيانات دوراً في الترويج السياحي، ولأجهزة والبرمجيات مساهمة في الأفراد في تسويق المنتج السياحي، وأظهرت النتائج أيضا وجود دور للأجهزة والبرمجيات مع قواعد البيانات كتوليفة في كل من عمليات تقديم الخدمة السياحية وأيضا البيئة المادية في إطار تسويق المنتج السياحي.

- دراسة زرواتي مواهب، بعنوان " أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: تسويق سياحي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020/2019.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية انطلاقا من متغيرين رئيسيين هما: التسويق بالعلاقات كمتغير مستقل والذي تم قياسه بالاعتماد على الأبعاد التالية: جودة الخدمة، إدارة الشكاوى وتقوية العلاقة مع الزبون؛ والميزة التنافسية كمتغير تابع تم قياسه من خلال التمييز والقيمة المدركة، وتحقيقا لهدف الدراسة تم تصميم استبيان موجه للزبائن الدائمين لدى مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر، وتم جمع البيانات الأولية إلكترونيا باستخدام طريقة المعاينة الميسرة حيث اشتملت العينة على 173 زبونا دائما لدى مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر. اعتمدت الدراسة في جانبها التطبيقي على برنامج (SPSS.26) في التحليل الوصفي، برنامج (XLSTAT.201) لإجراء التحليل متعدد الأبعاد أما برنامج (Smart PLS.3) فتم استخدامه في النمذجة بالمعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية. وتمثلت أهم نتائج هذه الدراسة في أن جميع أبعاد التسويق بالعلاقات تؤثر في تحقيق تمييز المؤسسات الفندقية محل البحث، وفي القيمة المدركة لدى الزبائن المبحوثين، وبالتالي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على هاتين الركيزتين، كما اتضح أن تأثير أبعاد التسويق بالعلاقات في التمييز أكبر من تأثيرها في القيمة المدركة.

في الأخير قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات على مستويات مختلفة بخصوص تبني المؤسسات الفندقية بالجزائر لمفهوم التسويق بالعلاقات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية من بينها تركيز المؤسسات الفندقية المصنفة تعريف موظفيها بأهمية الزبون والتوجه العلائقي وعلاقته بزيادة ربحيتها وبتميزها، وإدراج مفاهيم مثل التسويق بالعلاقات ضمن استراتيجياتها التسويقية، وذلك بالتدرج بين مستوياته إلى غاية الوصول إلى أعلى مستوى والتمثل في الشراكة مع الزبون، وأن ذلك لا يمكن إلا من خلال اندماج الموظفين في هذه العملية وإشراكهم. كما أكدت الدراسة في الأخير على أن تكوين والدورات التدريبية إحدى أفضل المداخل التي تمكن المؤسسات الفندقية من الشروع في تبني وتطبيق التسويق بالعلاقات، من أجل تحسين أداء وكفاءة موظفيها الذين بدورهم سيتمكنون من العمل بتميز.

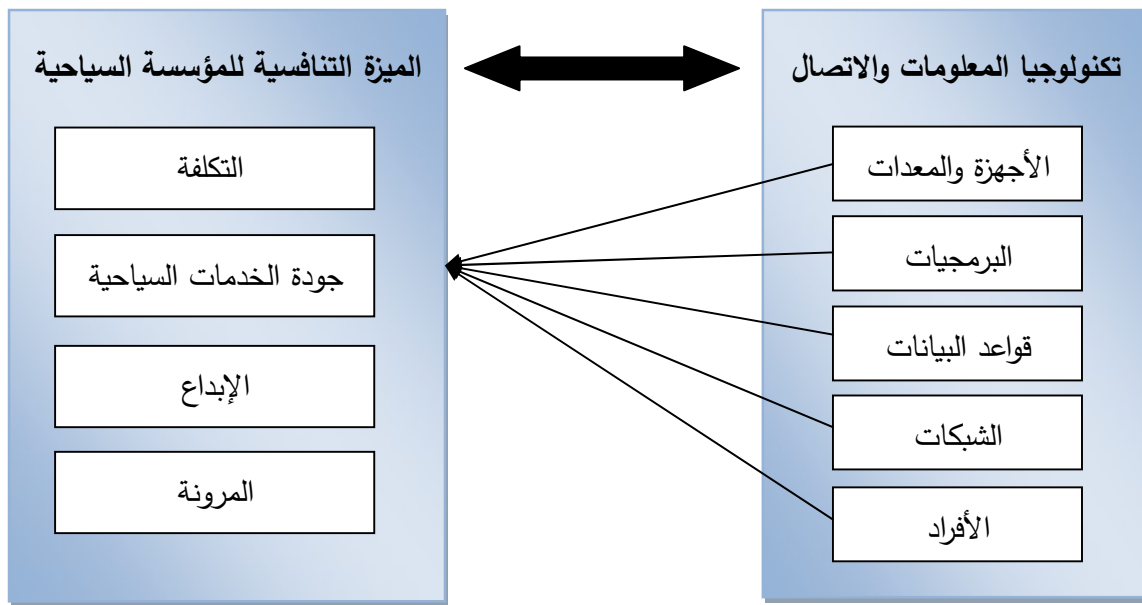
9- موقع هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- من حيث موضوع الدراسة: أمت هذه الدراسة بين متغيرات لم يظهر جمعها في أي من الدراسات السابقة المذكورة على حد علمنا، ألا وهي تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها الخمسة (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، الشبكات، الأفراد) التي أخذت بالدراسة، وأبعاد الميزة التنافسية وهي (جودة الخدمة السياحية، المرونة، الإبداع، التكلفة.) في حين أن معظم الدراسات السابقة ركزت على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية المؤسسات الصناعية والفندقية، لهذا كانت دراستنا أكثر دقة حيث ركزت بشكل أكبر على الوكالات السياحية.
- من حيث عينة الدراسة: كما تختلف عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، حيث طبقت على الوكالات السياحية في عينة من ولايات الشرق الجزائري، حيث تم اختيار ثلاث ولايات (بسكرة، باتنة، سطيف)؛ وهذا ما لم يسبق وأن طبق فيه مثل هذه الدراسات.
- من حيث أدوات جمع البيانات: تم في هذا الدراسة المزج بين أنواع متعددة لجمع البيانات من بينها: (الاستبيان، المقابلة والملاحظة، وتحليل الوثائق والإحصائيات)؛ حيث اعتمدنا في الدراسة التطبيقية على تشخيص واقع السياحة الالكترونية في الجزائر من خلال تحليل الإحصائيات من المواقع الرسمية، وكذلك الاعتماد على تحليل نتائج الاستبيان والمقابلة، وهذا ما لم نلمسه في الدراسات السابقة التي اكتفت بأداة أو أداتين لجمع البيانات.
- من حيث اختبار فرضيات الدراسة: تم في هذه الدراسة الاعتماد على الانحدار الخطي المتدرج من أجل تحديد أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تساهم كل واحدة منها بصورة مباشرة في بعد الميزة التنافسية، وهذا ما لم يسبق وأن طبق في الدراسات السابقة.

10- نموذج الدراسة:

تبعاً لإشكالية الدراسة وللإجابة عليها سنقوم بقياس تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية، وبالتالي فالدراسة الإحصائية تشتمل على متغيرين اثنين المتغير المستقل وهو تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعاده المتمثلة في الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، الشبكات والأفراد والمتغير التابع والذي يتمثل في الميزة التنافسية بأبعاده المتمثلة في: التكلفة، جودة الخدمة السياحية، الإبداع والمرونة والشكل الموالي يوضح نموذج الدراسة المعتمد:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة بناءً على الدراسات السابقة.

11- المصطلحات الإجرائية المتعلقة بالدراسة

سيتم في هذا العنصر طرح مجموعة من التعريفات الإجرائية الخاصة بمصطلحات موضوع

الدراسة:

- ❖ المتغير المستقل: تكنولوجيا المعلومات والاتصال: هي عبارة عن نموذج يعمل على تحليل ومعالجة وتخزين المعلومات والبيانات بطريقة آلية في حين تتداخل في عمله مجموعة من الأجهزة والمعدات تربطها شبكات وقواعد بيانات تسيروها المعرفة التكنولوجية. وأبعاده هي:
- الأجهزة والمعدات: تتمثل في مختلف العتاد المادي الذي يتمثل في الحاسوب وملحقاته الإلكترونية، مثل الطابعة، ولوحة المفاتيح وغيرها...

- البرمجيات: هي العتاد الغير مادي للحاسوب فهي عبارة عن تعليمات مبرمجة تقوم بالتحكم في العتاد المادي من خلال أخباره عن طريقة العمل وكيفية إنجاز الوظائف.
- قواعد البيانات: هي عبارة عن توليفة من البيانات والمعلومات وكل المعطيات التي تحتاجها المؤسسة المخزنة في ملفات الكترونية داخل الحاسوب فهي تعبر عن الأرشيف المخزن الكترونياً،
- الشبكات: تتمثل في وسائط خطوط الإرسال التي تستخدمها المؤسسة في تحويل البيانات والمعلومات من حاسوب إلى آخر، وذلك بربطها بالشبكة العنكبوتية أو الأنترنت أو الإكسترنات.
- الأفراد: هو المورد الإنساني الذي يتمثل في المهارات الفكرية والمعرفية التي تمثل مصدر التميز والتفوق بالنسبة لأي مؤسسة، فلا يمكن تحقيق الريادة بالاعتماد الكلي على الأجهزة والمعدات الالكترونية دون تدخل الكادر البشري في التعامل معها.
- ❖ المتغير التابع: الميزة التنافسية: هي تلك الخاصية أو الموقع أو القيمة التي تمتلكها المؤسسة عن باقي المؤسسات المنافسة لها، وقد تتجسد هذه الميزة في اكتساب قدرات مالية أو مادية أو بشرية أو إمتلاك مهارات تقنية، تنظيمية أو إدارية عالية.

12- هيكل الدراسة:

في محاولة للإحاطة بالإشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول: ثلاثة فصول نظرية وفصل تطبيقي، حيث تناول الفصل الأول بعنوان " الإطار النظري للميزة التنافسية "؛ مدخل عام إلى التنافسية، من خلال التعرف على مختلف المفاهيم المرتبطة بالتنافس، ثم ماهية الميزة التنافسية وإبراز أهدافه وأهميته والتركيز على عناصر الميزة التنافسية السياحية بشكل مفصل وهي: المرونة، جودة الخدمة السياحية، الإبداع، التكلفة، وأخيراً تم التطرق لاستراتيجيات الميزة التنافسية.

أما الفصل الثاني فقد تناول " الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال "؛ الذي يعتبر المتغير المستقل في هذه الدراسة، وبدأ الفصل بأساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم المكونة للمصطلح ثم التركيز على مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال الأبعاد الرئيسية التي تم اعتمادها في هذه الدراسة للتعبير عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهي: الأجهزة والبرمجيات، قواعد البيانات، الشبكات، الأفراد، وأخيراً تم التطرق لماهية نظام المعلومات التسويقية والعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظام المعلومات مع استعراض مختلف نماذج نظام المعلومات التسويقية في منظمات الأعمال.

أما الفصل الثالث فكان بعنوان " تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية "؛ وتناول كيفية مساهمة أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، بداية بالإطار المفاهيمي للسياحة الإلكترونية من خلال التعرف على مستلزمات تطبيقها واتجاهاتها المستقبلية، ثم دراسة تنافسية المؤسسات السياحية مع إبراز أهم العوامل المؤثرة في تنافسيتها، إضافة لإبراز المنظور الإستراتيجي حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلوغ المزايا التنافسية واستعراض دورها في مواجهة كل من القوى والاستراتيجيات التنافسية لبورتر والأنشطة المكونة لسلسلة القيمة للمؤسسة.

وأخيرا الفصل الرابع الذي خصص لتناول الجانب التطبيقي لهذه الدراسة حيث كان بعنوان " أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية بالوكالات السياحية الجزائرية "، وبدأ الفصل بدراسة واقع السياحة الإلكترونية بالجزائر من خلال التعرف على المقومات السياحية بالجزائر وتشخيص الوضعية السياحية من خلال تحليل مؤشرات تنافسية قطاع السياحة والسفر بها، مع تحديد مع مختلف العوائق والمشاكل التي تعاني منها الوكالات السياحية عند ممارستها للتسويق الإلكتروني، كما تم التطرق لمنهجية الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية، من خلال التعرف على التوقع الأبتيمولوجي للدراسة بغرض تحديد المنهج المتبع وأيضا استراتيجيات وأدوات جمع البيانات، مع تحديد مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات، ثم تحليل النتائج المستخلصة من عينة الدراسة التي تخص وصف خصائص عينة الدراسة من خلال المعلومات الشخصية، والمقاييس الوصفية لمتغيرات الدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستمارة المتعلقة بمحاور الدراسة. وتحليل الارتباط بين متغيري وأبعاد الدراسة وعرض وتحليل إجابات العينة لأسئلة محاور المقابلة. وأخيرا تم اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج المستخلصة من فرضيات الدراسة.

13- صعوبات الدراسة:

واجهت الباحثة في إعداد هذه الدراسة عدة صعوبات من بينها:

- قلة المراجع التي تعالج أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية لدى المؤسسات السياحية خاصة باللغة العربية؛

- صعوبة الحصول على المعلومات والإحصائيات المتعلقة ببعض المؤشرات السياحية وقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر، حيث هناك مشكلة في تعيين الإحصائيات والأرقام خاصة في المواقع الرسمية لقطاع السياحة؛
- كان من المخطط له توسيع عينة الدراسة لتشمل عددا كبيرا من الولايات في الشرق الجزائري، لكن لم تُبد معظم مديريات السياحة في عدة ولايات استعدادها للمساعدة، وبالتالي تم اختيار بعض الولايات حسب ما تيسر للباحثة وحسب المؤسسات التي وافقت وأبدت استعدادها للمساعدة على انجاز هذه الدراسة، وهي ولايات بسكرة، باتنة، سطيف؛
- كان من المخطط له إجراء عدد من المقابلات مع عدة وكالات سياحية خاصة وعامة في الولايات المختارة، ولكن بسبب جائحة كورونا اقتضت الدراسة على وكالتين سياحيتين من ولاية بسكرة بسبب غلق معظم الوكالات السياحية لمقراتها وعدم استقبالها الزائرين نظرا للاحترازات الوقائية المعمول بها ضد تفشي وباء كورونا.

الفصل الأول:

الإطار النظري للميزة

التنافسية للمؤسسة

تمهيد:

يشهد الاقتصاد العالمي مؤخرًا جملة من التغيرات والتطورات أدت إلى احتدام المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية وانتقال حلبة المنافسة من الأسواق المحلية الضيقة إلى أسواق عالمية واسعة، وبغية مواجهة هذه التحولات الجديدة أصبح من الضروري انتهاج سبل التنافسية التي تفرض إجبارية تحليل ودراسة الظروف الجديدة وما تخلفه من فرص ومخاطر، والسعي حول البحث عن طرق كفيلة بخلق ميزة تنافسية تجعلها قادرة على محاكاة المنافسين أو التفوق عليهم والمحافظة عليهم بشكل مستدام.

ولتحقيق هذه الغاية تستدعي إحداث تغيير ثقافي وفلسفي في المؤسسة من خلال التحسين المستمر والشامل على أساس التوجه للمستهلك والاهتمام أكثر بتلبية رغباته وجمع المعلومات عن كل احتياجاته والعمل على تلبية هذه الرغبات للحصول على رضاه وثقته في الماركة والعلامة التجارية، مما تسمح لها بإعداد وتحقيق ميزات تنافسية طويلة المدى.

ويأتي هذا الفصل محاولاً إبراز أهم الجوانب المرتبطة بالميزة التنافسية للمؤسسة من خلال استعراض ثلاث مباحث أساسية هي:

- **المبحث الأول:** مفاهيم حول الميزة التنافسية؛
- **المبحث الثاني:** أبعاد الميزة التنافسية؛
- **المبحث الثالث:** دراسة وتحليل المنافسة حسب الإستراتيجيات الرئيسية لبورتر.

المبحث الأول: مفاهيم حول الميزة التنافسية للمؤسسة

تساعد معرفة المنظمة لبيئتها التنافسية على صياغة إستراتيجية واضحة لمواجهة المنافسين، فهذه الأخيرة تعتبر الركيزة الأساسية لبناء ميزة تنافسية وبالتالي ضمان استمراريتها، وفي هذا السياق سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى توضيح مفهوم المنافسة والتنافسية، تشخيص خصائص ومصادر الميزة التنافسية، محاولين في الأخير تحديد مختلف مصادر ومحددات الميزة التنافسية.

المطلب الأول: مدخل إلى المنافسة والتنافسية

أفرزت المتغيرات والتحويلات العالمية وضعا جديدا لنظام أعمال المؤسسات، سمته الأساسية هي التنافسية التي تعتبر التحدي الرئيسي الذي تواجهه المؤسسات الاقتصادية، وهذا ما دفع بالدول والمؤسسات على حد سواء إلى التنافس من أجل الحصول على مستويات تنافسية عالية تؤهلها لخلق مركز قوي مبني على أسس ثابتة وقوية. لذا سوف نسلط الضوء من خلال هذا المطلب على تحديد المصطلحين المتداخلين المنافسة والتنافسية وضبط مفاهيمهما.

أولا: المنافسة:

لقد تباين مفهوم المنافسة واختلف بين الباحثين الذين لهم خبرة طويلة في هذا الحقل المعرفي، فقد أولو اهتماما كبيرا بظاهرة المنافسة نظرا لتغيرات العالم الاقتصادي وما خلفته من منافسة شديدة بين المؤسسات، لهذا نجد العديد من التعاريف سنتطرق في هذا المطلب لبعض منها:

هناك من يعرف المنافسة على أنها حالة الصراع بين المنتجين الذين يعرضون منتجات متماثلة أو متقاربة في نفس السوق.

فحسب هذا التعريف منافسة السوق تتحدد على أساس الثنائية (منتج، سوق).

أيضا تعرف المنافسة بأنها: « المحرك الأول لاقتصاد السوق، والميكانيزم التام لتنظيم الاقتصاد والديناميكية التي يمكن من خلالها تحقيق أقصى ربح ممكن في ظل أقصى حرية »⁽¹⁾.

ومن جهة أخرى تعرف المنافسة على أنها النظام المثالي المناسب للصراع، وروح المبادرة ومورد

التطور والنمو.

(1) Mohamed Achoche, **Contribution a l'analyse de la compétitivité d'une entreprise publique industrielle, Essaitheorico-Empirique, le cas de BCR**, Mémoire de magistère, université Frhat Abbas, No publié, Stif, Alger, 1997, P38.

كذلك يمكن تعريف المنافسة بأنها: « كل العروض الحالية أو المحتملة التي يمكن للمشتري أخذها بعين الاعتبار»⁽¹⁾.

فبتحليل هذين التعريفين نستنتج أن المنافسة هي الأداة والوسيلة الأفضل لتنظيم وتطوير الاقتصاد حيث تشجع روح الإبداع لدى المؤسسات، من أجل تحسين الوضعية الاقتصادية للدول.

هذا وتعرف المنافسة أيضا على أنها « مكون أساسي للنظام التسويقي وتتعلق بالمؤسسات التي تنتج نفس السلعة، أو السلع الشبيهة لها، ودرجة المنافسة تؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسة في اختيار السوق المستهدفة، الوسطاء، الموردين، المزيج التسويقي، ومزيج المنتج »⁽²⁾.

نستنتج مما سبق أن المنافسة هي الحالة السائدة في الأسواق بين سوقين أو أكثر وقد تكون شديدة أو ضعيفة ويمكن من خلالها الانتقال من مفهوم المنافسة إلى التعاون، فهي تخلق بين مجموعة من المؤسسات تعمل داخل سوق واحد التي تلبي نفس الحاجات والرغبات للعملاء، وهذا وفق ثنائية (منتج-سوق) أي الصراع القويبين كل طرف من أجل تحقيق البقاء والاستمرارية في السوق.

1- أشكال المنافسة:

إن المنافسة التي تشهدها المؤسسات تعرف أشكالا وتقسيمات عديدة تبع المجموعة من المعايير التي سنحاول التطرق لبعض منها في هذا العنصر والجدول التالي يلخص أنواع المنافسة التالية:

⁽¹⁾ Philip Kotlerets Autres, **Marketing Management**, 12^{eme} édition, Pearson Education, Paris, France, 2006, P32.

⁽²⁾ توفيق محمد عبد المحسن، **بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية**، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2001، ص152.

الجدول رقم (01): أشكال المنافسة

الخصائص	المنافسة التامة	المنافسة الاحتكارية	احتكار القلة	الاحتكار التام
عدد المنافسين	عدد كبير جدا سواء من البائعين أو المشترين	عدة بائعين ومشترين	عدد قليل من البائعين	بائع واحد
حجم المنظمات المنافسة	صغير	يتغير من حالة يتغير إلى أخرى حسب الصناعة وظروفها	كبير	ليس هناك منافسين
طبيعة السلعة محل التنافس	متشابهة على حد التماثل	هناك تفاوت فيها ولاسيما في مستويات الجودة وخدمات ما بعد البيع	قد تكون متشابهة أو متمايزة	فريدة فلا يوجد أي بدائل لها
مدى سيطرة البائع على الأسعار	معدومة تقريبا	تعتمد على درجة التمايز بين السلع محل التنافس	هناك سيطرة بحرص شديد	السيطرة كاملة في حدود ما تسمح به القوانين والأنظمة الحكومية
إمكانية دخول منافسين جدد	سهلة جدا	سهلة	صعبة	صعبة جدا

المصدر: محمد الصرفي، التسويق الإستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009، ص145.

أ. المنافسة الكاملة (التامة):

يتميز هذا النوع من المنافسة بمايلي:⁽¹⁾

- وجود عدد كبير من المنتجين، وهذا يعني أن دخول المنتج إلى السوق أو خروجه لن يؤثر على العرض الكلي؛

(1) سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2010، ص114.

- تجانس السلع والخدمات، وهذا ما يترتب عنه وجود سعر واحد في السوق؛
 - المنتجون لا يستطيعون التأثير على السعر السائد في السوق، كون السعر يتحدد وفق قوى العرض والطلب؛
 - حرية الدخول والخروج من السوق.
- ب. المنافسة الاحتكارية:

المنافسة الاحتكارية هي وصف لحالة الأسواق التي تقع بين حالتي الاحتكار التام والمنافسة التامة، ويعتبر هذا السوق قريب الشبه من سوق المنافسة الكاملة.

تتصف سوق المنافسة الاحتكارية بالخصائص التالية:⁽¹⁾

- وجود عدد كبير من المنتجين كل منهم ينتج جزءا بسيطا من مجموع الإنتاج، بحيث لا يستطيع أي منتج أن يؤثر على توازن السوق؛
- السلع المنتجة هي سلع متشابهة ولكنها ليست متجانسة، أي أن السلع التي يتعامل بها المتنافسون الاحتكاريون هي سلع بعضها بديل للآخر ولكن بديل غير تام وكنتيجة لهذا التمايز في المنتجات المتشابهة، فإن المنافسة الاحتكارية تتميز بوجود درجة محدودة من التحكم في الأسعار؛
- الدخول إلى السوق أو الخروج منها ممكن إلا أنه قد يكون صعبا وهو حتما أقل سهولة منه في حالة المنافسة التامة؛
- يتم التنافس في السوق بوسائل أخرى غير السعر (وجود المنافسة غير السعرية)، وتكون الوسيلة الأساسية في التنافس هي إبراز الصفات والخواص الثانوية التي تتميز بأنها السلع وذلك باستعمال وسائل الدعاية والإعلان، ويسمى هذا بالتمييز السلعي.

ج. الاحتكار التام (التام/ المطلق):

يتمتع المحتكرون بالحرية في تحديد السعر، نظرا لأن سلعهم تباع لعدد كبير من المستهلكين، كما أنهم يتمتعون بالاستقلالية نظرا لأنهم لا يخشون منافسة المنتجين الآخرين. حيث يعتبر سوق سلعة ما سوق احتكار تام إذا تميز السوق بالخصائص التالية:⁽²⁾

(1) يوسف أبوفارة، سياسات التسعير، الشركة العربية المتحدة للتسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2013، ص183.

(2) ماري واتسن دونالد، ترجمة ضياء مجيد الموسوي، نظرية السعر واستخدامها، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ج1، ص163.

- وجود منتج أو بائع وحيد في السوق: في هذه الحالة فإن المحتكر هو المنتج أو البائع الوحيد للسلعة، وبالتالي فإن هذا المحتكر يمثل سوق السلعة. فعندما يقوم المحتكر برفع الكمية المعروضة من السلعة، فإن سعر السلعة سوف ينخفض. أما عندما يقوم المحتكر بتخفيض الكمية المعروضة فإن سعر السلعة سوف يرتفع. ويعتبر المحتكر صانعاً للسعر (Price-Maker)، وليس مستقبلاً للسعر (Price-Taker)، كما في سوق المنافسة الكاملة. وجدير بالذكر أن المحتكر يتمتع أيضاً بقوة احتكارية (أو قوة سوقية)، أو ما يسمى بـ (Market Power)، حيث تتبع هذه القوة بسبب قدرة المحتكر على التحكم بسعر السلعة. وبما أن لدينا محتكر أو بائع وحيد في السوق، فإن منحى الطلب على سلعة المحتكر هو نفسه منحى طلب السوق؛
- عدم وجود بدائل قريبة لسلعة المحتكر: ما يميز السلعة التي يقوم المحتكر بإنتاجها أو بيعها هو عدم وجود بدائل قريبة للسلعة، وبالتالي تكون مرونة الطلب السعرية لسلعة المحتكر مرونة منخفضة جداً، ويكون معامل المرونة مقارباً للصفر؛
- وجود عوائق تمنع دخول منتجين جدد إلى سوق المحتكر: على النقيض من سوق المنافسة، يكون سوق الاحتكار عندما تكون هناك موانع على مؤسسات أخرى من أجل الدخول إلى السوق وتعتبر هذه الموانع أو العقبات هي منطلق أو هي مصدر قوة المحتكر وأهمها:
 - السيطرة على المادة الأولية المستخدمة في إنتاج ما: ربما شركة ما تحتكر إنتاج مادة أولية إستراتيجية، كمثال على ذلك شركة ألكو الأمريكية (ALCOA) التي احتكرت إنتاج الألمنيوم لفترة طويلة نتيجة سيطرتها على المادة الأولية الأساسية المستخدمة في صناعة الألمنيوم وهي البوكسيت؛
 - براءة الاختراع والاكتشافات العلمية: فإذا اخترعت شركة ما آلة جديدة فانه لا يحق لأي شركة أخرى استعمال نفس الآلة إلا بعد مرور فترة زمنية معينة، ويترتب على براءة الاختراع هذه حق الشركة صاحبة الاختراع في احتكار إنتاج السلعة موضوع الاحتكار.
- عوائق وموانع قانونية: ربما تتخذ حكومة ما إجراءات محددة من شأنها الحد من استيراد سلع معينة وذلك للحفاظ على الصناعة الوطنية الناشئة من المنافسة الأجنبية (كفرض رسوم جمركية عالية على واردات هذه السلع، إتباع سياسة الحصص... الخ)، مما يسمح للحكومة أو لشركاتها العامة باحتكار إنتاج هذه السلع لوحدها؛

- **الاحتكار الطبيعي:** قد ينشا الاحتكار أيضا نتيجة للرغبة في تحقيق الوفورات الاقتصادية أو وفورات الحجم التي لا تتحقق إلا إذا كان حجم المؤسسة كبيرا، لأن حجم السوق ربما لا يسمح بوجود أكثر من منتج واحد أو مؤسسة واحدة كبيرة، وذلك بسبب انقياد الإنتاج إلى ظاهرة تزايد غلة الحجم، أي عندما تكون التكلفة المتوسطة متناقصة في الأجل الطويل، كما هو الحال في المنافع العامة (الكهرباء، الغاز... الخ)؛

- **عوائق إنتاجية:** قد يكون الاحتكار بسبب الاتفاق الذي يمكن أن يكون بين المؤسسات الكبيرة أو بسبب ملكية طريقة الإنتاج أو ملكية عناصر الإنتاج، أو عوائق تقنية مثل التكنولوجيا المستخدمة في عملية الإنتاج.

د. احتكار القلة:

يعتبر هذا السوق أقرب إلى سوق الاحتكار التام، ويتميز بالخصائص التالية:⁽¹⁾

* وجود عدد قليل من المنتجين بحيث كل واحد منهم يملك حصة كبيرة من السوق. ويمكن قياس حجم حصة المنتج في السوق بتقدير حجم المبيعات أو الإنتاج، أي أن السوق يسيطر عليه عدد قليل من المنتجين كل منهم يستطيع التأثير على السوق؛

* وجود عوائق وموانع كثيرة (موانع مالية، تقنية، تكنولوجية... الخ) تجعل من الصعب جدا دخول منتجين جدد إلى السوق. وتعطي هذه الميزة (قوة احتكارية) للمنتجين في هذا السوق، إضافة إلى وجود " علاقات متبادلة " بين المنتجين في السوق، كما يتوفر في هذا السوق حوافز للاتفاق بين المنتجين على البيع بسعر معين، أو تقسيم مناطق البيع بين المنتجين وهكذا؛

* تكون السلعة المنتجة سلعة متشابهة ولكنها غير متجانسة، مثل صناعة الصلب، السيارات، المعدات الكهربائية الثقيلة، إطارات السيارات... الخ، وترتبط هذا الميزة مع المنافسة غير السعرية، ويترتب على ذلك وجود الدعاية والإعلان كأداة للتنافس بين المنتجين؛

* على المنتج في احتكار القلة عليه أن يقوم بدراسة وتحليل آثار وردود أفعال المنتجين الآخرين، وبالتالي فإن اتخاذ أي قرار فيما يخص السعر لأحدهم سوف يؤثر لزاما على قرارات المنتجين الآخرين.

(1) عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوجودي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص 90.

ثانيا: مفهوم التنافسية:

يصعب تقديم تعريف دقيق للتنافسية باعتبار هذه الأخيرة يكتنفها نوع من الغموض؛ ويرجع ذلك إلى الاختلاف في وجهات نظر وتجربة الممارسين في الميدان، حيث يتميز مفهوم التنافسية بالحدثة ولا يخضع لنظرية اقتصادية عامة، وأول ظهور له كان خلال الفترة (1981-1987) التي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية (خاصة في تبادلاتها مع اليابان) وزيادة حجم الديون الخارجية، وظهر الاهتمام مجددا بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد وبروز ظاهرة العولمة، وكذا التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق⁽¹⁾.

فقد أصبحت التنافسية ضرورية لضمان استمرارية التنمية الاقتصادية وتحسين مستويات المعيشة لأفراد المجتمع، وهي مفهوم مازال غير معرف تعريفا دقيقا، بسبب تباين وجهات النظر بين مختلف الجهات والهيئات الإقليمية والدولية والمهتمين بهذا الموضوع، وكذا تعدد جوانبه ومستوياته، حيث أن مفهوم التنافسية من منظور جزئي يختلف عن مفهوم التنافسية على مستوى القطاع وهو يختلف بدوره على مستوى البلد ككل، فهي تتعلق بقدرة وأداء الشركات والدولة على بيع وتوريد السلع والخدمات التي ينتجها بجودة ويقدمها بأسعار تنافسية في الأسواق المحلية والعالمية⁽²⁾.

وبالرغم من ذلك يعرفها (Pottier) بأنها « قدرة المؤسسة على تحمّل المنافسة بشتى أشكالها لفترة أطول »⁽³⁾. كما يعرفها (Schumpeter Joseph) بأنها « تلك الوضعية الملائمة على أساس الفعل ورد الفعل بين المؤسسات »⁽⁴⁾.

من جانب آخر عرف الدكتور " كمال رزيق " التنافسية الدولية على أنها « قدرة البلد على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستديمة في متوسط دخل الفرد، مقاسا بمتوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي »⁽⁵⁾.

(1) محمد الطيب دويس، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005، ص2-3.

(2) تقرير تنافسية الاقتصاديات العربية، صندوق النقد العربي، الإمارات العربية المتحدة، 2016.

(3) Pierre Pottier, Introduction à la gestion, édition Foucher, France, 2001, P70.

(4) Curtis M. Grimm, Hun Lee, Ken G. Smith, Strategy as an action competitiveness and competitive advantage, oxford university press, New York, 2006. P8.

(5) كمال رزيق، فارس مسدور، مفهوم التنافسية، الملتقى الدولي حول: تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، يومي 29 و 30 أكتوبر 2002، ص106.

في نفس السياق عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)^(*): التنافسية الدولية على أنها الدرجة التي يمكن وفقها في شروط سوق حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق الأسواق الدولية في الوقت الذي تحافظ فيه على الدخل الحقيقية لشعبها وتوسع فيها على المدى الطويل.

وقد اختلف هذا المفهوم فمن الممكن أن تكون التنافسية على مستوى الدولة أو القطاع أو التنافسية على مستوى المؤسسات ويمكن ملاحظة ذلك من خلال تعريفها حسب كل مستوى كالتالي:⁽¹⁾

1- التنافسية على مستوى الدولة:

فحسب هاذ المستوى الكلي تعني قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفرادها، وبتعريف آخر تعني الجاذبية التي يتمتع بها البلد لاستقطاب عوامل الإنتاج المتنقلة بما يوفره من عبء ضريبي منخفض.

ومن التعاريف الأكثر رواجاً تعريف (Laura d'andrea Tyson) حيث أن: « التنافسية هي قدرتنا على إنتاج منتجات وخدمات تنجح في اختبار المنافسة الدولية في حين يتمتع مواطنونا بمستوى معيشة متمم ومستديم على حد سواء ». وعلى العموم فإن التعاريف التي تطرقت إلى مفهوم التنافسية على مستوى الدولة تتمحور حول ثلاث نقاط أساسية هي:⁽²⁾

- **المجموعة الأولى:** تعاريف ترتكز على أوضاع التجارة الخارجية للدولة فقط؛
- **المجموعة الثانية:** تعاريف تأخذ بعين الاعتبار مستويات المعيشة وترتكز على أن تحقيق التنافسية يعكس المستويات المعيشية مرتفعة للأفراد والدولة؛
- **المجموعة الثالثة:** تأخذ بعين الاعتبار أوضاع التجارة الخارجية ومستوى المعيشي، بمعنى تعكس قدرة الدولة على تحقيق التوازن في الميزان التجاري وقدرتها على تحسين مستويات المعيشة للأفراد.

(*) Organization for Economic cooperation and development.

(1) محمد قريشي، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، 2008، ص 02.

(2) محمد زيدان، عبد القادر بريش، دور الحكومات في تدعيم التنافسية: حالة الجزائر، المؤتمر العالمي حول: الأداء المعتمد للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8 و 9 مارس 2005، ص ص 15-16.

2- التنافسية على مستوى القطاع:

تعني قدرة مؤسسات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، ومن أهم مؤشرات الربحية الكلية للقطاع وميزانها التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر إضافة إلى مقاييس متعلقة بالكلفة والجودة.

3- التنافسية على مستوى المؤسسة:

تعرف تنافسية المنظمة بأنها: « تلك الجهود والإجراءات والابتكارات والضغط، وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية، التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها »⁽¹⁾.

كما يعرفها فريد النجار بأنها « القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق لأهداف من الربحية ونمو والاستقرار والتوسع والابتكار والتجديد »⁽²⁾. أي أن المؤسسة تسعى لإنتاج سلع وخدمات متميزة دون الاعتماد على الإعانات والدعم الحكومي.

في حين يرى (Ahmed Boussfour) التنافسية حسب المنظمة أنها « تقاس بقدرة المنظمة على تحقيق حصة سوقية أكبر نسبيا مقارنة بمثيلاتها من المؤسسات »⁽³⁾.

وعموما فمفهوم التنافسية يعني « استعمال الموارد المتاحة المؤسسة، أو القطاع أو البلد الواحد أحسن استغلال بالنظر لما يجب أن يكون وبالنظر إلى قوة المنافسين وطريقة استعمالهم لتلك الموارد في مواجهة المنافسين، والتي تتجلى في تحسن الإنتاجية بشكل يسمح بالحصول على نصيب من السوق ويضمن نموا مستمرا في المدى الطويل »⁽⁴⁾. ولقد عرفها تقرير المنافسة العالمية على أنها « القدرة على

(1) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، ط1، القاهرة، مصر، 2001، ص101.

(2) فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص11.

(3) وسيلة بوازيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات بولاية سطيف، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف، 2012، ص08.

(4) أحمد زغدار، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جريب للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص24.

تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في الدخل الحقيقي للأفراد مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي»⁽¹⁾.

من جانبه أيضا تميز الأدبيات بين انجاز التنافسية وكمون التنافسية وسيرورة التنافسية؛ إذ يتوجب الموازنة بين الانجاز الآني والكامن لأن التركيز على إحدهما على حساب الآخر يؤدي إلى فقدان الغرض الأساسي من البحث في التنافسية، فالتنافسية الظرفية أو الجارية تركز على مناخ الأعمال وعمليات الشركات وإستراتيجياتها بينما تركز التنافسية المستدامة أو الكامنة على الابتكار ورأس المال البشري والفكري، فعدم تطابق مفهوم التنافسية على مستوى (الشركة أو الصناعة أو القطاع) مع مفهوم التنافسية على مستوى (الاقتصاد الوطني) فقد تؤدي بعض السياسات المنتهجة من قبل الشركات التي تحقق تنافسية لها من جهة، ومن جهة أخرى تنتج آثار عكسية على تنافسية البلد فمثلا المنافع التي تحققها الشركة من تقليص نسبة العمالة يقابلها نقص في الدخل الإجمالي والرفاه العام الناجم عن تزايد نسب البطالة وهنا يظهر جليا تأثيرها على الاقتصاد الوطني، وتجنبنا لذلك يجب القيام مسبقا بالتحليل الكلي على المستويات الثلاثة (مستوى الشركة، مستوى الصناعة " القطاع "، مستوى الاقتصاد الوطني)، فالشركة أربع مؤشرات رئيسية لقياس مدى تنافسيتها هي: الربحية، تكلفة الصنع، الحصة السوقية والإنتاجية في حين يعتبر هذا الأخير المعيار الأساسي الأكثر اعتمادا، أما على مستوى القطاع فيمكن إجراء تحليل التنافسية شريطة أن تكون المتوسطات على هذا المستوى ذات معنى والاختلافات بين مؤسسات القطاع محدودة، وتشمل توليفة المنتجات، عوامل النتاج، عمر الشركات وأحجامها... الخ، وتقيم تنافسية فرع النشاط مقارنة بفروع الأنشطة في البلدان أو الأقاليم الأخرى، ويعتبر فرع النشاط تنافسيا عندما يتضمن شركات تنافسية إقليمية ودوليا أي شركات تحقق أرباحا منتظمة في سوق حرة، وتتنطبق غالبية مقاييس تنافسية الشركة على تنافسية فرع النشاط، وتشمل المقاييس المعتمدة التكاليف والإنتاجية والميزان التجاري، الميزة النسبية الظاهرة، الحصة السوقية الدولية وغيرها من المقاييس⁽²⁾.

ويمكن تصنيف التنافسية إلى نوعين وهما:

(1) يحضية سملاي، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص04.

(2) منير نوري، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد03، العدد04، 2006، ص26.

أ. التنافسية وفق الموضوع:

وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة:⁽¹⁾

- **تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كاف، فكثيراً ما يُعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعدّ ذلك أمراً مضللاً، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع. وعليه يجب اختيار معايير معبّرة تمكّن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين؛
- **تنافسية المؤسسة:** يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج؛ حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في المستوى نفسه من النتائج. في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير. أما تنافسية المؤسسة، فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية، التي نجد من بينها: تكاليف البنية؛ النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير، والمصاريف المالية... الخ من جهة أخرى. فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش، واستمر ذلك مدة أطول، فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها. ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت قد حققت قيمة مضافة في كل مستوياتها.

ب. التنافسية وفق الزمن:

تتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية:⁽²⁾

- **التنافسية الملحوظة:** تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألاّ نتفعل بشأن هذه النتائج؛ لكونها قد تتجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية. فالنتائج الإيجابية في المدى القصير، قد لا تكون كذلك في المدى الطويل؛
- **القدرة التنافسية:** أظهرت الدراسة التي تمت على (28) مؤسسة فرنسية، أن القدرة التنافسية تستند إلى (08) معايير وهي: الموقع في السوق، المرونة، معرفة كيفية العمل، الجودة، الخدمات، التكاليف،

⁽¹⁾ عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها وتطويرها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، صص 10-11.

⁽²⁾ Humbert Lesca, Structure et système d'information: Facteurs de compétitivité, edition Masson, Paris, 1982, PP11-13, PP30-34.

الإنتاجية ومردودية رأس المال، حيث أن هذه المعايير تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري؛ لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية، ويُبقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده.

وعلى خلاف التنافسية الملحوظة، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية، وبمنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

ثالثاً: تعريف الميزة التنافسية:

يقول (M. Porter) أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً أي بمجرد إحداث عملية إبداع جديد بمفهومه الواسع⁽¹⁾.

أما نبيل مرسي خليل فيعرف الميزة التنافسية على « أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حال إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس »⁽²⁾.

نلاحظ أن تعريف (M. Porter) أكثر دلالة وإقناعاً؛ لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية ألا وهو الإبداع، أما تعريف نبيل مرسي خليل فهو يعتمد على مصدر إستراتيجية التنافس الذي هو مصدر من مصادر الميزة التنافسية.

وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة، يتم الاستناد إلى الشروط الآتية:⁽³⁾

◀ حاسمة، أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس؛

◀ الاستمرارية، بمعنى يمكن أن تدوم خلال الزمن؛

◀ إمكانية الدفاع عنها، أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

تضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية، حيث شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية وهذا الأخير مقرون بشرط إمكانية الدفاع. فكيف لها أن تستمر وهي هشة يمكن إلغائها، وكيف لها أن تكون حاسمة ولم تستمر طويلاً.

⁽¹⁾ Michael Porter, **L'Avantage concurrentiel des nations**, inter-éditions, Paris, 1993, P48.

⁽²⁾ مرسي نبيل خليل، **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1998، ص37.

⁽³⁾ Gérard Garibaldi, **Stratégie concurrentielle: choisir et gagner**, édition d'organisation, Paris, 1994. PP95-96.

فمن الملاحظ أن الميزة التنافسية تتميز بأنها تبنى على اختلاف وليس على تشابه؛ كما أن تأسيسها يتم على المدى الطويل، باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية؛ كذلك عادة ما تكون مركزة جغرافيا وليست منتشرة على مدى شاسع.

وفي نفس السياق نجد هناك من يختلط عليه التمييز بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية في حين يقصد بالقدرة التنافسية مجموعة المهارات والمعارف والقيم ثقافية والقدرات وتاريخ الدولة التي تتفاعل مع بعضها بشكل يحقق القدرة على المواجهة والبقاء في صناعة معينة أو مجموعة من الصناعات، والميزة التنافسية بطريقة أخرى هي عبارة عن الإطار المؤسسي والبيئة الأساسية، سواء انعكس ذلك في السياسة الاقتصادية والمالية والنظم التشريعية أو في شبكات الاتصالات والمواصلات أو نظم التعليم والتدريب التي تعظم القدرة التصديرية لدولة ما، وبالتالي يتم تحقيق الميزة التنافسية من خلال تدخل الدولة بمجموعة من السياسات المتناسقة التي تعمل على تحسين الإطار الاقتصادي والسياسي والقانوني والتعليمي لتدعيم الصناعات أو الخدمات التي تتمتع بميزة رئيسية⁽¹⁾.

في حين يعد بناء وتنمية القدرة التنافسية منطلقا أساسيا للدول النامية لمجابهة تحديات النظام العالمي الأمر الذي يتطلب جهودا جادة للقيام بتعديلات وتغييرات جوهرية في منظومة متكاملة من العوامل:⁽²⁾

- * البيئة الاجتماعية والثقافية والتي تفرز مؤثرات على السلوك وعلى رأسها القيم والاتجاهات والدوافع؛
- * بيئة داعمة للإبداع والابتكار والإنجاز؛
- * توفير المناخ لخلق الاستثمار من كفاءة إدارية واستقرار سياسي، كفاءة السياسات الحكومية الداعمة والمساندة للاستثمار العام والخاص والربط بين السياسة والاقتصاد؛
- * توفير هياكل البيئة سياسية بمفهومها الشامل، بمعنى إقامة مختلف المؤسسات التي بإمكانها أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

(1) عبد الله علي، دور الحكمة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية، مجلة الباحث، المجلد 06، العدد 06، 2008، ص 87.

(2) عقيلة أفيني، إدارة المعرفة قمة التميز في المؤسسة المعاصرة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 2007، ص 18.

نستنتج أن مفهوم القدرة التنافسية يخص الدولة أو الاقتصاد ككل وهو ما يطلق عليه بعض الباحثين مصطلح التنافسية القومية، في حين تعرض هذا المفهوم إلى جدل وخلاف واسع بين أنصار الفكرة ومعارضيه، حيث يرى (Porter) كأحد المعارضين أن التنافس لا يكون إلا بين الشركات ولا يمكن يكون بين الدول، هذا لأن إفلاس الشركة يؤدي بها إلى الانسحاب من دائرة النشاط، فالمسألة بالنسبة لها هي مسألة وجود أو عدم وجود، والأمر ليس كذلك بالنسبة للدولة.

المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية ومصادرها

سننتقل في هاذ المطلب لأهم محددات ومصادر الميزة التنافسية المختلفة التي من خلالها تكتسي المؤسسة صفة التنافسية داخل السوق وهذا مقارنة بالمؤسسات الأخرى الناشطة في نفس القطاع أو خارجه أي المؤسسات المنافسة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

أولاً: محددات الميزة التنافسية:

يمكن أن نلخص محددات الميزة التنافسية في ما يلي:

1- عوامل الإنتاج:

لقد وضع (Michal Porter) مجموعة من المدخلات الضرورية اللازمة لقدرة صناعة ما على المنافسة حيث تأخذ هذه العوامل شكلين أساسيين، يتمثل الأول في العوامل الأساسية التي تتجسد في الموارد البشرية، الموارد الطبيعية وأرس المال، وهي العوامل التي لا تمثل الميزة التنافسية لأنه يسهل انتقالها والحصول عليها من قبل المنافسين، أما الشكل الثاني فهو يتمثل في العوامل المطورة، وهي الأكثر أهمية لأنه يصعب الحصول عليها، أو تقليدها مثل الحصول على العمالة ذات المهارات الخاصة⁽¹⁾.

2- أوضاع الطلب المحلي:

حيث يشيد هذا المحدد إلى هيكل الطلب ومعدل نموه ومدى توافقه مع الطلب العالمي، فإذا كان هيكل الطلب المحلي يتميز بارتفاع الأهمية النسبية للسلع كثيفة التكنولوجيا، فإن ذلك يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع مستوى جودتها، مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات في السوق العالمي⁽²⁾.

(1) نصيرة عبد الرحمن، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية،

رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البليدة، 2006، ص54.

(2) عمر صقر، العولمة وقضايا الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص93.

3- إستراتيجية المؤسسة وطبيعة المنافسة المحلية:

وتتضمن كل من أهداف المؤسسة وإستراتيجيتها، والتي تعتبر انعكاسا للبيئة المحلية، كما يلعب مدى توفر البيئة المحلية الملائمة والمشجعة للمنافسة دورا رئيسيا في تحديد الميزة التنافسية. يطلق بورتر على المحددات الأربعة اسم قطعة ماس، تعمل هذه الماسة عندما تتفاعل عناصرها مع بعضها البعض، حيث أن أي ضعف في عنصر من عناصرها يضعف الماسة ككل، وبالتالي التأثير على المناخ التنافسي السائد بشكل عام. أما المحددين الآخرين في تمثّلان في دور الحكومة التي تقوم بدور فعال في خلق ميزة تنافسية من خلال التأثير على المحددات السابقة، ويتمثل كذلك في دور الصدفة التي تشير إلى التطورات التي تقع خارج نطاق سيطرة وتحكم المؤسسات، أي أنها تكون غير متوقعة⁽¹⁾.

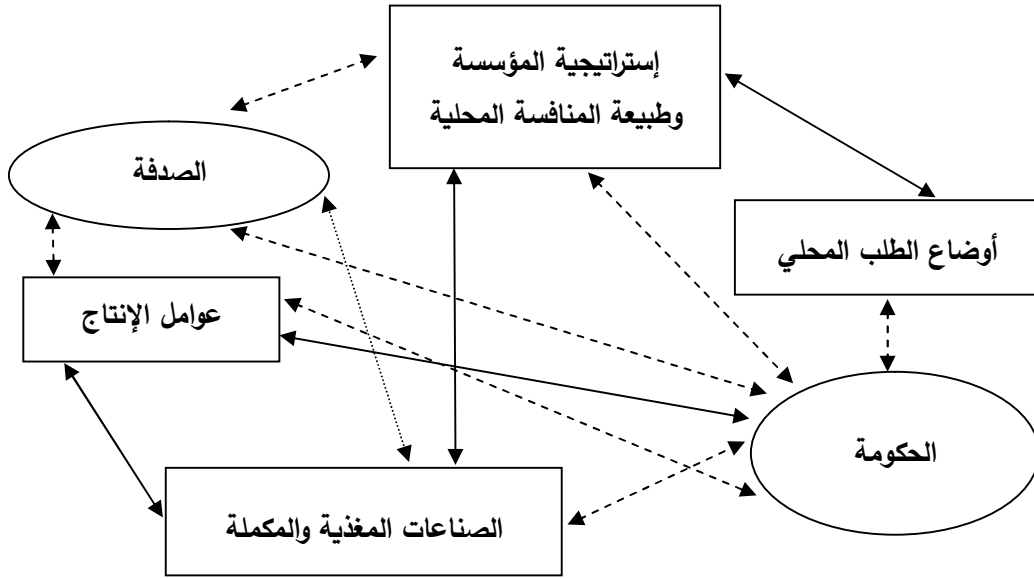
4- الصناعات المكملّة والمغذية:

تعتبر الصناعات المغذية والمكملّة سبب نجاح العديد من الصناعات، حيث تعتبر ذات ميزة تنافسية من خلال القدرة على المنافسة، لأن هذه الصناعات تشترك مع بعضها البعض في التقنيات والمدخلات وقنوات التوزيع والعملاء، الأمر الذي يسهم في تخفيض السعر وإتاحة فرصة تبادل المعلومات والأفكار والتكنولوجيا، مما يزيد من درجة التطوير وخلق مهارات إنتاجية وإدارية أفضل⁽²⁾. والشكل التالي يوضح محددات الميزة التنافسية والعلاقة التشابكية بين وحداتها:

(1) صورية معموري، هجيرة الشيخ، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 08 و09 نوفمبر 2010، ص10.

(2) نصيرة عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص55.

الشكل رقم (02): محددات الميزة التنافسية



المصدر: سورية معموري، هجيرة الشيخ، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 08 و09 نوفمبر 2010، ص 11.

ويتضح من خلال هذا الشكل أن الخط المتصل (←→) يمثل العلاقة بين المحددات الأربعة كنظام حركي يعمل باعتماد ومساندة متبادلة مع الخط المتقطع (←----→) الذي يوضح تأثير البيئة الأشمل التي تتفاعل من خلالها مع متغيرات أخرى مثل أحداث الصدفة، التغيرات الطبيعية والسياسات الحكومية.

ثانياً: مصادر الميزة التنافسية:

يمكن أن نلخص أهم مصادر الميزة التنافسية فيما يلي:

1- التكنولوجيا:

أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغير القدرات التنافسية للمؤسسة؛ لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات والخيارات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج⁽¹⁾.

(1) كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 246.

2- الجودة:

إن القدرة على تلبية حاجات العميل بكفاءة يعبر عنه بجودة 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⁽¹⁾.

3- المعرفة:

إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات 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⁽²⁾.

فالمؤسسة الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء 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 المنتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات، مفاهيم، وغيرها من الأشكال⁽³⁾.

4- الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لا 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⁽⁴⁾.

(1) أحمد زغدار، مرجع سبق ذكره، ص 35.

(2) السيد غراب كامل، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة الإشعار، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 29.

(3) علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002، ص 202.

(4) جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن 24، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 28.

أ. الإبداع: إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات، والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني أو العالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة؛

ب. الموارد المالية: يمكن للمؤسسة أن تحقق التميز عن طريق حصولها على تمويل احتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع وخدمات بسعر أرخص من الآخرين⁽¹⁾.

وهذا يعني أن الميزة التنافسية تنشأ عند اكتشاف المؤسسة مختلف الطرق الجديدة الفعالة وقدرتها على تطبيقها ميدانياً، إذ يعد الاستخدام والاستغلال الأمثل للثروات وفق خطة منهجية قائمة على الارتقاء والتطور المستمر لزيادة الإنتاج وذلك بامتلاك الميزة في التسعير، التوزيع وكسب الصفات⁽²⁾.

المطلب الثالث: خصائص الميزة التنافسية

يظهر المفهوم الأوضح للميزة التنافسية من خلال تحديد خصائصها، فمن أجل أن تحقق المؤسسات ميزة تنافسية فعالة لا بد أن تتوفر في هذه الأخيرة على جملة من الخصائص والشروط التي نجعلها في أنها:⁽³⁾

- تشتق من رغبات وحاجات الزبون؛
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال؛
- تقدم الملائمة الفريدة بن موارد المؤسسة والفرص في البيئة طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين؛
- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة؛
- تقدم التوجيه والتحفيز لكل مؤسسة؛
- تؤدي إلى تحقيق الأفضلية والتفوق على المنافسين؛
- تنبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها.

(1) مصطفى محمود أبوبكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص15.

(2) الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق ميز تنافسية، الملتقى الأول حول: التنمية البشرية، جامعة الجزائر، 10 مارس 2004، ص259، 262.

(3) ميلود تومي، سماح صولح، دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للبنك في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة، العدد01، جامعة بسكرة، 2018، ص75.

كما يرى حسن " علي الزغبى " أن الميزة التنافسية:(1)

- * تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتريين أو كليهما؛
- * أنها يجب أن تؤدي إلى التأثير في المشتريين وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المؤسسة وتحفزهم للشراء منها؛
- * أنها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها بسرعة وتجديدها.

المطلب الرابع: أهمية تقييم الميزة التنافسية

كما هو معلوم فإن الميزة التنافسية تخلق، وهي تركز على قدرة المؤسسة في إنتاج وتقديم المنتجات المتميزة وبصورة أفضل من المنافسين من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ومن أجل الاستحواذ على مصادر الميزة التنافسية والعمل على زيادتها وضمان استمراريتها، تسعى المؤسسة بشكل عام إلى تقييم مزاياها التنافسية عن طريق تحليل أنواع القدرات التي تمتلكها ومقارنتها مع المنافسين، إضافة إلى تحليل وفحص كل نقاط القوة والضعف الداخلية وتوقع الفرص والمخاطر السائدة في بيئتها وهذا يمكنها من تطبيق إحدى الإستراتيجيات التي تقودها إلى تحقيق قيمة أفضل للمستهلكين، يتم عادة تقييم الميزة التنافسية بالإسناد إلى تحليل مكوناتها وفق مؤشرات ومقاييس كمية ونوعية ومقارنتها بالمنافسين المباشرين، تكمن أهمية تقييم الميزة التنافسية في توفير المعلومات اللازمة التي تساعد المؤسسة في مواجهة تحديات النمو وزيادة الإنتاجية من خلال:(2)

- توضيح الوضعية الإستراتيجية للمؤسسة ومركزها التنافسي بالمقارنة بين أدائها وأداء المنافسين المباشرين؛
- تشخيص ومعرفة العوامل الداخلية والخارجية التي تعيق كفاءة ونمو أداء المؤسسة؛
- مراجعة سلسلة القيمة وحلقات الوصل بين الأنشطة التي تتدخل في تقديم المنتج، وهذا يمكن من تحديد الأنشطة المنتجة للقيمة من أجل تدعيمها واستبعاد الأنشطة عديمة الجدوى؛
- تحقيق الانتقال من زاوية التابعين في المنافسة إلى الريادة عن طريق تقديم منتج ذو خصائص فريدة يحقق قيمة أكبر للمستهلك.

(1) حسن علي الزغبى، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، ط1، الأردن، 2005، ص138.

(2) حاج قويدر قورين، الميزة التنافسية المتواصلة ومواجهة تحديات العولمة، الملتقى الدولي حول: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 4 و 5 ديسمبر 2007، ص ص 11-14.

كما تبرز الأهمية في: (1)

- أداة مفيدة لتعريف المؤسسة بالمجال التنافسي الذي ترغب في دخوله وفقا لقدرتها وإمكانياتها مما يمكنها من منافسة غيرها بطريقة أكثر فعالية؛
 - أداة هامة لمواجهة التحدي الذي ينتظر المنظمة، من لدن المنظمات المنافسة في القطاع المعني، ويأتي ذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل القريب، عن طريق توحيد التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة مقدرتها تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع؛
 - الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين، إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى المستهلكين، وبما يتوافق مع أهدافها الإستراتيجية المخططة؛
 - تمثل معيارا مهما لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لأن المنظمات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة منفردة يصعب تقليدها ومحاكمتها باستمرار، لأنها متيقنة من أن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع أن المنافسين على علم كامل لها(2).
- وفي هذا السياق يتضح أن الأهمية الأساسية من تقييم الميزة التنافسية تتجسد جليا في تحديد مدى قوة وصلابة هذه الميزة وقدرتها على تحقيق النمو والاستمرارية للمؤسسة في السوق مقارنة بالمزايا الخارجية للمنافسين.

(1) رزيقة رحمون، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل (فرع جنرال كابل بسكرة)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016، ص101.

(2) يوسف حجيم الطائي، عبير محمد حسون كرامشة، التخطيط الإستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة الشركة العامة للإسمنت الجنوبية، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد19، جامعة الكوفة، العراق، 2010، ص21.

المبحث الثاني: أبعاد الميزة التنافسية

تناولت العديد من الأدبيات والدراسات أبعاد الميزة التنافسية، وبعضها أطلق عليها لفظ الأسبقيات التنافسية والبعض الآخر أطلق عليها لفظ مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، ولقد رأى (Slack) أن أبعاد الميزة التنافسية خمسة وهي التكلفة، الجودة (النوعية)، الوقت (السرعة) وأخيرا الإبداع والابتكار، في حين يرى آخرون أن أبعاد الميزة التنافسية هي التمييز، الابتكار، النمو، المرونة، التحالفات، الكفاءات... وغيرها من النقاط، وبعد اطلاعا عن مجموعة متعددة من المراجع والدراسات السابقة قمنا بتلخيص مجمل الأبعاد المعتمدة حسب كل باحث في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مجمل أبعاد الميزة التنافسية حسب كل باحث

المعطيات	الموارد	القيمة المدركة لدى العميل	كفاءات المنظمة	القدرات الجوهرية	الحصة السوق	الجودة	المرونة	التكلفة	الكفاءات	الاستجابة للزبون	الثقافة الإبداعية	تكنولوجيا المعلومات	التسليم	الموضع التنافسي	الإبداع	التصميم	الكاتب (السنة)
		*															قاصب حسين (2019)
						*	*	*	*				*			*	Krajewsky et Ritzman(2005)
	*			*		*				*							حارث حسين علي النعيمي (2018)
						*	*	*				*					الصفار ومعن (2015)
				*	*	*	*				*	*					الدعيمي ومحسن (2012)
				*	*	*	*	*			*	*		*			الطائي (2016)
				*	*	*	*	*			*	*					اللامي (2008)
				*	*	*	*	*		*				*			شارل هيل، جاريت جونز (2008)
	1	1	1	3	2	1	2	1	4	3	5	1	3	1	1	1	العدد
	%15	%15	%15	%45	%30	%15	%30	%15	%60	%45	%75	%15	%45	%15	%15	%15	النسبة (%)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المصادر أعلاه.

وفي ضوء الأبعاد التي تم عرضها، يمكن القول أن أبعاد الميزة التنافسية تختلف وتتباين حسب كل دراسة ومن باحث لآخر، إلا أن متغيرات بحثنا تتوافق مع مجموعة من الأبعاد نحددها في ما يلي:

المطلب الأول: الجودة

لكي تتحصل الشركة على القيمة المتوقعة والمسطر لها مسبقا مع ما يتناسب مع رسالتها يلزم عليها دراسة وتحديد توقعات العملاء عن الجودة المرغوبة والسعي إلى تحقيقها، لهذا لاحظنا أن أغلب الدراسات تتفق على أن بعد الجودة من أهم الأبعاد الرئيسية للتحقيق الميزة التنافسية، فالجودة تعني القدرة على تقديم منتجات تتطابق مع حاجات ورغبات الزبائن⁽¹⁾، فالزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبى الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبى حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة⁽²⁾.

علاوة على ذلك تمثل الجودة مجموعة السمات والخواص للمنتج التي تحدد مدى ملائمة لتحقيق الغرض التي أتيح لأجله ليلبي حاجات المستهلك المتوقعة التي تعتبر المواصفات القياسية المحدد الأساسي للجودة والتي تشكل أعمدة أساسية تقوم عليها جودة الإنتاج وجودة الخدمات ومن خلال هذه الأعمدة الأساسية يمكن إحداث عمليات التطوير المطلوبة لتلبية الغرض الذي يستعمل فيه منتج معين، أي أن الجودة تسعى لتلبية الحاجات والرغبات المقصودة⁽³⁾. فالجودة تعتد العامل الرئيسي إن لم يكن الوحيد الذي يضمن استمرارية أداء المؤسسة على المدى البعيد، فالجودة تعني تحسين الإنتاجية وبالتالي تحقيق مركز تنافسي للمؤسسة في السوق. فمتطلبات الجودة تعود على المؤسسة بالبحث على مستوى عالي من الاحتراف والدقة في عملية إنتاجها وفي منتجاتها (جودة عالية لا يمكن تقليدها، رضا الزبائن) ويقظة بأن يكون نفس مستوى الجودة في جميع المنتجات المقترحة وهو ما يعرف بانتظام الجودة، وأن يعرف هذا المستوى هامش من التقدم والتطور على مر الوقت بفضل التكنولوجيا وهو ما يطلق عليه

(1) Hindrikes Erik and Karlsson Jens, Understanding Stakeholder Satisfaction and Balanced Scorecards within a Dispute Resolution Organization, diplomate of Science Programme Industrial Economics, Lulea University of Technology Department of Business Administration and Social Sciences Division of Quality & Environmental Management, 2006. P75.

(2) Lee Krajewski and Larry Ritzman, Operation Management: Strategy and Analysis, 3rd, édition Addisonwesley, New York, 1996, P62.

(3) صلاح الشتواني، تطورات التكنولوجيا والإدارة الصناعية، دار الجامعات، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 337.

بالتحسين المستمر. لذلك فالبحث عن الجودة يتعلق بالرغبة في الاستجابة لمتطلبات الزبائن باستهداف «0 خطأ» على المستوى الإحصائي⁽¹⁾.

وتعني كلمة " تمييز " حاليا علامة الجودة للمؤسسة الناجحة في إدارة أعمالها، فمواجهة حدة التنافس لا تتم إلا من خلال البحث المستمر عن مستوى أفضل من الجودة مع تكلفة أقل، ولا تكون هذه من مسؤولية المديرين والمسيرين فحسب، فهي تقع تحت مسؤولية كافة أفراد المؤسسة، فكل فرد يعتبر موردا أساسيا لتحسين مستوى الجودة من خلال الأفكار التي يقدمها وطريقة أدائه لعمله، مما يمنح ميزة تنافسية للمؤسسة⁽²⁾.

لكن في المقابل الجودة الرديئة والمنخفضة للمنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسة تعود سلبا على مردوديتها وتعد خطرا كبيرا في حين تهدد مدى استمراريتها وبقائها في السوق، ومن أهم مخاطر انخفاض مستوى الجودة ما يلي:⁽³⁾

1- مخاطر تحملها المؤسسة:

- تبني صورة سيئة عن سمعة المؤسسة في أذهان عملائها؛
- خسارة حصص سوقية وتوجه العملاء للتعامل مع المؤسسات المنافسة؛
- شكاوى العملاء ومطالباتهم بتعويضات؛
- المسؤولية القانونية إزاء الغير لدى تضرره من استعمال منتجات المؤسسة.

2- مخاطر يتحملها العملاء:

- أثر سلبي على الصحة أو على الأمن الشخصي؛
- تكلفة الصيانة والإصلاح؛
- تكلفة الاستغناء عن السلعة أو الخدمة المعيبة؛

(1) حنان جودي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2017، ص139.

(2) مانفريك مارك، ترجمة محمد مرعي مرعي، فن إدارة البشر: نظريات جديدة وتطبيقات ناجحة لأرباب العمل في المؤسسات المتقدمة، دار الرضا للنشر، القاهرة، مصر، 1999، ص55.

(3) أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط3، القاهرة، مصر، 2000، ص53.

- أثر سلبي على جداول جودة العمليات الإنتاجية ومخرجاتها لدى العميل الذي يمارس نشاطا إنتاجيا معتمدا على ما يتلقاه من المورد.

المطلب الثاني: التكلفة

أي شركة عليها أن تركز على بعد التكلفة من أجل أن تجعل تكاليف إنتاج وتسويق منتجاتها أدنى من الشركات المنافسة لها⁽¹⁾. حيث تعد التكلفة الأدنى البعد التنافسي الأقدم الذي سعت لاعتقاد الكثير من المنظمات، والذي يقصد به قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من التكلفة قياسا بالمنافسين في ذات الصناعة، وبالتالي فإنها ستمتلك ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها أن تنافس في السوق وإمكانية السيطرة عليه⁽²⁾.

تتحقق الميزة التنافسية حسب التكلفة وفق ثلاث اتجاهات هي:⁽³⁾

1- التكيف وفقا لمتطلبات السوق:

ويعني أن الهدف من تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة هو التكيف مع الحالة التنافسية التي تواجه المؤسسة، إذ تتميز بيئة الأعمال المعاصرة بشدة المنافسة مما يترتب عليها ظهور منتجات ذات جودة عالية بأسعار منخفضة ومن أجل المنافسة والبقاء في السوق يتوجب على المؤسسة القيام بإعادة عمليات البحث والتطوير وتصميم المنتجات بالشكل الذي يحقق استجابة لرغبات ومتطلبات الزبون في المنتج وضمان تسويق المنتج بالوقت المناسب وبالسعر المستهدف الذي ينبغي أن يقل عن معدل أسعار المنتجات المنافسة ويحقق هامش ربح مرغوب، والأساس في ذلك هو بناء ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد بوقت قصير وتساهم بقوة في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة.

2- التكيف وفقا لمتطلبات التقدم التكنولوجي:

إن الاستجابة والتكيف وفقا لمتطلبات التطورات والابتكارات التكنولوجية ساهم بتقديم تصاميم منتجات جديدة تتسم بالحدثة والبساطة وانخفاض تكاليف الإنتاج، مما انعكس بصورة إيجابية على أسعار

(1) Dilworth James, **Production and Operations Management**, 4nd, Mc GRAW- Hill, New York, 2005, P83.

(2) ثامر البكري، **إستراتيجيات التسويق**، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2018، ص193.

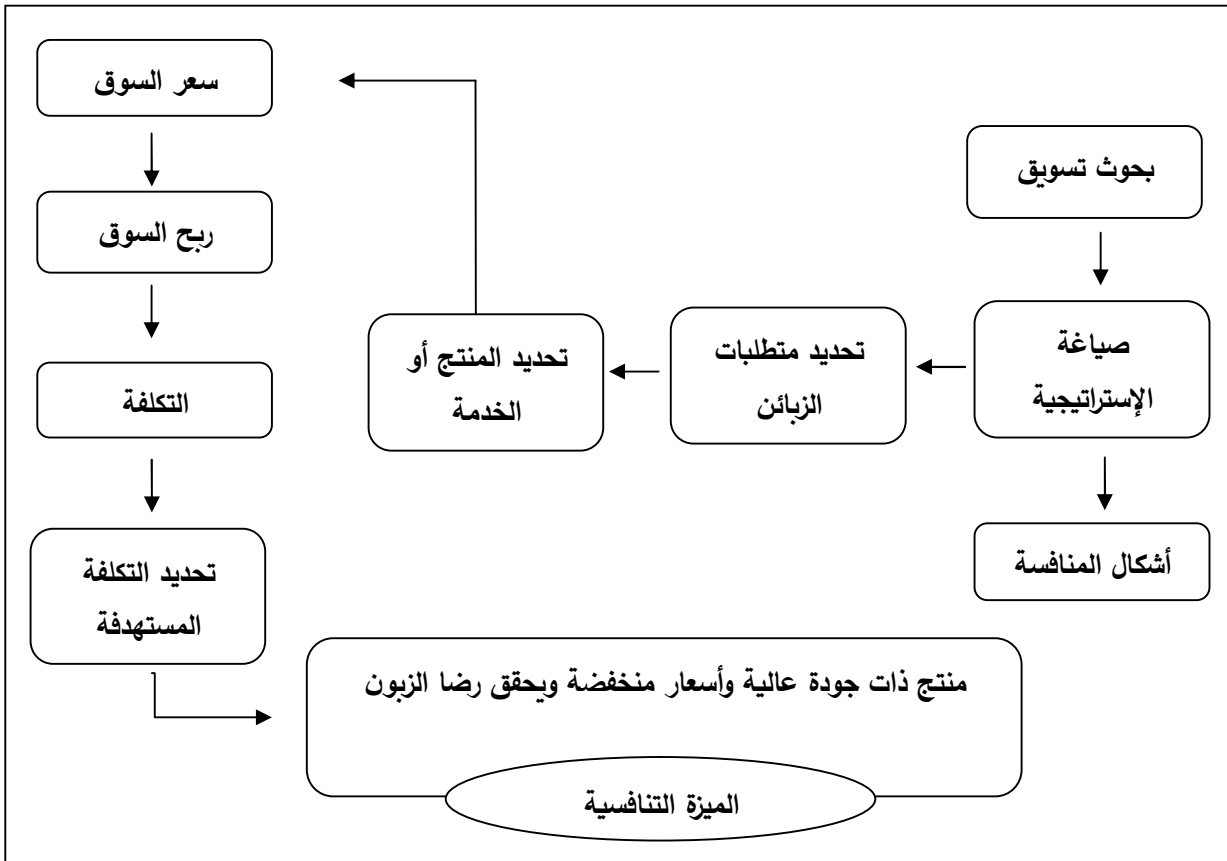
(3) سعاد جاسم محمد، **التكلفة المستهدفة أداة لتحقيق الميزة التنافسية**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد17، العدد63، جامعة بغداد، العراق، 2011، ص359.

البيع، إن هذه الاستجابة ستمكن المؤسسة من تحقيق عوامل النجاح الحاسمة بمستوى فاعلية وكفاية متميزين على المؤسسة الأخرى المنافسة وبذلك تحقيق الميزة التنافسية.

3- التكيف وفقاً لمتطلبات وظيفة المنتج:

إن التطورات الكبيرة الحاصلة في بيئة الأعمال المعاصرة فرضت على المؤسسة التكيف مع متطلبات جديدة تتعلق بالخصائص والوظائف التي يؤديها المنتج وذلك من حيث عدد الوظائف وكفايتها فالزبون يرغب بمنتج متعدد الوظائف وذات كفاية عالية في الأداء، بأسعار منخفضة لذا إن تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة يساعد المؤسسة في التكيف مع هذه المتطلبات وبالشكل الذي يحقق لها ميزة التنافسية وعلى هذا الأساس تبدأ المؤسسة بتخطيط وتصميم التكلفة المستهدفة لكل خاصية من الخصائص المكونة لأجزاء المنتج على أساس احتساب متوسط أسعار بيع المنتجات المنافسة في السوق. والشكل التالي يوضح تحديد التكلفة المستهدفة بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية:

الشكل رقم (03): تحديد التكلفة المستهدفة بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية



المصدر: سعاد جاسم محمد، التكلفة المستهدفة أداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد 63، جامعة بغداد، العراق، 2011، ص 359-360.

يتضح من الشكل أعلاه أن الهدف الرئيسي من انتهاج المؤسسة سياسات خفض التكلفة هو تحقيق الميزة التنافسية في السوق مقارنة بالمنافسين، وذلك من خلال طرح منتجات ذات تكلفة منخفضة وتحقق في نفس الوقت الإشباع الأفضل للزبون.

من جانبه أكد العديد من الباحثين أن جودة المواد الخام لمنتجات المؤسسة إضافة إلى تسليم منتجات ذات جودة عالية في وقت مناسب غير كاف لجذب الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية، لأن الزبون لم يكن على استعداد لدفع أسعار هذه المنتجات، لذا ينبغي على المؤسسة أولاً إجراء بحوث تسويق لتحديد سعر منتجاتها الذي يكون الزبون على استعداد لدفعه قبل البدء بتصميم المنتجات، أما العامل المهم الآخر والمؤثر في تحقيق الميزة التنافسية فهو تخفيض التكاليف بشكل الذي يحقق أرباح أو قيمة للمؤسسة وبنفس الوقت يحقق رضا أفضل للزبائن مقارنة بالمنتجات المنافسة، أي زيادة ثقة الزبون بالمنتجات ذات الأسعار المقبولة والجودة العالية مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية، ومما سبق نستنتج أن التكلفة هي أداة لتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال:⁽¹⁾

- * زيادة رضا الزبون أي من خلال التركيز في عملية التصميم وعلى تحقيق قيمة مدركة للزبون؛
- * تخفيض التكاليف من خلال تصميم المنتجات بمواصفات ذات فعالية وكفاءة عالية؛
- * تخفيض الوقت الإجمالي المطلوب لتحسين المنتج يكوم من خلال تحسين والتنسيق في تصميم المنتجات، التصنيع، وإدارة التسويق؛
- * تساعد على التقدم تدريجياً للتنافس في الظروف التي يسودها الركود الاقتصادي؛
- * تساعد على تحسين جودة المنتج بشكل كامل، كتحسين تصميم المنتج بعناية وتصنيع المنتجات لمقابلة احتياجات الزبائن التي تتصف بالتنوع والرغبة في التطوير المستمر.

(1) نعيمة زعرور، سهام كردودي، أحمد ضيف، التكلفة المستهدفة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 01، جامعة خنثلة، 2017، ص 408.

المطلب الثالث: الإبداع

يعرف الإبداع بأنه « البراعة والتخيل لخلق منتج جديد للأشياء وإيجاد الحلول الفريدة للمشكلات »⁽¹⁾، فالإبداع هو تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد لصناعة الشركة أو سوقها أو بيئتها العامة وتعد الشركة التي تُقدم منتج جديد بأنها مُبدعة⁽²⁾.

اختلفت تعاريف الإبداع باختلاف وجهات نظر الكتاب وانتفاءاتهم الفكرية. فحسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) تغطي الإبداعات معظم المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضاً التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات الفنية، ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع المنتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع أساليب) وذلك بتدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية والتجارية⁽³⁾.

يتضح من كل هذه التعاريف أن الإبداع عبارة عن مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي ما إذا وجدت في بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة وجديدة. ويرى " سيد محمد جاد الرب " أن هناك أربعة خطوات مفضلة لتحقيق الإبداع تتمثل في:⁽⁴⁾

- **الأولى... خلق الفكرة:** حيث تتشكل المعرفة الجديدة من خلال الاكتشافات الهامة والتوسع في عملية الفهم والإدراك، أو أنه يمكن تحقيق الإبداع والابتكار من خلال البراعة الشخصية والاتصالات بالآخرين؛
- **الثانية... التجريب الأولي:** حيث أن الأفكار الأولية يمكن مناقشتها في البداية مع الآخرين خاصة العملاء والزبائن أو خبراء التكنولوجيا أو خلال العينة وهكذا؛
- **الثالثة... تحديد جدوى الفكرة:** حيث أن القيم التطبيقية والمالية يجب أخذها في الحسبان من خلال دراسات الجدوى للأفكار الجديدة، والتي تحدد التكاليف الأولية والفوائد المتوقعة، كما تحدد الأسواق والممارسات التطبيقية لهاته الأفكار؛

(1) سيد محمد جاد الرب، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، دار الكتب المصرية، الإسماعيلية، مصر، 2013، ص 209.

(2) Daft Richard, Organization Theory and Design, 7th, South Western College Publishing, U.S.A, 2001. P99.

(3) L'innovation et le système national d'innovation, 10/07/2007, sur le site: http://www.idrc.ca/fr/ev_55193_201_1_do_topic.html, P1.

(4) سيد محمد جاد الرب، مرجع سيق نكره، ص ص 212-213.

▪ **الرابعة.... التطبيق النهائي:** حيث يكون المنتج الجديد قد تم تجريبه نهائياً ويتم وضعه على قائمة المبيعات في الأسواق المفتوحة أو أن العمليات الجديدة يتم تنفيذها كجزء من روتين التشغيل الطبيعي في المنظمة.

المطلب الرابع: المرونة

عرفها (Gurau) بكونها قدرة المنظمة على الحصول على المعلومة الصحيحة من الزبون في الوقت المناسب من أجل العمل على تحقيق رغباته⁽¹⁾، وأشار (Tansuhaj and Grewal) إلى أنها قدرة المنظمة على إعادة موازنة قواها السوقية في فترة قصيرة من الزمن، وذلك للاستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال⁽²⁾. كما يعبر على المرونة الإستراتيجية من خلال قدرة المؤسسة على التحول من إستراتيجية إلى أخرى بهدف التكيف مع التغيرات البيئية⁽³⁾.

وقد أصبحت المرونة الإستراتيجية تحتل أهمية خاصة في بيئة الأعمال التنافسية، إذ يمكن عن طريقها إنجاز الشيء الصحيح في الوقت المناسب وبشكل جيد، بدلاً من إنجاز الشيء الخاطئ بشكل جيد أو إنجاز الشيء الصحيح في الوقت الغير مناسب، وفي هذا الصدد فإن المتطلبات المتضاربة لبيئة الأعمال الحالية، تتطلب من منظمات الأعمال تلبية حاجات الزبائن من خلال الحفاظ على علاقة مقبولة بين السعر والجودة والاستجابة لتحركات المنافسين، فحالات عدم التأكد البيئي تتولد من الاضطراب البيئي والمتمثل في الديناميكية والتعقيد⁽⁴⁾.

وتمر عملية بلورة المرونة بالنسبة للمؤسسة بأربعة مراحل أساسية هي:⁽⁵⁾

(1) Călin Gurău, **Marketing Flexibility in the Context of the Service-Dominant Logic**, The Marketing Review, Vol09, N°03, 2009, PP185-197.

(2) Grewal. R, Tansuhaj. P, **Building Organizational Capabilities for Managing Economic Crisis: The Role of Market Orientation and Strategic Flexibility**, Journal of Marketing, Vol65, 2001, PP67-80.

(3) الشريف بوفاس، ربيع بلايلية، **المرونة الإستراتيجية كمدخل للإبداع التسويقي وتحقيق التميز في أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة ميدانية**، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 04، العدد 01، جامعة أم البواقي، 2017، ص 277.

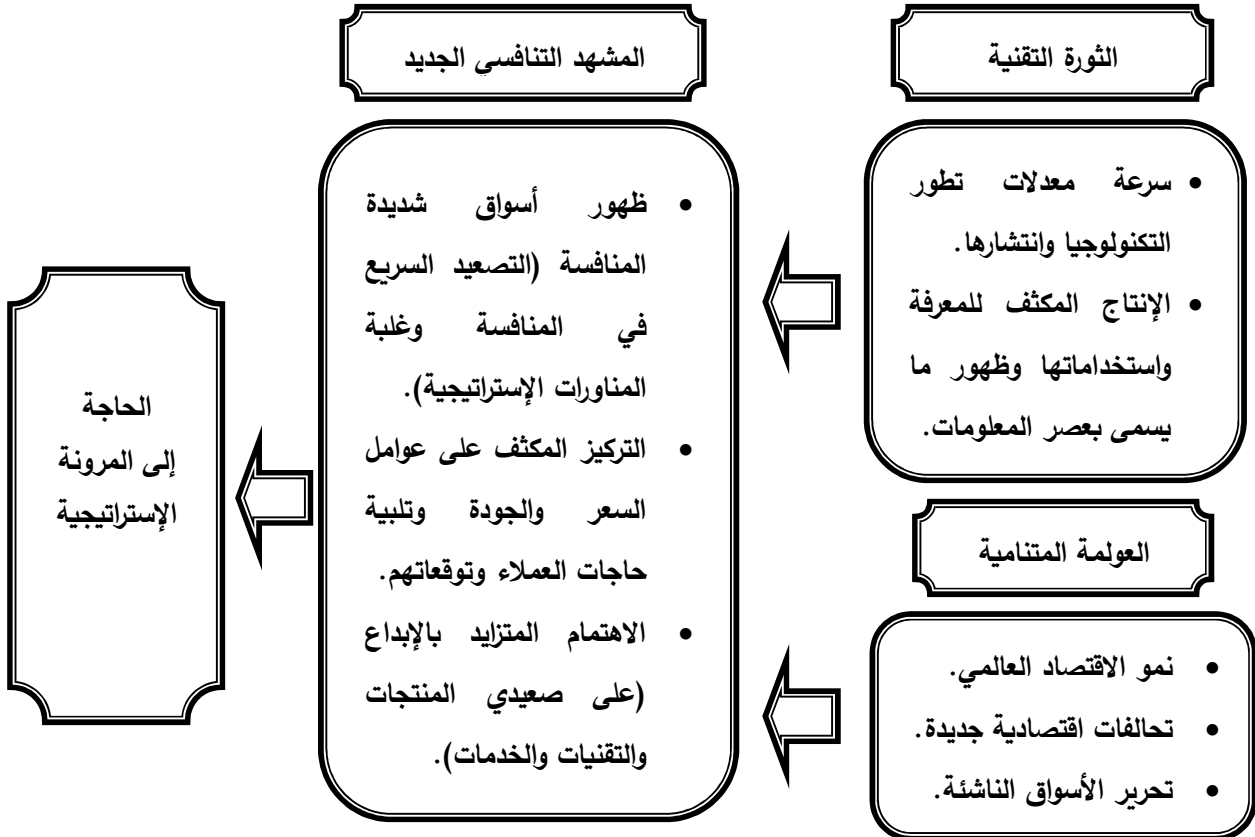
(4) أكرم الياسري وآخرون، **أثر المرونة الإستراتيجية في الأداء المصرفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في عدد من المصارف التجارية الخاصة في العراق**، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد 12، جامعة بابل، العراق، 2014، ص ص 255-256.

(5) Michael Raynor, **Strategic Flexibility**, A Deloitte Research Monograph, P3, 18/05/2016, Article sur le site électronique: www.leighbureau.com/speakers/MRaynor/essays/StrategicFlexibility.pdf

- التوقع: يتم في هذه المرحلة تحديد العوامل الدافعة للتغيير ووضع التصورات المحتملة من خلال تطوير مجموعة من السيناريوهات المستقبلية؛
- الصياغة: تتمثل في تطوير إستراتيجيات مستقبلية مثلى وتحديد العناصر الأساسية والمحملة لهذه الإستراتيجيات؛
- التجميع: بمعنى الحصول على الموارد الأزمة لتنفيذ الإستراتيجيات الأساسية، واختيار العناصر اللازمة لوضع الإستراتيجيات المحتملة لها؛
- التشغيل: تنفيذ الإستراتيجية الأساسية مع رصد التغيرات البيئية وتطبيق الخيارات الثانوية أو التخلي عن ممارستها حسب الحاجة.

إلى أن هناك العديد من المبررات التي زادت من الحاجة إلى المرونة الإستراتيجية، تعود أساسا إلى الملامح الجديدة للمنافسة بين المؤسسات والتي تعتبر محصلة لثنائية من العوامل (الثورة التقنية، والعولمة المتزايدة) والتي دفعت بيئة الأعمال باتجاه جديد موضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (04): مبررات الحاجة إلى المرونة الإستراتيجية



المصدر: محمد الأمين بخليلي، عبد القادر شلال، المرونة الإستراتيجية والأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية:

مؤسسة البسكرة للاسمنت نموذجاً، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 02، 2020، ص 470.

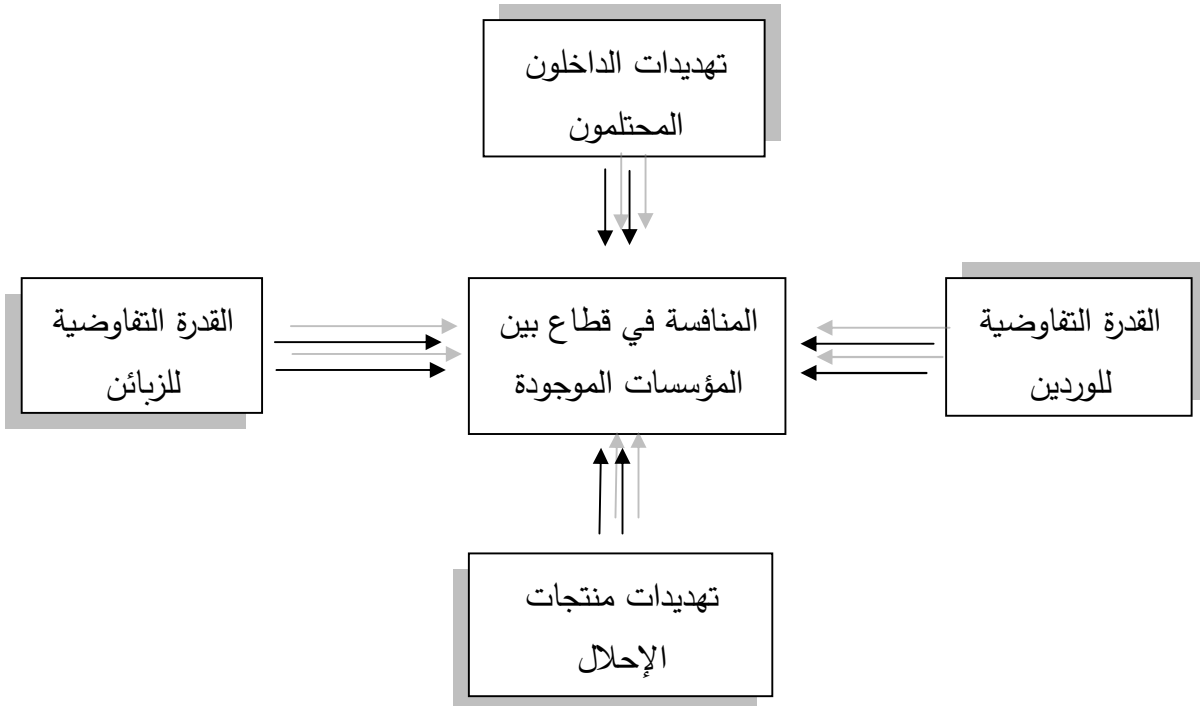
المبحث الثالث: دراسة وتحليل المنافسة حسب الإستراتيجيات الرئيسية لبورتر

يعد تحليل البيئة مسألة غاية في الأهمية، ذلك أنه على أساس هذا التحليل يتم بناء الإستراتيجيات المناسبة التي تستجيب إلى متطلبات البيئة من جهة، وتأخذ بعين الاعتبار إمكانات المؤسسة المادية، المالية والبشرية من جهة أخرى. وحتى يتم ذلك، لا بد من الاستناد إلى طريقة أو طرائق تساعد على عملية التحليل بشكل منهجي وسليم. ومن ثمة، ومن هنا سيتم التطرق في هذا المبحث إلى استخدام نموذج (M. Porter) لتحليل قوى التنافس الخمس، وتحليل أسلوب سلسلة القيمة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الأول: نموذج تحليل بورتر للمحيط التنافسي على مستوى المؤسسة

إن العوامل المختلفة التي تؤثر على تنافسية المؤسسة حسب ما أشار إليه (M. Porter) في تحليله للمحيط التنافسي على مستوى نشاط المؤسسة ماهي إلا محصلة خمسة قوى للتنافس، إذ دعا من خلاله إلى توسيع دائرة المنافسة بحيث يعتبر منافسا كلما من شأنه التأثير على قدرة المؤسسة في ممارسة نشاطها وتحقيق الأرباح ومنعها من الحصول أو تحقيق الأفضلية التنافسية والشكل الموالي يبين القوى التنافسية الخمس:

الشكل رقم (05): نموذج القوى الخمس للتنافس لبورتر



Source: Michael Porter, **Choix stratégique et concurrence**, techniques d'analyses des secteurs et de la concurrence dans l'industrie, Paris, 1982, P19.

وفيما يلي تعريف موجز لكل عنصر من عناصر النموذج:

1- حدة المنافسة:

تعتبر السوق في وضعية غير جذابة للدخول إذا كان يحتوي عددا كبيرا من المتنافسين الأقوياء والشرسين، وتزداد حدة المنافسة حسب بورتر إذا كان:⁽¹⁾

- قوة المنافسين تسمح لهم بالسيطرة على السوق؛
- عدد المنافسين كبيرا في السوق؛
- ارتفاع التكاليف الثابتة؛
- عدم تمايز المنتجات؛
- ارتفاع حواجز الخروج في السوق وصعوبة تغيير النشاط.

2- تهديدات الداخلون المحتملون:

إن أول قوة تنافسية حسب بورتر تتعامل مع السهولة أو الصعوبة التي يمكن إن يواجهها المنافس الجديد عند بداية العمل في ذلك المجال ومن الواضح أنه كلما زادت صعوبة الدخول إلى السوق قلت المنافسة وزادت الأرباح المحصلة على المدى البعيد، وقد حدد بورتر سبعة عوائق تواجه المنافسين الجدد في الدخول إلى السوق وهي: اقتصاديات الإنتاج الكبير، تميز المنتجات، متطلبات رأس المال، تكاليف التحويل، اختراق قنوات التوزيع، مزايا لشركات قائمة مسبقا، سياسات الحكومة⁽²⁾.

3- تهديدات منتجات الإحلال:

منتجات الإحلال هي كل المنتجات التي تقوم بنفس الوظيفة أو إشباع منتج المؤسسة، ويظهر التهديد من خلال التميز بأسعار تكون أقل من التي هي لدى منتجات المؤسسة ونوعية وجودة أعلى من التي تتصف بها منتجات المؤسسة، فمنتجات الإحلال تحد من المردودية الكاملة للقطاع وتفرض سقف الأسعار أين يستطيع القطاع التفوق في الأرباح إضافة على منتجات الإحلال تقوم بإعادة قطاع بعد قطاع لذلك فهي تشكل ضغطا مستمرا على الأرباح التي بواسطتها وانطلاقا منها الحفاظ على الأسعار

(1) إلياس سالم، التحليل التنافسي باستخدام النموذج الخماسي لبورتر بالتطبيق على شركة كوندور للصناعات

الإلكترونية بروج بوعريج، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، المجلد 09، العدد 15، 2016، ص 294.

(2) عبد الوهاب حفيان، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 37.

- التنافسية، ونذكر على سبيل المثال ارتفاع أسعار البترول أدى على ضرورة البحث عن طاقات بديلة وفي هذه الحالة يمكن للمؤسسة تبني السلوك الإستراتيجي التالي:⁽¹⁾
- تخفيض التكلفة التي تسمح بتخفيض الأسعار؛
 - الجودة التي تشكل عنصرا للتمييز بين البدائل؛
 - لابتكار مع إدخال مزايا المنتجات البديلة والإحلال بين مختلف أنواع التغليف (البلاستيك، الزجاج، المعادن... الخ) الذي يؤدي على ابتكارات مستمرة لتحسين الوزن، المقاومة، السهولة، استعمال المنتجات؛
 - هذه القوى التنافسية الخمس تشكل تهديدا على المؤسسة من أجل بقائها في السوق وعليها يتوقف سلوكها المستقبلي.

4- القدرة التفاوضية للموردين:

- إن للموردين قدرة تفاوضية اتجاه مؤسسات القطاع وذلك من خلال التهديد برفع أسعارهم أو نوعية منتجاتهم وخدماتهم وبالتالي التأثير على مردودية المؤسسة من خلال التأثير على تكاليفها ويتحكم في هذه القدرة جملة من العوامل نذكر منها ما يلي:⁽²⁾
- * الموردون المتمركزون في أكثر من قطاع الذين يتعاملون مع زبائن متفرقين تكون لهم القدرة على التأثير في الأسعار والجودة وكذلك على شروط الشراء؛
 - * منتجات الإحلال ومدى الضغط الذي تمارسه على منتجات المورد لأن المورد الذي لا تتأثر منتجاته البديلة تكون له قدرة على التفاوض أكثر من غيره؛
 - * مكانة الزبون لدى المورد: حيث أنه إذا كان الزبون ثانويا بمجموعة الموردين يكون للمورد قدرة تفاوضية أكبر على عكس الزبون الرئيسي الذي يرتبط مصير الموردين به مما يعني الرغبة في منحه أسعار معقولة، وخدمات مميزة؛
 - * مكانة المنتج في العملية الإنتاجية للزبون: فإذا كان عامل الإنتاج يلعب دورا كبيرا في العملية الإنتاجية أو جودة المنتج لدى الزبون فإن المورد تكون له قدرة تفاوضية أعلى من التي تجدها ففي حالة الدور الثانوي لعوامل الإنتاج في العملية الإنتاجية للزبون؛

⁽¹⁾ Michael Porter, **Op- cit**, P31.

⁽²⁾ زنات دراجي، نعيمة غلاب، **العوامل التنافسية في التسويق**، الملتقى الوطني حول: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، أكتوبر 2002، ص12.

* درجة ارتباط الزبون بمورده: حيث أنه يمكن إن يكون المورد متميزا بتحملة لتكاليف النقل والتحويل وغيرها الشيء الذي يمنع الزبائن من الانتقال من مكان إلى آخر باعتباره يمكن أن يمثل تهديدا لمصالحهم وبهذا تزيد القدرة التفاوضية للمورد على هذا الزبون.

ويمكن اختصار شروط سيطرة الموردين، والتي تتصف بالقوة فيما يلي: (1)

- توفر بدائل قليلة للمنتج الذي يبيعه، مع أهمية هذا المنتج للمؤسسة المشتريه؛
- لا تمثل الصناعة تنتمي إليها المؤسسة المشتريه عميلا مهما للموردين، مما يجعل الموردين أقل رغبة لخفض أسعار وتحسين الجودة؛
- تميز منتج الموردين وتفرده بتكاليف تحويل مرتفعة، تحول دون التحويل من مورد إلى آخر بسهولة.

5- القدرة التفاوضية للزبائن:

إن المشتريين بصفتهم يمثلون هيكل الطلب على منتجات المؤسسات، فإنهم يسعون دائما إلى تحقيق بعض المكاسب والمنافع التي يمكن أن نذكر منها بعض فيما يلي: (2)

- خفض أسعار المنتجات المشتريات؛

- رفع نوعيتها باستمرار؛

- العمل على زيادة أوضاع المنافسة بين البائعين؛

- ممارسة أكبر عدد ممكن من المساومة معهم.

إضافة إلى ذلك:

- ارتفاع درجة حساسية الطلب لتغيير في أسعار السلع والخدمات؛

- وجود بعض الشركات تقوم بالبيع المباشر للمستهلك؛

- عدم أو قلة تمايز المنتجات، وبالتالي قدرة الزبائن على إيجاد موردين آخرين بسهولة؛

- حيازة الزبون على كل المعلومات المتعلقة بالسلعة / خدمة حيث أن هذه الشروط تعطي القوة التفاوضية.

(1) هشام حريز، عبد الرحمان بوشمال، التسويق كمدخل إستراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2014، ص ص 148-149.

(2) هشام حريز، عبد الرحمان بوشمال، مرجع سيق نكره، ص 152.

يعتمد نموذج بورتر لتحليل المنافسة بدرجة كبيرة على أسواق الدول المتقدمة، لذا حتى يمكن تطبيق هذا النموذج في الدول النامية والاستفادة منه في تحليل الصناعة وظروف المنافسة يجب تعديله كآلاتي:⁽¹⁾

- **التعديل الأول:** وهو إضافة عنصر آخر وهو تصرفات الحكومة باعتبارها قوة كبرى (Force-Még)، ففي الدول النامية تؤثر الحكومة على هيكل الصناعة وديناميكيته وذلك باعتبارها القوة السادسة والمطلوب إضافتها إلى نموذج " بورتر"، فهي تحدد من لديه حق الحصول على الموارد الرئيسية، كما أنها الحاكم الذي يحدد العديد من الأسعار والتكاليف، لذا يمكن لشركات صناعة ما تحقيق ميزة تنافسية من خلال استجابتها لتصرفات الحكومة؛
- **التعديل الثاني:** إضافة العوامل البيئية لما لها من تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكيات المنافسة. فالعوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافية، والديموغرافية، الاجتماعية، تؤثر على قوى التنافس الخمس وعلاقتها ببعضها البعض.

المطلب الثاني: استخدام أسلوب سلسلة القيمة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية

تم تطوير سلسلة القيمة من قبل مايكل بورتر، حيث تُعتبر نموذجاً عالي المستوى، وتُشير إلى العملية التي تُضاف من قبلها القيمة إلى المواد الخام التي تتلقاها الشركات، وذلك عن طريق القيام بعدة عمليات بهدف تصنيع مُنتج نهائي.

في حين تعرف سلسلة القيمة بأنها مجموعة مترابطة من النشاطات التي تكون ضرورية لخلق المنتجات والخدمات من استخدام المواد الأولية ولغاية تسليم المنتج إلى المستهلك النهائي⁽²⁾. من جانب آخر عرفت سلسلة القيمة بأنها تحليل الحركة المادية لكل المواد من خلال تحويلها لسلع أوضح نهائية وترابط الأنشطة مع بعضها لتحقيق الميزة التنافسية والقيمة المضافة⁽³⁾.

(1) إلياس سالم، مرجع سبق ذكره، ص 295.

(2) منال جبار سرور، سلسلة القيمة كأحد أدوات إدارة التكلفة الإستراتيجية بهدف التخفيض، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 11، العدد 41، جامعة البصرة، العراق، 2016، ص 240.

(3) لبنى زيد إبراهيم، أشواق طالب كاظم، استعمال تحليل سلسلة قيمة المعلومات في تحديد خاصية الأهم في المعلومات المحاسبية، مجلة علوم الاقتصادية، مجلد 20، العدد 80، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص 491.

ومن التعاريف السابقة يمكن تعريف سلسلة القيمة على أنها أداة تحليل مفيدة لإعطاء صورة تحليلية عن حالات القوة وحالات الضعف لكل نشاط مقابل منافسي الشركة.

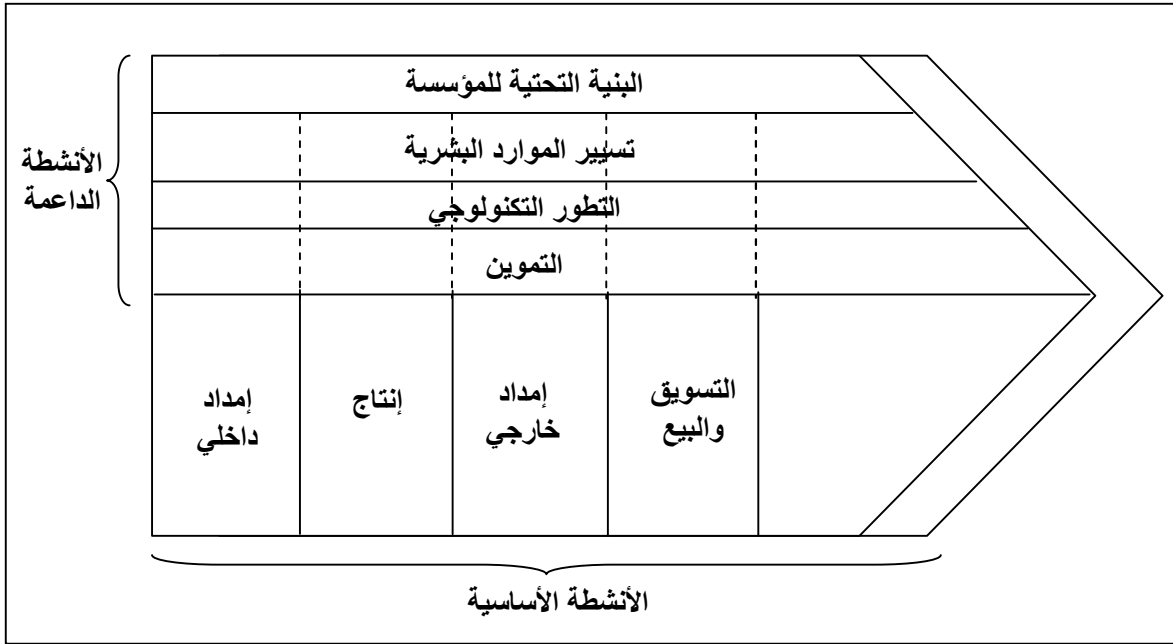
أولاً: أنشطة نموذج سلسلة القيمة:

تصنف سلسلة القيمة أنشطة كل شركة إلى فئتين واسعتين: أنشطة أولية وأنشطة مدعمة، (الأنشطة الأولية) ترتبط مباشرة بالخلق الفعلي، التطوير، التوزيع، التصنيع، البيع، وخدمة المنتج أو الخدمة المقدمة لعميل الشركة، تمثل هذه الأنشطة المهمة الأساسية التي تؤديها الشركة لإنتاج وتوصيل سعة أو خدمة إلى العميل، أما (الأنشطة المدعمة) تشير إلى تلك المهام التي تساهم أو تساعد الأنشطة الأولية الأولية للشركة، بعبارة أخرى الأنشطة المدعمة تعمل على إثراء أو مساعدة وظيفة الأنشطة الأولية المضيفة للقيمة، فالجمع بين كل من الأنشطة الأولية والأنشطة المساعدة يحدد أساس الشركة من خلق القيمة، عن طريق تجزئة سلسلة قيمة الشركة إلى مراكز أنشطة متقطعة ومنعزلة، يستطيع المديرون تقييم ما إذا كانوا يؤدون كل نشاط بطرق تكون أفضل من تلك الخاصة بمنافسيهم (على سبيل المثال: تكلفة منخفضة، جودة أفضل، تسليم أسرع)، بعبارة أخرى ليس كافياً أن تقول أن شركة ما أفضل من شركة أخرى من منظور شامل، حيث تسمح سلسلة القيمة بأن يقارن المديرون أنشطة محددة في شركتهم مع نفس الأنشطة التي تؤديها الشركات المنافسة معهم، ومن ثم مقارنة سلسلة شركة ما مع تلك الخاصة بالمنافسين يمكن أن توفر بصيرة ذات قيمة في حالات القوة وحالات الضعف داخل كل شركة⁽¹⁾.

والشكل التالي يوضح انقسام سلسلة القيمة للمؤسسة إلى نوعين من النشاطات وهما: الأنشطة الأولية (الأساسية) والأنشطة المدعمة (المكملة).

(1) روبرت. أ. بتس، ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، صص 205-206.

الشكل رقم (06): نموذج سلسلة القيمة



source: Institut of Management Accounting, **Practices and Techniques: Implementing Activity Best Management: Avoiding The Pitfalls**, Statement on Management Accounting, Statement, N°4, May 1996, P4.

من خلال الشكل أعلاه، ومما تقدم حول مفهوم سلسلة القيمة نستنتج أن كل نشاط تقوم به المؤسسة، يساهم بطريقة أو بأخرى في خلق القيمة، ولكن كل نشاط بدرجة متفاوتة عن الأنشطة الأخرى ومنه فإن:

1- الأنشطة الأولية (الأساسية):

وهي الأنشطة التي من خلالها تتحول المواد الخام إلى مزايا يتمتع بها العملاء وتتشكل من خمسة أنشطة أساسية هي: (1)

- المدخلات (الإمداد الداخلي): وهي تلك الأنشطة التي ترتبط مع مناولة المواد الأولية، عمليات الفحص، نقل المواد، الاستلام، التخزين، رقابة المخزون، وتوزيع المدخلات التي تستخدم لإنتاج المنتج أو تقديم الخدمة؛
- العمليات الإنتاجية (الإنتاج): وهي تلك العمليات الخاصة بإدارة المواد اللازمة لإنتاج السلعة أو الخدمة التي تقوم المؤسسة بتقديمها إلى الأسواق، وتختص أنشطة الإنتاج بكل من الجودة والتكاليف

(1) زينب جبار يوسف، إدارة وتخفيض الكلفة باستخدام سلسلة القيمة: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الإنشائية، مجلة التقني، هيئة التعليم التقني، مجلد 22، العدد 05، 2009، ص 60.

وخدمات المستهلك والتسليم وزمن الاستجابة كما ترتبط العمليات الإنتاجية بعمليات الشراء وتصميم واستخدام الآلات والرقابة على الإنتاج؛

- **المخرجات (الإمداد الخارجي):** تتضمن عدة نشاطات منها التوزيع حيث تعتمد المؤسسات على الوسطاء في تصريف أو بيع منتجاتها إلى المستهلك، وتعتبر نظم التوزيع إحدى الموارد الأساسية للمؤسسة التي ينبغي الاهتمام بها ووضع خطة توزيع ترتبط باختيار قنوات التوزيع وتحديد مستوياتها؛

- **التسويق والبيع:** تعد أنشطة التسويق من الأنشطة الأساسية التي تسهم في التعرف على فهم حاجات المستهلكين أو اكتشاف الفرص التسويقية الجديدة والسعي لتحقيق التوازن بين حاجات السوق وبين إمكانات المؤسسة ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

2- الأنشطة المدعمة:

تساعد الأنشطة المدعمة الشركات على تحسين التنسيق وتحقيق الكفاءة داخل أنشطة الشركة الأولية لإضافة القيمة وتتضمن:⁽¹⁾

* **التكنولوجيا وبحوث التطوير (التطور التكنولوجي):** يهتم نشاط التكنولوجيا إلى تطوير المنتج خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات الجديدة وتصميم نماذج منتجات للوصول لأعلى جودة وأقل كلفة لذا نجد التطورات الجديدة في تكنولوجيا المعلومات أدت لتغير العمليات التجارية للوحدة؛

* **إدارة الموارد البشرية (تسيير الموارد البشرية):** تتعلق بالأنشطة المتصلة بالتعيين، التدريب، التطوير للكفاءات والمهارات الجديدة التي تعتمد على المعرفة، فعندما تتمتع المؤسسات الاقتصادية بقوة بشرية ذات جودة عالية ينعكس ذلك على إدارتها انعكاساً مباشراً؛

* **البنية التحتية:** تشمل أنشطة التمويل المحاسبة، الشؤون القانونية، والالتزام اللائحي لتوفير تدعيم إضافي للأنشطة الأولية⁽²⁾؛

* **التمويل:** يشمل الأنشطة الخاصة بتوفير المدخلات وإضافات تدفعها من مواد أولية، أجزاء، مواد مصنعة أو خدمات وتسهيلات داعمة⁽³⁾.

(1) لبنى زيد إبراهيم، أشواق طالب كاظم، **مرجع سبق ذكره**، ص 423.

(2) روبرت. أ. بنس، ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، **مرجع سبق ذكره**، ص 219.

(3) سعد غالب ياسين، **الإدارة الإستراتيجية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 89.

نستنتج من كل هذا أن الشركة تعمل وفق ترابط مجموعة من الأنشطة تشكل سلسلة حلقات تخلق في الأخير ميزة تنافسية من خلال ترابط وتفاعل الأنشطة الرئيسية في ما بينها وبين الأنشطة الداعمة في حالات أخرى، هذا وأن التصنيف المقدم أعلاه نسبي لأننا نجد أن الأنشطة المدعمة في شركة ما تعتبر أساسية في شركة أخرى هذا لأن كل الأنشطة باختلاف تصنيفها تعتبر مصدرا مهما ومشاركا حقيقيا في خلق القيمة الإضافية والميزة التنافسية.

ثانيا: أهداف سلسلة القيمة وأنواعها:

يهدف نموذج سلسلة القيمة لتحقيق ما يلي:⁽¹⁾

- أ. تحديد مجموعة الأنشطة التي يمكن أن تكون مصدراً حالياً أو محتملاً لمزايا تنافسية؛
- ب. تقييم مساهمة الأنشطة الداخلية في تحقيق القيمة النهائية التي تولدها الوحدة الاقتصادية؛
- ج. تقييم نقاط القوة ونقاط الضعف بتحليل العمليات داخل المنشأة، بالإضافة لتقييم البعد التنافسي؛
- د. توفير إمكانية تحسين ربحية المؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال تحليل العلاقات مع العملاء، العلاقات مع الموردين والعلاقات الداخلية بين سلاسل القيمة إذا كانت المؤسسة تتكون من أكثر من سلسلة قيمة.

يمكن القول إن أسلوب تحليل سلسلة القيمة من الأساليب الفعالة التي تساعد إدارة المؤسسة الاقتصادية على تحقيق ميزة تنافسية وذلك من خلال التركيز على الجوانب الخارجية والداخلية، مع تحقيق التفاعل بينهما وهذا ما يمكن المؤسسة الاقتصادية من مقارنة وضعها التنافسي مع مثيلاتها من المؤسسات الاقتصادية.

ومن جانب آخر حدد العديد من الباحثين ثلاث أنواع رئيسية لفلسفة سلسلة القيمة وهي:⁽²⁾

- سلسلة القيمة التي تأتمر بأمر الزبون: تعكس هذه السلسلة ما يطلبه الزبون على عملياتها لتقديم منتج كما يريد الزبون؛

(1) حسام أحمد محمد البياتي، أثر التكامل بين تحليل القيمة وسلسلة القيمة في تخفيض التكاليف: دراسة تطبيقية في

شركة الصناعات الخفيفة العراقية، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد37، العراق، 2016، ص284.

(2) حيدر علي جراد المسعودي، التحليل التكاملي لسلسلتي القيمة والتجهيز وأثره في دعم القيمة للزبون: دراسة تطبيقية

في الشركة العامة للسمنت الجنوبية- معمل سمنت الكوفة، مجلة علوم الاقتصادية والإدارية، المجلد22، العدد94، جامعة

بغداد، العراق، 2016، ص498.

- سلسلة القيمة التي تلبي متطلبات الزبون: تعكس هذه السلسلة متطلبات الزبون على المنتج ليكون المنتج ذا قيمة لدى الزبون؛
- سلسلة القيمة التي تعرف المنتج أو الخدمة: تقدم هذه السلسلة منتجا يكون مصرا لانبعاث القيمة في عين الزبون.

المطلب الثالث: المناهج الإستراتيجية العامة لبناء الميزة التنافسية

إن نجاح المؤسسات المعاصرة أو فشلها يعتمد على مركزها التنافسي الذي يتأتى من خلال الإستراتيجية التنافسية، التي تعبر عن الطريقة التي تسلكها المؤسسات من أجل البحث عن الميزة التنافسية وتحقيق هيمنتها على السوق، من خلال زيادة حصتها السوقية، وفي هذا المطلب سوف نتطرق إلى إستراتيجيات الميزة التنافسية والتي حددها (M. Porter) في ثلاث إستراتيجيات:⁽¹⁾

أولاً: إستراتيجية قيادة التكلفة:

تؤسس " إستراتيجيات قيادة التكلفة المنخفضة " على قدرة الشركة لتوفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها، الافتراض الأساسي التشغيلي وراء قيادة التكاليف المنخفضة يتمثل في الحصول على ميزة تكاليف جوهرية على منافسيك الآخرين، التي يمكن تمريرها للعملاء للحصول على حصة سوق أكبر؛ لذلك، تنتج إستراتيجية التكلفة المنخفضة ميزة تنافسية عندما تحقق الشركة هامش ربح أعلى الذي ينتج من بيع المنتجات بأسعار السوق الحالية في كثير من الحالات، الشركات التي تحاول تنفيذ هاذ النوع من الإستراتيجيات تهدف إلى بيع المنتج الذي يحظى بقبول السوق العريض المستهدف، في معظم الأوقات هذه السلع أو الخدمات معيارية إلى أقصى حد ممكن، ولا تنتج طبقاً لأذواق ومواصفات العملاء كل على حدة، أو حتى حاجاتهم أو رغباتهم⁽²⁾.

ويقدم (Thompson & Strickland) مجموعة من الشروط التي يؤدي توافرها وتحقيقها إلى أن

تكون إستراتيجية تخفيض التكلفة فعالة وقادرة على تحقيق الميزة التنافسية، وهي على النحو التالي:⁽³⁾

- أن تكون المنافسة السعرية هي السائدة بين المنافسين بوصفها قوة سوقية؛
- تكون المنتجات أو الخدمات في الصناعة معيارية أو نمطية وفي متناول الجميع؛

(1) عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية، دار قباء للنشر، القاهرة، مصر، 2003، ص134.

(2) روبرت. أ. بتس، ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، مرجع سبق ذكره، ص302-303.

(3) القطب محيي الدين، الخبار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2012، ص103.

- تكون هناك محدودية لتحقيق التمييز؛
 - أن يكون اختيار البائع أو التحول إلى آخر لا يكلف العملاء كلفا إضافية؛
 - أن تكون أعداد المشتريين كبيرة، ولديهم قوة مساومة لخفض الأسعار.
- ولتحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا تمكن المؤسسة من مواجهة قوى المنافسة تتمثل في:⁽¹⁾
- احتلال المؤسسة موقع أفضل بين المتنافسين من حيث المنافسة على الأسعار؛
 - تتمتع المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل بحصانة ضد العملاء الأقوياء حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار؛
 - المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات مواجهة تهديدات الموردين الأقوياء، وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءات تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الأساسية؛
 - المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا جيدا يمكنها من تخفيض الأسعار لمنع دخول منافسين جدد إلى الصناعة؛
 - تستطيع المؤسسة استخدام تخفيضات السعر كسلاح لمواجهة السلع البديلة.
- تعتبر هذه الإستراتيجية من أبرز الإستراتيجيات المتبناة من قبل المؤسسات باختلاف أحجامها غير أن إتباعها يخلق العديد من المخاطر منها:⁽²⁾
- سهولة تقليد هذه الإستراتيجية مما يشكل خطر على المؤسسة؛
 - انخفاض مستوى الجودة نتيجة الاهتمام الكبير بالتكاليف، مما يؤدي إلى تعثر سمعة المؤسسة وفقدانها لعدد من عملائها؛
 - عدم مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في السوق، بسبب تركيز المؤسسة على تخفيض التكاليف وإهمال جانب تكيف المؤسسة مع تلك التطورات؛
 - تحمل خسائر كبيرة؛ لأن اعتماد المؤسسة على هذه الإستراتيجية يتطلب منها الدخول باستثمارات رأسمالية كبيرة، وبحجم إنتاج كبير.

(1) نبيل خليل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 1996، ص110.

(2) العربي عطية، تدنيه التكاليف كأداة إستراتيجية لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل الاقتصاد الانتقالي، المؤتمر العلمي الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، 8 و9 مارس 2005، ص448.

نلاحظ في الأخير أن الشركات التي تتبنى هذه الإستراتيجية تسعى إلى ضبط أسعارها النهائية وفق مستوى تنافسي معين من خلال التحكم في التكاليف العامة سواء الثابتة أو المتغيرة؛ من أجل تعزيز مركز تنافسي في السوق، وقد تنتهج هذه الإستراتيجية كأسلوب هجومي لغزو السوق وإغراقه في المراحل الأولى من دخوله من أجل فرض المكانة والسيطرة حتى يتمكن.

ثانيا: إستراتيجية التمييز:

وهي إستراتيجية تنافسية تتطوي على الانفراد بخصائص استثنائية في السلعة أو الخدمة وبشكل يتم إدراكه من طرف المستهلك على أنه شيء فريد أو متميز، ويتمثل في تصميم المنتج، في الجودة والمواصفات، المنافع أو المميزات، التكنولوجيا، خدمة العملاء وغيرها وتكمن هذه الإستراتيجية دائما إلى معدلات عالية من الربحية بالمقارنة بإستراتيجية التكلفة المنخفضة، وكذلك أنها تضع حواجز أفضل للداخلين⁽¹⁾.

ترتكز إستراتيجية التمييز على تمييز المنتج المقدم من طرف المؤسسة التي تهدف إلى خلق بعض الأشياء التي تبدو وحيدة على مستوى الصناعة أو بعبارة أخرى تسعى المؤسسة إلى الانفراد ببعض المقاييس، التي يقدرها الزبائن بكثرة حيث تختار خاصية أو مجموعة من الخصائص التي يدرك العديد من الزبائن بأنها ذات أهمية، ثم تجد لنفسها وضعية تصبح من خلالها المشبع الوحيد لهذه الحاجات أي تقديم منتج تكون فيه القيمة المدركة مختلفة عن منتجات المنافسين⁽²⁾.

تتمثل إستراتيجية تمييز المنتج في استغلال الموارد المتاحة من أجل توضيح انفرادية المنتج في أعين الزبائن، خاصة في خصائصه وبالتالي يجب أن تتوفر في المؤسسة مجموعة من الشروط أهمها مايلي:

- تحليل احتياجات الزبون والتي لا تلبها المنتجات المعروضة في سوق؛
- تمكين الزبون من معرفة القيمة الإضافية للمنتج؛
- التركيز على التطوير والإبداع لجذب اهتمام المشتري؛
- بناء سمعة جيدة للعلامة من خلال القدرة التسويقية العالية؛

(1) مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص147.

(2) إيمان نعمون، تحليل أثر تبني الإستراتيجيات العامة للتنافس على أداء المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مؤسسات قطاع الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، 2018، ص35.

- التنسيق بين بحوث التسويق والبحث والتطوير؛
- توظيف الكوادر البشرية ذات الصفات والمهارات المناسبة لخلق التميز؛
- الرقابة على كمية التكاليف والجودة المنتج.

وحتى تضمن المؤسسة إستراتيجية تميز ناجحة ودائمة، عليها أن تسعى لتكثيف مجهودات البحث والتطوير تجاه المنتج من خلال تقديم تصميمات وتشكيلات مختلفة للمنتج وفي زمن أقل، كما تسعى لزيادة استخدامات المنتج كذلك خدمة المستهلك من خلال تقديم المساعدة الفنية له، تسليم المنتج في زمن قصير، صيانة أسرع، وتقديم شروط ائتمانية أفضل. وتحقق المؤسسة ميزة تنافسية على أساس التفوق الفني، الجودة، تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك، وتقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع⁽¹⁾.

وعلى الرغم من أن الهدف الرئيسي من إستراتيجية التميز هو تعزيز الموقف التنافسي للشركة، إلا أن تطبيقها يترتب عليه بعض المخاطر التي يمكن أن تؤثر بشكل سلبي على أداء المؤسسة، وسنتطرق فيما يلي إلى بعض من هذه المخاطر:⁽²⁾

1- سهولة تقليد منتجات المؤسسة:

قدرة مؤسسات أخرى على توفير منتجات مماثلة أو أفضل من منتجات المؤسسة المتبنية لإستراتيجية التميز، لذلك على الرغم من أن إستراتيجية التميز فعالة في خلق ولاء الزبائن، فأنها لا تغلق الباب تماما وبإحكام في وجه الداخلين الجدد.

2- صعوبة استدامة علاوة السعر:

عندما يصبح المنتج ناضجا يكون مألوفا أكثر في السوق، يصبح الزبائن أكثر معرفة عن المنتج وأكثر ذكاء حول ما يريدونه وحول نوع وحجم القيمة الأصلية، وما هم على استعداد لدفعه ويصبح تبرير علاوة السعر صعبا، يمكن أن يصبح الهيكل القائم على التكاليف العالية المقارنة للمؤسسة التي تمارس التميز إحدى حالات ضعفها، عندما تطرق أبواب السوق التقليد أو إحالات للمنتج تكون منخفضة التكاليف.

(1) نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ الإستراتيجيات التنافس، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 1995، ص 286.

(2) إيمان نعمون، مرجع سيق ذكره، ص ص 51-52. (بتصرف)

3- تضييع جاذبية التمييز في نظر الزبون:

يعرض التمييز المؤسسة إلى أن تصبح منتجاتها أمورا مألوفة وشائعة، فعندما يدخل المنافسون الجدد السوق يصبح الزبائن أكثر معرفة بما هو متاح بمضي الوقت، المؤسسات التي لم تعد قادرة على استدامة مبادراتها القيادية القائمة على التمييز، مع ابتكارات مستقبلية للمنتج، وتدعيمات للخدمة أو أوجه أخرى فسوف تجد نفسها في حالة خطيرة، من عيوب التكلفة عندما يتحول عدد كبير من الزبائن إلى مؤسسات تستطيع إنتاج نفس المنتج بتكلفة أقل لذلك يطلب التمييز أن تبقى المؤسسة التجديد والجودة الذين يوفران الميزة الفاصلة لتسريع تطوير المنتج، لكي تبقى قريبة من احتياجات الزبون، واتجاهات السوق.

4- الانفراد بميزات حقيقية أو انطباعية ليس له دوما قيمة:

إن انفراد المؤسسة مهما كانت طبيعته لا تعادل دوما التمييز فهي لا تصل إلى هذا الأخير إلا إذا كان الزبون يدركها ويقدرها، فالتمييز الأكثر إقناعا ينتج دوما عن مصادر القيمة التي يمكن للزبون إدراكها وقياسها أو من مصادر صعبة القياس غير أنها تكون مهمة جدا كما أن أحسن ملاحظة تمييز المؤسسة تكمن في قدرتها على الحصول بصفة دائمة على فائض سعري عند بيع منتجاتها لزبائن مطلعين عليها بصفة جيدة، وتهمل المؤسسات في بعض الأحيان ضرورة وضع الإشارة، معتبرة أن معايير الاستعمال هي القواعد الوحيدة أو الحقيقية للتمييز، وتنسى أن إشارات القيمة مهمة؛ لأن الزبائن غير قادرين أو مهينين لمعرفة الاختلافات أو الفروق بين المنافسين، هذا ما يجعل المؤسسة معرضة لهجوم المنافسين الذين سيقدمون منتجا ذو قيمة أقل غير أنه يحتوي على مسار أحسن للشراء لدى الزبون.

5- التمييز المبالغ فيه:

إذا لم تتمكن المؤسسة من استيعاب الآليات التي تؤثر بواسطتها على القيمة المنتجة أو المدركة من طرف الزبون، قد يؤدي ذلك إلى إفراط في التمييز، فمثلا إذا كانت جودة المنتج أو مستوى الخدمة المقدمة يفوق حاجة الزبائن، تكون المؤسسة في موقع تنافسي سيئ بالنسبة للمنتجات ذات الجودة المناسبة والسعر الأكثر انخفاضا، لأن المبالغة في التمييز تؤدي إلى تآكل الميزة التنافسية وربحية المؤسسات، حيث أن تكاليف التشغيل المتصاعدة تلتهم علاوة السعر التي يدفعها الزبائن طواعية، وبذلك التمييز لا يؤدي إلى نتائج تفوق المتوسط بالمؤسسة وهذا لأن القيمة المدركة من طرف الزبون لم تتجاوز تكلفتها، فعادة ما تنسى المؤسسات عزل تكلفة النشاطات التي تسعى إلى التمييز وتحديدها، فهي تفترض

أن هذا الأخير سيكون ذو مردودية، فتعمل على إنفاق مبالغ مالية لا يمكن تعويضها أو تعويض فرصة تخفيض التكاليف.

ثالثاً: إستراتيجية التركيز:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى التركيز على قطاع محدد من السوق وخدمته، وتستخدم محورين الأول تحقيق ميزة تنافسية في التركيز على التكلفة والثاني تحقيق ميزة تنافسية في تحقيق التمييز المركز في السوق المستهدف في منتجات ومنطقة جغرافية محدودة، فإن المؤسسات الأخرى التي تتبع إستراتيجية التركيز قد تصنع لنفسها أجزاء فرعية من السوق وتخدمها بشكل أفضل، حيث تعتمد هذه الإستراتيجية على تركيز إمكانيات المؤسسة في مجال محدد تتخصص فيه، فتتخصص أو تركز على نوع واحد من المنتجات أو تتخصص في خدمة نوع معين من العملاء، أو تتخصص في سوق معين، حيث تعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض ارتفاع قدرة المؤسسة على خدمة هذا القطاع بطريقة أكفاً وأكثر فعالية من منافسيها اللذين يتعاملون مع قطاعات كبيرة ومن المبررات الداعية لإتباع هذه الإستراتيجية:⁽¹⁾

- الاستفادة من مزايا التخصص؛
- القدرة على التجديد والابتكار؛
- اكتساب المزايا التنافسية العالية من جانب إشباع حاجات المستهلكين.

في حين تتمثل المزايا التنافسية للمؤسسة المتبناة إستراتيجية التركيز فيما يلي:⁽²⁾

- تتمتع المؤسسة بالحماية من منافسيها نظراً لقدرتها تقديم منتجات لفئة معينة في حين لا يستطيع منافسوها تقديم مثلها وهذا ما يمكّن المؤسسة من التقليل من التغيرات البيئية التنافسية، ويمنح للمؤسسة قدراً من التأثير على عملائها؛
- إنشاء حصن أمان في السوق يتمثل في خدمة فئة معينة ضد الشركات ذات خطوط الإنتاج الأكبر والأوسع؛
- تمكن هذه الإستراتيجية من تحسين مصادر أخرى للأنشطة المضيفة للقيمة على أن تساهم في تحسين وضع التكاليف أو التمييز؛

⁽¹⁾ يونس عبد العزيز مقدادي وآخرون، المعرفة السوقية ودورها في تحديد الإستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 05، العدد 10، جامعة الزرقاء الأهلية، الأردن، 2012، ص ص 72-73.

⁽²⁾ روبرت. ا. بتس، ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، مرجع سبق ذكره، ص 349 (بتصرف).

- خدمة فئة صغيرة في السوق يجعل المؤسسة قادرة على البقاء قريبة من عملائها والاستجابة السريعة لمتطلباتهم المختلفة.

لكن من جهة أخرى تواجه المؤسسة التي تتبنى هذه الإستراتيجية العديد من المخاطر التي قد تؤثر سلبا على سيرورة عمل المؤسسة منها خطر تقلص الطلب نتيجة تذبذب قوى العرض والطلب في السوق، وهذا الأمر الذي قد يدفعها لتخفيض الطاقة الإنتاجية وبالتالي انهيار نسبة المبيعات، كذلك يجب أن تأخذ المؤسسة التي تسعى لانتهاج إستراتيجية التركيز احتمالية ندرة الموارد الأولية المستعملة كخطر محتمل قد تتعرض له وبالتالي ضرورة صياغة إستراتيجية بديلة في حال التعرض لهذا الموقف.

نستج مما سبق أن الإستراتيجيات التنافسية تعتبر مصدرا من مصادر خلق الميزة التنافسية بالنسبة للشركة الطامحة لتحقيق مركز تنافسي وفي الجدول رقم (03) نقارن بين الإستراتيجيات التنافسية والميزة الصادرة عن كل منها:

الجدول رقم (03): المقارنة بين الإستراتيجيات التنافسية والميزة التنافسية لكل منها

الميزة التنافسية	الإستراتيجيات التنافسية	الإستراتيجيات	
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التميز	جميع قطاعات السوق	حجم السوق المستهدف
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها	الريادة في التكلفة	قطاع معين من السوق	
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة لشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة أو لانخفاض أسعار منتجاتها	التركيز	قطاع معين من السوق	

المصدر: رايح أوكيل وأحمد بتيت، مكانة الجودة في الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية في الدول العربية خارج قطاع المحروقات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 08 و 09 نوفمبر 2010، ص 06.

ويتضح من هذا الجدول أنه باختلاف حجم السوق المستهدف تتحدد الإستراتيجية التنافسية وفق كل قطاع سوقي فإستراتيجية التميز تكمن ميزتها التنافسية في أن الزبون يدرك القيمة الفريدة والمميزة التي تقدمها المؤسسة، في حين إستراتيجية الريادة في التكلفة يدرك فيها الزبون لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها، أما إستراتيجية التركيز يكون فيها الزبون مدركا للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة أو انخفاض أسعار منتجاتها.

خلاصة الفصل:

جاء هذا الفصل لوضع الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية، حيث تم التطرق بدايتاً إلى بعض من المفاهيم الأساسية المرتبطة بالميزة التنافسية والتي تتداخل في المعنى، فالتنافسية هي الطريقة التي تتعامل معها المؤسسات كردة فعل في الأسواق، أما المنافسة فهي الحالة السائدة في الأسواق بين سوقين أو أكثر وقد تكون شديدة أو ضعيفة ويمكن من خلالها الانتقال من مفهوم المنافسة إلى التعاون، في حين الميزة التنافسية هي الخاصية التي تمتلكها المؤسسة وتميزها عن باقي المؤسسات الأخرى.

وقصد التوسع أكثر في فهم الميزة التنافسية ودورها في المؤسسة تم التطرق إلى مختلف أبعاد الميزة التنافسية المتعددة وخصصنا منها الأبعاد الرئيسية التي ستم وفقها الدراسة، وفي المبحث الأخير قمنا بدراسة وتحليل المنافسة حسب الإستراتيجيات الرئيسية لبورتر لنصل إلى نتيجة مفادها أن التطبيق الناجح للإستراتيجيات العامة للتنافس تستند إلى توفر جملة من الشروط تختلف من إستراتيجيه إلى أخرى. في الأخير يمكننا القول أنه ليس مهم فقط الحصول على الميزة بحد ذاتها بل الأهم المحافظة عليها في سوق يتسم بالتجديد وبسرعة التقليد.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لتكنولوجيا

المعلومات والاتصال

تمهيد:

في عصر الانفجار المعرفي والتدفق المعلوماتي أصبح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الفترة القصيرة دوراً مهماً حيث شهد هذا القطاع بفضل التطورات الهائلة والتمسارعة التي طرأت عليه تحولاً حاسماً فازدادت أهميته في الوظائف التي يضطلع بها، حيث أصبح المحرك الأساسي لأي تطور ونمو في المؤسسة، هذا التحول الذي شمل جميع وظائفها، وبمعنى أوسع فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطورات الحاصلة فيها تعد بمثابة البنية التحتية الشاملة لما أطلق عليه باب الاقتصاد الجديد.

وعليه فقد أصبح إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات السياحية ضرورة لا غنى عنها، ولهذا الغرض أردنا في هذا الفصل تسليط الضوء على مفاهيم متغيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ثم تحديد أساسياتها.

لهذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى:

- **المبحث الأول:** مدخل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- **المبحث الثاني:** متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- **المبحث الثالث:** أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال السياحي.

المبحث الأول: مدخل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

يرى البعض أن مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال مصطلح بسيط ولكن في الحقيقة هو مصطلح مركب من العديد من المفاهيم المتنوعة والمختلفة، وهذا ما سوف نتعرض إليه في هذا المبحث من خلال التعريف بتكنولوجيا المعلومات والاتصال مروراً بمفهوم تكنولوجيا المعلومات ثم الاتصال في المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

يشهد العالم في ظل العولمة الاقتصادية وما صاحبها من تغيرات وتقلبات سريعة مست كافة الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية، تنافسًا حادًا في بيئة أصبحت فيها المعلومات والمعلوماتية المادة الأولية لأي نشاط إنساني، ذلك أن اكتساب هذه التكنولوجيا الجديدة والتحكم بها أصبح بمثابة ضرورة حتمية تحتاجها كافة المؤسسات، بالنظر لميزاتها القوية في معالجة وتخزين كميات هائلة من المعلومات والبيانات بطريقة منظمة وسريعة.

أولاً: تعريف التكنولوجيا ودورها الإستراتيجي في المؤسسة:

لم تحض التكنولوجيا كغيرها من المصطلحات الحديثة بتعريف موحد، فقد اختلف الباحثون حول تحديد مفهومها تبعاً لرؤية كل واحد لها، كما أنها تميزت بخصائص فريدة جعلتها تحتل الصدارة في العصر الحالي.

1- تعريف التكنولوجيا:

يرجع أصل التكنولوجيا إلى ال كلمة اليونانية التي تتكون من مقطعين هما (Techno) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (Logs) أي العلم أو المنهج، لذا تكون ب كلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي⁽¹⁾.

فهي تعرف بأنها مختلف أنواع الوسائل التي تستخدم لإنتاج المستلزمات الضرورية لراحة الإنسان واستمرارية وجوده، كذلك هي الطرق الفنية المستحدثة لإنجاز أعمال وأغراض عملية، حيث تعرف كلمة تكنولوجيا بأنها: « التطبيق المنظم للمعرفة العلمية والعملية، كما يمكن تعريفها بأنها التنظيم والاستخدام الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبرته، من خلال وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية، وتوجيه الاستكشافات

(1) غسان قاسم داود الأمي، إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقية علمية)، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص22.

والقوى الكامنة المحيطة بنا بغرض التطوير وتحقيق الأداء الأفضل»⁽¹⁾. أي تعني دراسة الأساليب الفنية (التقنيات) البشرية في صناعة وعمل الأشياء⁽²⁾.

أمّا " توطين أو استيعاب التكنولوجيا " فيتم عندما يتمكن المتخصصون المحليون أو الوطنيون من فهم عمليات الإنتاج ومواصفات المواد المستعملة مع القدرة على تطويرها وتحسينها، لتُجاري التطور العالمي لهذه التكنولوجيا بحيث يتمكن المصنع مُجّارة حالة المنافسة العالمية القائمة على أساس التطور التكنولوجي للمواد وللعمليات الداخلية في تصنيع هذا المنتج، وأمّا عن توليد التكنولوجيا فهي إيجاد تكنولوجيات جديدة مبتكرة أو مطورة محلياً يمكن بواسطتها تصنيع منتجات مستحدثة منافسة عالمي⁽³⁾.

أي أن تكنولوجيا: « هي عملية تطبيق الإجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل المشكلات الواقعية، ولا تعني التكنولوجيا هنا الأدوات والمكان فقط بل أنها الأسس النظرية والعلمية التي ترمي إلى تحسين الأداء البشري في الحركة التي تتناولها»⁽⁴⁾.

في حين تبرز أهمية التكنولوجيا في التنمية من إسهامها فيمايلي:⁽⁵⁾

- زيادة القدر المتاح من الموارد الطبيعية الموجودة عن طريق اكتشاف وإضافة موارد جديدة، أو من خلال ابتكار وسائل فعالة وأكثر قدرة على الكشف عن ما هو موجود من هذه الموارد؛
- إضافة استخدامات جديدة للموارد الاقتصادية، تسمح بزيادة القيمة الاقتصادية للموارد، أي زيادة درجة الانتفاع الاقتصادي من هذه الموارد؛
- ابتكار وسائل إنتاجية تتيح الإحلال بين الموارد بالشكل الذي يقلل من استخدام الموارد النادرة بزيادة استخدام الموارد المتوفرة، وبالشكل الذي يقود إلى زيادة الإنتاج من خلال ذلك؛
- زيادة إنتاجية الموارد الموجودة، أي تحقيق الاقتصاد في استخدام الموارد المتاحة في العمليات الإنتاجية، من خلال التوصل إلى استنباط أساليب إنتاجية تضمن الكفاءة الإنتاجية، وبما يحقق الزيادة في إنتاجية الموارد؛

(1) عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص35.

(2) آر. ايه. بوكانان. ترجمة شوقي جلال، الألة قوة وسلطة، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، 2000، ص13.

(3) جمال داود سلمان، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص ص69-70.

(4) عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة المعاصرة، منشورات المنظمة للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص26.

(5) فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2007، ص ص147-148.

• اكتشاف طرق ووسائل إنتاج جديدة ومن خلال التطور التكنولوجي وبالشكل الذي يتيح زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته، إضافة إلى تقليل الكلفة بتحقيق الكفاءة.

فالتبني تكنولوجيا معينة من قبل أي منظمة يجب الأخذ بعين الاعتبار التكلفة القاعدية الأزمة لاعتماد تلك التقنية مع القيام بدراسة تحليلية حول رد فعل العاملين إزاء تلك التكنولوجيا، مقابل تكثيف الدورات التدريبية والتكوينية لهم، كذلك يجب مسبقا رسم مجموعة من المنافع المراد الوصول إليها.

2- الدور الإستراتيجي للتكنولوجيا في المؤسسة:

تحتل التكنولوجيا دورًا حيويًا في مختلف المؤسسات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز ولدورها الفعال في تحسين وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية، مما يؤكد ضرورة مواكبة المنظمة للتغيرات والمستجدات التكنولوجية السريعة والهائلة في ميادين العمليات، وقد حققت التكنولوجيا عدة فوائد للمؤسسة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر: (1)

- تقليل تكاليف العمل؛
- زيادة المبيعات؛
- المساهمة في تحسين الجودة؛
- تسريع أوقات تسليم المنتجات من خلال تقليل أوقات العمل والتأخيرات في العمل؛
- تحسين الظروف البيئية إذ تساهم في القضاء على الضوضاء فضلاً عن تقليل نسب التلوث البيئي بشكل كبير؛
- الإبداع التكنولوجي الذي ساهم بالتحول من الإنتاج الواسع إلى الإنتاج وفقاً لطلبات الزبائن والتي تتطلب الاعتماد على نظم إنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة؛
- تساعد على الاختراعات والتجديدات والإبداعات في السلع والخدمات والوسائل والعمليات لإشباع الحاجيات والرغبات التي هي في تطور دائم؛
- تساعد على تحقيق الميزة التنافسية، وكذا المحافظة على البقاء والاستمرارية.

(1) غسان قاسم داود الأمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 41-44.

كذلك يساعد استخدام تكنولوجيا في تحقيق كفاءة عمليات وأنشطة المنظمة وتخفيض تكاليفها وذلك من خلال أتمتة الأنشطة الروتينية، وتحسين الخدمات المقدمة للعميل نتيجة لاستخدام الأمثل للمعلومات⁽¹⁾.

وبتحقيق التكنولوجيا لمجموعة الفوائد المذكورة، فهي تعمل بشكل مباشر في الرفع من الأداء الداخلي للمؤسسات كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (04): نسبة التحسن في الأداء عند استخدام التكنولوجيا

مؤشرات الأداء	نسبة التحسين
الكفاءة	زادت بنسبة 75%
المساحات والفضاءات	أقل من 50%
مستويات التخزين	انخفضت إلى 60%
كميات الإنتاج	زادت بنسبة 50%
نسبة الانتفاع من الآلات	ارتفعت إلى 150%
التكاليف	انخفضت إلى 40%
نسبة التالف والمعاب	انخفضت بنسبة 90%
الوقت الزمني	انخفض بنسبة 80%
التنوع	عالي جدا
الإبداع	عالي
الجودة	متميز
المرونة	عالية

المصدر: غسان قاسم داود الأمي، إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية)، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 29.

وحسب الجدول أعلاه وباعتماد مؤشرات الأداء المذكورة يتضح جليا نسبة التحسن الموافقة لكل مؤشر على تحسين أداء المؤسسة ومساعدتها في التخلص على الكثير من المعوقات التي تؤرق سير العملية الإنتاجية.

(1) عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007، ص 36.

ثانياً: تعريف المعلومات:

تعرف المعلومات بأنها عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتأثير في ردود أفعال وسلوكيات من يستقبلها أو يستخدمها⁽¹⁾.

فالمعلومات هي معطيات تم تسجيلها في قالب معين لإظهارها عند الحاجة إليها ويتم إرسالها ومعالجتها والاحتفاظ بها في الحاسوب، هذه المعلومات قد تكون معطيات عددية مثل الأرقام أو تكون معطيات أبجدية كحروف ورموز، أو تكون خليط من الصنفين السابقين وتدعى المعلومات حينئذ بالمعطيات الأبجدية العددية⁽²⁾.

وحسب (R. Rieix) « المعلومة هي من يعطي لنا المعرفة، ومن يحسن نظرتنا للعالم من خلال إنقاص حالة عدم التأكد »⁽³⁾.

ومن زاوية نظم المعلومات فيمكن تعريف المعلومات بأنها: « البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد الذي يستقبلها، والتي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام المالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها »⁽⁴⁾.

وتعرف أيضاً على أنها: « منتج موجه للاستهلاك قابل للتخزين، التحويل والمعالجة، في حين يشكل مورداً هاماً للمؤسسة »⁽⁵⁾.

فالمعلومات هي حقائق نهائية تستنتج من البيانات بعد معالجتها، وتصلح لاتخاذ القرار بصورة مباشرة⁽⁶⁾.

(1) نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص35.

(2) صونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص97.

(3) Noufeyl Hadid, L'Information de gestion de l'approche classique a l'approche Objet, Article Revue des Sciences Economiques de gestion et de commerce, faculté des sciences économique et des sciences de gestion, Université d'Alger, 2003, P46.

(4) إسماعيل السيد، نظام المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، مصر، 1999، ص97.

(5) عزيز سطحاوي، دور تكنولوجيا المعلومات في عملية التنويع بالمبيعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة، 2008، ص51.

(6) عبد الملك ريمان الدناي، الوظيفة الإعلامية لشبكة الأنترنت، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، 2001، ص26.

استنتاجاً مما سبق فالمعلومات (Information) في مضمونها هي عبارة عن البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتميز من أجل استخراج العلاقات التي تربط الحقائق والأفكار مع بعضها البعض.

1- مصادر المعلومات:

تختلف طبيعة وكمية المعلومات المطلوبة تبعاً لأهداف المؤسسة وكيفية تحقيقها وتفاوت الحاجة إلى المعلومات طبقاً لتباين أحجام المؤسسات وطبيعة مشكلاتها، فالمؤسسات الكبرى تحتاج بطبيعة الحال إلى كمية معلومات أوفر من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتنوع مصادر المعلومات حسب كل تقسيم فهناك من يقسمها إلى داخلية وخارجية، شفوية ومكتوبة ومصادر أخرى متنوعة كذلك، ويمكن توضيح هذه التقسيمات في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): مصادر المعلومات

مصادر متنوعة		حسب التوثيق		حسب البيئة أو المحيط	
التجسس الصناعي	أساليب التنبؤ	مصادر مكتوبة	مصادر شفوية	مصادر خارجية	مصادر داخلية
- تفكيك منتج المنافس Benchmarking - عمال المنافسين. - الأجهزة الاستثنائية. - المعارض الخاصة بالمنافسين.	- أسلوب السلاسل الزمنية. - أسلوب التقدير والتخمين. - نماذج الاقتصاد الرياضي. - السيناريوهات. .. إلخ	- المجلات والصحف. - الدوريات العلمية. - التقارير المنشورة. - البحوث والدراسات.	- العاملين بالمؤسسة. - المستهلكين. - الموردين. - المؤتمرات. - الاجتماعات والندوات.	- المسح أو البحث الميداني. - مكاتب البحوث. - مكاتب الإحصاء، الاستشارات والنشرات المختلفة لهيئات خاصة أو حكومية.	- الملاحظة. التجربة. - معلومات متعلقة بأقسام المؤسسة: * قسم الإنتاج (العمليات). * قسم الموارد البشرية. * قسم المحاسبة والمالية. * قسم التسويق.

المصدر: عزيز سطاوي، دور تكنولوجيا المعلومات في عملية التنبؤ بالمبيعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2008، ص 57.

يمكن تصنيف المعلومات وفقاً للمعايير الآتية:⁽¹⁾

- أ. **زمن المعلومات:** فقد تكون المعلومات تاريخية أو مستقبلية، إذ تستخدم المعلومات التاريخية لمتابعة الأداء ومراقبته، أما المعلومات المستقبلية فتستخدم لأغراض التنبؤ والرقابة؛
- ب. **شكل المعلومات:** فقد تكون المعلومات ملخصة أو تفصيلية، إذ تستخدم المعلومات الملخصة في مستويات الإدارة العليا، أما التفصيلية فتستخدم في المستويات التشغيلية؛
- ج. **صفة المعلومات:** فقد تكون المعلومات متوقعة أو غير متوقعة فتستخدم المتوقعة لتخفيض حالة عدم التأكد، بينما تستخدم المعلومات غير المتوقعة لاكتشاف المشكلات؛
- د. **مصدر المعلومات:** تأتي المعلومات من مصادر داخلية مثل: حجم المبيعات، حجم الأجور، حجم الإنتاج ونسبة الإنتاج المعيب... إلخ، وقد تأتي من مصادر خارجية مثل أسعار الفائدة، ومعدلات التضخم وأسعار المنافسين... إلخ.

2- خصائص المعلومات:

- تتميز المعلومات عن غيرها من المتغيرات بمجموعة من الصفات حاولنا جمعها وتلخيصها من خلال النقاط التالية:⁽²⁾
- **التكامل والشمولية:** ويقصد بهذه الخاصية توفير المعلومات لمتخذ القرار بما يفي جميع احتياجات متخذ القرار بحيث لا يخفى أو يتم انتقاص معلومات عن الموضوع أو المشكلة أو عن البدائل، وتتكامل المعلومات بحيث تستطيع كافة الإدارات في المنظمة أن تشترك في مجموعة من البيانات وهذا يوفر عليها الكثير من الجهد الوقت والمال ويؤدي إلى عدم التضارب في جمع المعلومات وكذلك في المعلومة نفسها؛
 - **الملاءمة:** ونقصد بهذا الخاصية ارتباطها بموضوع القرار بحيث تتوافق احتياجات متخذ القرار ونوع القرار مع المعلومة حيث يجب أن تكون ذات صلة بالموضوع، ومن هنا يجب معرفة مدى ملائمة المعلومة من مستوى إداري إلى آخر ومن فرد إلى آخر داخل التنظيم، فمثال رئيس مجلس الإدارة قد يحتاج إلى معلومات تختلف من حيث التفصيل والدقة والوقت عن رئيس قسم التسويق حيث تتعلق معلومة الأخير بقسمه وأنشطته؛

(1) نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 41.

(2) نبيل علي، العرب وعصر المعلومات، عالم المعرفة، القاهرة، مصر، 2005، ص 51. (بتصرف)

- **الدقة:** ويقصد بالدقة مدى خلوها من الأخطاء وتقاس بـ (نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات التي تم الحصول عليها خلال فترة زمنية معينة) حيث ليست كل مخرجات نظام المعلومات دقيقة، إلا أن توفر طرق وأساليب حديثة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات ساعد على التقليل من الأخطاء⁽¹⁾؛
- **توقيت:** وتعني توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب بالسرعة المناسبة إذ لا قيمة للمعلومات أن لم تصل فيوقتها المناسب، وفي هذا أكد (Husemanent) على ضرورة وصول المعلومات في وقتها المناسب مراعيًا في ذلك تكلفتها⁽²⁾، وهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة (الإدخال وعمليات المعالجة وإعداد تقارير المخرجات للمستفيدين) حيث استخدام الحاسب الآلي يؤدي إلى تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة⁽³⁾؛
- **التميع والسيولة:** فالمعلومات ذات قدرتها الهائلة على إعادة تشكيل (إعادة صياغة)، حيث يمكن تمثيل المعلومات نفسها في صورة قوائم أو أشكال بيانية أو رسوم متحركة؛
- **قابلية النقل:** عبر مسارات (الانتقال الموجه) أو بثها على المشاع لمن يرغب في استقبالها؛
- **قابلية الاندماج:** العالية لعناصر المعلوماتية، فيمكن بسهولة تامة ضم عدة قوائم في قائمة أو تكوين نص جديد من فقرات يتم استخلاصها من نصوص سابقة؛
- **الندرة:** تتسم العناصر المادية بالندرة وهو أساس اقتصادياتها؛
- **النفاد:** المعلومات لا تنفذ بل هي دائماً في زيادة ونمو مستمرين؛
- **سهولة النسخ:** حيث يستطيع مستقبل المعلومة نسخ ما يتلقاه من معلومة بوسائل يسيرة للغاية ويشكل ذلك عقبة كبيرة أمام تشريعات الملكية الخاصة للمعلومات؛
- **المتابعة الدقيقة:** إمكانية استنتاج معلومات صحيحة من معلومات غير صحيحة أو مشوشة وذلك من خلال تتبع مسارات عدم الاتساق والتعويض عن نقص المعلومات غير المكتملة وتلخيصها من الضوضاء؛

(1) عبد الله حمود سراج، **أهمية خصائص المعلومات في بناء اختيار قرارات منظمة**، مجلة علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 04، العدد 04، 2005، ص 132-133.

(2) هالة صبري، **تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز مشاركة العاملين على ضوء سلوكيات اتخاذ القرارات في بيئة الأعمال العربية**، المؤتمر العلمي الثاني حول: تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، الأردن، يومي 6 و 8 ماي 2002، ص

(3) علي محمد منصور، **مبادئ الإدارة الأسس والمفاهيم**، مجموعة النيل العربية، ط1، مصر، 1999، ص 91.

▪ **عدم اليقين:** يشوب معظم المعلومات درجة من عدم اليقين، إذ لا يمكن الحكم إلا على قدر ضئيل منها⁽¹⁾.

ثالثاً: تعريف تكنولوجيا المعلومات:

يقصد بتكنولوجيا المعلومات: « مجموعة من الأفراد والبيانات والإجراءات والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة »⁽²⁾.

كما تعرف على أنها: « مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت وتتعامل مع البيانات والمعلومات من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها، في الوقت السريع والمناسب بالطريقة المناسبة والمتاحة »⁽³⁾.

وهي كذلك: « الوسائل والطرق المبتكرة والحديثة والمتقدمة في معالجة البيانات من حواسيب وشبكة معلومات واسعة النطاق للحصول على المعلومات وتخزينها ومعالجتها من أجل الوصول إلى الأهداف بسرعة فائقة وبأداء عالي لتحقيق أهداف المؤسسة »⁽⁴⁾.

فتكنولوجيا المعلومات إذن هي اقتناء واختزان المعلومات وتجهيزها في مختلف صورها وأوعية حفظها، سواء كانت مطبوعة أو مسموعة أو مرئية أو ممغنطة أو معالجة بالليزر، وبثها باستخدام توليفة من المعلومات الإلكترونية ووسائل وأجهزة الاتصال عن بعد. وهو ما لخصه " عبد الباسط محمد عبد الوهاب " في رسالته كمايلي: « إن تكنولوجيا المعلومات هي تلك التي تعتمد على تقنيات أنتجت من أجل تقديم أي معلومات للمستخدم لها، وتتيح له فرصة تخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها مع من يحب، وقت ما أراد بسهولة وبسرعة فائقة »⁽⁵⁾.

وبشكل أشمل وأدق تكنولوجيا المعلومات هو التزاوج والترابط الهائل مابين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والاتجاهات، التي حققت إمكانية تنقل كمية هائلة من

(1) السيد ياسين، المعلومات وحضارة العولمة، دار النهضة، القاهرة، مصر، 2001، ص12.

(2) عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر، عمان، الأردن، 2015، ص126.

(3) عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجناحي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص32.

(4) عصام نور الدين، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص108.

(5) فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص34.

المعلومات بسرعة فائقة وبعض النظر عن الزمان والمكان، وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قمتها شبكة الانترنت⁽¹⁾.

إذن إذا كانت التكنولوجيا هي تطبيق المعرفة العلمية لتصميم، إنتاج واستخدام منتجات وخدمات توسع مقدرة الإنسان على تطوير البيئة الطبيعية الإنسانية والتحكم فيها، وإذا كانت المعلومات هي بيانات أو حقائق تمت معالجتها ويمكن تخزينها، استرجاعها وتشكيلها، فإن تكنولوجيا المعلومات تصبح هي مجموعة الأدوات والأنظمة والتقنيات والمعرفة المطورة لحل مشاكل تتصل باستخدام المعلومات.

المطلب الثاني: مفهوم الاتصال

ازدادت أهمية الاتصال للدور الهام الذي يلعبه في الحياة الإنسانية بصفة عامة والحياة الاقتصادية (المنظمات) بصفة خاصة نتيجة تطور مذهب لوسائله التي تؤثر بشكل مباشر على أداء ومردودية المؤسسات، ولذلك من الصعوبة وضع تعريف موحد لمصطلح الاتصال لتعدد معانيه وأبعاده وكذا الإطار المرجعي والنظرة الجزئية بكل باحث.

حيث يعرف الاتصال على أنه: « العملية التي تنتقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك »⁽²⁾.

ويعرف أيضا بأنه: « انتقال المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى شخص آخر أو جماعة أخرى من خلال الرموز، ويوصف الاتصال بأنه فعال حيث يكون المعني الذي يقصده المرسل هو الذي يصل بالفعل إلى المستقبل »⁽³⁾.

كما توفر تطبيقات الاتصال إمكانات وفوائد كبيرة للمنظمات والمستخدمين النهائيين منها:⁽⁴⁾

أ. الاتصالات الصوتية (Vocal Communications): وهي عبارة عن مجموعة من النظم مثل نظم الاستجابة الصوتية، ونظم المؤثرات الصوتية، ونظم تمييز الأصوات، ونظم البريد الصوتي وخدمات هاتفية قياسية، ونظم الأنتركوم؛

(1) سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص327.

(2) عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، مصر، 1995، ص369.

(3) سامية أحمد جابر، نعمات أحمد عثمان، الاتصال والإعلام، تكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003، ص390.

(4) إبراهيم بختي، دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق: دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص16.

- ب. اتصالات البيانات (**Communications Data**): وهي نظم نقل البيانات والملفات ونظم التبادل الإلكتروني، ونظم المعالجة المباشرة للمعاملات ونظم الاستفسار والاستجابة؛
- ج. تراسل النصوص والرسائل (**Transaction of Messages and tests**): وهي نظم تبادل الوثائق المختلفة والأشكال، ونظم البريد الإلكتروني ونظم المؤتمرات الحاسوبية؛
- د. استرداد المعلومات (**Information Recovery**): وهي نظم خدمات قواعد بيانات الأخبار وقواعد البيانات الاقتصادية، ونظم خدمات البحث البيبليوغرافية (**Bibliographique**)؛
- هـ. نقل الصور (**Images Transferring**): وهي نظم المؤتمرات الفيديوية عن بعد، ونظم اللقاءات الإلكترونية، ونظم الفيديوتكس ونظم تلفزيون الدائرة المعلقة، ونظم معالجة الصور؛
- و. الرقابة والسيطرة (**Control**): وهي عبارة عن نظم الإجراءات الأمنية، ونظم الرقابة باستخدام البطاقات ونظم رقابة المعالجة، ونظم مراقبة المعدات.

وقد اكتسب الاتصال أهمية نتيجة التسهيلات الناتجة من هذه العملية، فالاتصال يساعد على

القيام بالتالي:⁽¹⁾

- * تحديد الأهداف الواجب تنفيذها؛
- * التعريف بالمشاكل وتحديد كيفية علاجها؛
- * تقييم الأداء وإنتاجية العمل؛
- * التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة؛
- * إصدار الأوامر والتعليمات؛
- * توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم؛
- * تحفيز وتحسيس العاملين؛
- * التأثير في الأفراد وقياداتهم.

(1) أحمد ماهر، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط8، الإسكندرية، مصر، 2003، ص344.

ويمكن توضيح أهمية وظيفة الاتصال من خلال الموقف الإداري الذي تظهر فيه الاتصالات، فقد يكون هذا الموقف بين المدير ومروسيه (أي اتصال نازل)، أو بين المدير زميله (أي اتصال أفقي)، وقد يكون بين المرؤوسين والمدير (اتصال صاعد)، ويتم عرض هذه المواقف في مايلي:⁽¹⁾

• **الموقف الأول:** ويمثل الاتصال بين المدير ومرؤوسيه، ويحتوي هذا الاتصال على وظائف كثيرة لها أهمية بالغة، ومن بين هذه الوظائف:

- توجيه المرؤوسين وإعطائهم توجيهات خاصة بالعمل؛
- شرح طريق أداء العمل للمرؤوسين وعلاقته بباقي الأعمال في المؤسسة؛
- إعطاء المرؤوسين معلومات عن مدى تقدمهم في الأعمال؛
- تحديد أهداف وسياسات الأعمال للمرؤوسين؛
- تدريب المرؤوسين ورفع مهاراتهم؛
- نصح المرؤوسين ومساعدتهم في حل مشاكلهم.

• **الموقف الثاني:** ويتضمن الاتصال الأفقي بين الأفراد أو بين الوحدات التنظيمية على نفس المستوى فالفرد يقوم بأداء وظائف اتصالية هامة ومنها:

- التنسيق بين الأفراد أو بين الوحدات في كيفية أداء العمل المشترك بينهم؛
- تشجيع التعاون بين الأفراد أو بين الوحدات؛
- بث ونشر المعلومات التي تهمهم.

• **الموقف الثالث:** ويتضمن الاتصال من المرؤوسين إلى رئيسهم، وهو على جانب كبير من الأهمية لأنه يساعد في أداء وظائف هامة منها:

- الاستهفام حول ما يجب عمله أو كيف يتم الأداء؛
- رفع معلومات عما تم إنجازه؛
- رفع معلومات عن مشاكل العمل؛
- رفع المعلومات عن الأفراد والوحدات والعلاقة بينهما؛
- رفع معلومات عن طريقة العمل بالإجراءات والسياسات؛

(1) أمال بوب، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين صورة المؤسسة الصناعية في الجزائر: دراسة حالة مركب تكرير البترول بسكيكدة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص ص 12-13.

- الشكوى وطلب النصيحة.

المطلب الثالث: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بجمع ومعالجة وتخزين واسترجاع وإيصال المعلومات، سواء في شكل معلومات رقمية، نص، صوت، أو صورة⁽¹⁾. كما تعني مجموعة من التقنيات التي تسمح بإدخال معالجة، تخزين وإرسال المعلومات معتمدة في ذلك على مبدأ المعالجة الإلكترونية⁽²⁾.

تمثل الجانب التكنولوجي لنظام المعلومات (وتستخدم أحيانا كبديل بنظام المعلومات)، وبينما اعتمدت مهمة معالجة البيانات وتخزين المعلومات وتحديثها واسترجاعها وتوصيلها إلى المستخدمين على الأساليب اليدوية لفترات طويلة من الزمن والتي أثبتت محدوديتها وعجزها عن انجاز هذه المهمة على النحو المطلوب، وخاصة بعد الازدياد الهائل في حجم ونوع البيانات، وبات الوضع يحتم ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطبيقات نظم المعلومات⁽³⁾.

ويقصد بتكنولوجيا المعلومات والاتصال: « مجموعة العناصر والقدرات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات وتخزينها ونشرها باستخدام تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات بسرعة عالية وبكفاءة »⁽⁴⁾.

وبنفس الاتجاه يذهب (Turban) إذ يعرفها بأنها: « الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات والوسائط الأخرى ». فمصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) ليس مفهوماً وحيد المعنى والتخصص فهو من اهتمامات عدة تخصصات: الرياضيات، الإعلام الآلي، الاتصال، الأدب، علم الاجتماع، علم النفس، الهندسة، الفلسفة... إلخ، ولقد ظهر مفهومه الأصلي في الولايات المتحدة الأمريكية باسم تكنولوجيا الإعلام الناتجة عن دمج الحواسيب بالخطوط الهاتفية وفي اليابان باسم الكمبيوتر والاتصال وفي بعض

(1) Michel Paquin, Gestion des technologies de l'information, les éditions agence d'arc Canada, 1990, P17.

(2) Robert Reix, Théorie d'organisation et système d'information, édition veuibert, Paris, 1995, P58.

(3) عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص ص 125-126.

(4) أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، منشورات كلية تكنولوجيا المعلومات، جامعة اليرموك، أربد، الأردن، 2008، ص 03.

دول أوروبا (فرنسا، إسبانيا...) باسم الاتصال عن بعد والمعلوماتية بتأثر من علوم الإعلام شاع في أوروبا بالمصطلح الحالي⁽¹⁾.

ويُعرف (Rowley) تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: « جمع وتخزين ومعالجة باستخدام المعلومات ولا يقتصر ذلك على التجهيزات المادية (Hard Ware) أو البرامج (Software) ولكن بتصرف كذلك إلى أهمية دور الإنسان وغاياته التي يربوها من تطبيق واستخدام تلك التكنولوجيا والقيم والمبادئ التي يلجأ إليها لتحقيق خبراته»⁽²⁾.

كما تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: « تلك العمليات التي تستخدم في إنشاء ونقل وتخزين، عرض، وإدارة المعلومات باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، وأهمها الحاسب الآلي وملحقاته، كالتابعة والمساح الضوئي والكاميرا الرقمية، والوسائط المتعددة، والأقراص المضغوطة وشبكة المعلومات العالمية (الأنترنات)»⁽³⁾.

وكتعريف إجرائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال نعرفها على أنها تتمثل في مجمل العناصر والكفاءات التقنية التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات وتخزينها وتحليلها ومعالجتها بالاعتماد على الأساليب والتقنيات التكنولوجية أي المعالجة الالكترونية بكل دقة وسرعة.

المطلب الرابع: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي مجموعة من الأدوات والأجهزة، التي تسمح باستقبال البيانات والمعلومات و تخزينها ومعالجتها ومن ثم استرجاعها، بالاستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية والبصرية والنصية)، وتوصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم، أو استقبالها من أي مكان في العالم، وكذا الاطلاع عليها في أي وقت، دون حواجز أو قيود. ومن كل ما تطرقنا له سابقا تتضح أهمية تكنولوجيا المعلومات في ما يلي:

(1) فضيل دليو، مرجع سبق ذكره، ص26.

(2) حسين محمد أحمد عبد الباسط، التطبيقات والأساليب الناجحة لاستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تعليم وتعلم الجغرافيا، المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت، العدد05، جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية، مصر، 2009، ص03.

(3) عودة سليمان عوده مراد، واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية لواء شوبك، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد17، العدد06، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2014، ص120.

- تهتم تكنولوجيا المعلومات التي هي حقل من حقول التكنولوجيا بمعالجة البيانات وفق أساليب وتقنيات حديثة تسهل على المستخدم الحصول على المعلومة؛
 - تركز تكنولوجيا المعلومات على عمليات الاستقطاب التخزين والمعالجة (المعلوماتية)، و عملية البث (الاتصال)؛
 - تبرز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال ظاهرتين، من جهة الجمع بين ال كلمة المكتوبة والمنطوقة، والصور الساكنة والمتحركة، وبين الاتصالات السلكية ولاسلكية، أرضية وفضائية، ثم تخزين المعلومات واستعمالها، ومن جهة أخرى اعتماد الأسلوب الرقمي للقيام بالعمليات؛
 - تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نتاجا مناسباً للتلاحم والتكامل بين كل من تكنولوجيا الحاسبات الآلية (المعلوماتية) وتكنولوجيا الاتصال⁽¹⁾.
- كما تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورًا كبيرًا في تحديث وتطوير إدارة الأعمال، وتؤدي إلى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئة العمل، ويمكن ملاحظة هذا من خلال أنها:⁽²⁾

- تساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية؛
- تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم؛
- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات؛
- تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا والتفرع لواجبات أكثر أهمية؛
- تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية.

المطلب الخامس: وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودوافع استخدامها

يرى (Seen) أنه يمكن حصر وظائف تكنولوجيا المعلومات في مايلي:⁽³⁾

- * جمع تفاصيل قيود أو سجلات النشاطات؛
- * تحويل وتحليل وحساب جميع البيانات أو المعلومات؛
- * إجراء عدة أنواع من المعالجات للمعلومات في وقت واحد سواء كانت كتابة أو صوت أو صورة؛

(1) سليمان مصطفى الدلاهمة، مرجع سبق ذكره، ص 34.

(2) عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 127.

(3) علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، ط2، عمان، الأردن، 2006، ص ص 437-

- * تنظيم المعلومات بشكل مفيد حسب طبيعتها إن كانت صور أو أصوات أو غيرها؛
- * تخزين البيانات والمعلومات واسترجاعها لإنجاز العملية الإضافية وإرسالها إلى مستفيد آخر؛
- * إرسال البيانات والمعلومات من موقع إلى آخر باستخدام إيميل (Email) الإلكتروني أو الرسائل الصوتية أو غيرها.

بينما ذهب (Curtin) إلى القول بأن تكنولوجيا المعلومات تؤدي عدة وظائف من خلال أدواتها وهذه الوظائف هي: (1)

- معالجة البيانات لتحويلها إلى معلومات مفيدة؛
 - إعادة معالجة المعلومات واستخدامها كبيانات في خطوات المعالجة الأخرى؛
 - تبسيط المعلومات بحيث يسهل فهمها من قبل المستخدم لتصبح أكثر جاذبية وأكثر فائدة.
- هناك مجموعة من الدوافع وراء الانتشار الهائل لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المنظمات سواء الإنتاجية أو الخدمية، يمكن تلخيصها في مايلي: (2)

1. **زيادة الإنتاجية:** يقصد بالإنتاجية إنتاجية الموارد البشرية المادية والطبيعية كما وكيفاً؛ ومن أمثلتها:
 - **زيادة إنتاجية عمال المصانع:** لقد أثبتت تكنولوجيا المعلومات القدرة الفائقة على تقليل تكاليف الإنتاج والخدمات من خلال تقليل العمالة وتوفير المواد الخام؛
 - **زيادة إنتاجية عمال المكاتب:** يتضح ذلك من خلال ظهور أتمتة المكاتب، وذلك بهدف زيادة فعالية التواصل بين موظفي المكاتب وبين مراكز الإدارة والفرع، وكذلك سرعة إنتاج الوثائق وتبادلها.
2. **تحسين الخدمات:** حيث لعبت التكنولوجيا دوراً أساسياً في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل، ومن ذلك مجالات عديدة من أبرزها خدمات المصارف، المواصلات، الاتصالات وغيرها؛
3. **السيطرة على التعقيد:** لقد أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا المعلومات هي أفضل وأمضى سلاح شهدته البشرية في وجهه ظاهر التعقيد الشديد والذي بات يعترى جميع مظاهر الحياة الحديثة، ولقد وفرت تكنولوجيا المعلومات وسائل عملية لمحاصرة ظاهرة التعقيد منها نماذج المحاكاة ووسائل تحليل

(1) Curtin Dennis and Foley and Morin Cathleen, **Information technology**, The breakingwave, 3rd Ed, Mc Graw-Hill, 2001, P03.

(2) عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص ص 127-128.

نظم البيانات، وباتت تكنولوجيا المعلومات عاملاً مساعداً وفعالاً في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية؛

4. المرونة: تعتبر المرونة هي الوجه الآخر للعملة فيما يخص ظاهرة التعقد وسرعة التغير، ففي خضم هذا الكم الهائل من الظواهر التي يصعب التنبؤ بها يعتبر عامل المرونة عاملاً أساسياً لضمان سرعة لتكيف النظم وتجاوبها مع المتغيرات والمطالب العديدة، لهذا السبب كان أحد أهداف نظم الإنتاج على سبيل المثال هو تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية مطالب السوق المتغيرة ومواجهة التغيرات المحتملة في نوعية المواد الخام المستخدمة أو أداء آلات الإنتاج.

ومن هنا نستنتج أن وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما هي إلا عبارة عن عمليات متتابعة لتسجيل وتخزين ونقل معالجة واستخدام واسترجاع المعلومات.

المبحث الثاني: متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور مهم في كل مناحي الحياة فقد ساعدت على إحداث نقلة حضارية كبيرة، ولم تعد هناك حواجز مكانية أو زمانية بين أفراد المجتمع الواحد، أو بين أفراد المجتمع وآخر وأصبح العالم قرية الكترونية صغيرة، يستطيع الفرد التجول فيها والتعرف إلى كل ما فيها.

حيث يتفق كل من (Alobraine) و (Martin) على أن أبعاد تكنولوجيا المعلومات تتكون من الأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات والشبكات والأجهزة الأخرى، في حين (Laudon) يقول أن عناصر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تشمل كل من الأجهزة ونظم التشغيل والبرمجيات والشبكات والاتصالات وإدارة البيانات والمستشارين والتخزين والانترنت.

واعتباراً من هذا يمكن تحديد عناصر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في: الأجهزة، البرمجيات، قواعد البيانات، الشبكات، نظم التشغيل، الاتصالات، إدارة البيانات المستشارين، التخزين، الانترنت والأجهزة الأخرى، وبناءاً على ذلك فإن عناصر البنية التحتية التي تم الاهتمام بها في هذه الدراسة هي: المكونات المادية، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الأفراد وهي شاملة لجميع العناصر المبنية أعلاه حيث تم دمج كل من عنصر (إدارة البيانات، الأجهزة، التخزين) في متغير واحد شامل وهو المكونات المادية، وأيضاً دمج الأنترنت مع عنصر الشبكات، كما عبرنا عن المستشارين بالأفراد في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

أولاً: الأجهزة والمعدات:

تعود الأجهزة إلى المعدات المادية المستخدمة في الإدخال والمعالجة والإخراج في نظام الحاسوب، وتشمل كل الأجزاء المادية التي تراها وتلمسها في الحاسوب لذلك يطلق عليها (Hardware).

1- المكونات المادية (الحاسبات الآلية):

تتميز الحواسيب بسرعتها الفائقة إذ تقوم بسرعة انجاز المهام التي كانت تستغرق وقتاً لانجازها يدوياً، مثل قائمة أسماء أبجدياً والبحث عن السجلات المخزنة وفرزها بسرعة، بالإضافة إلى أن الحواسيب دقيقة جداً، فالعمليات الحسابية تتم بدقة متناهية وكذلك يتم تنفيذ العمليات الحسابية مراراً وتكراراً قدر ما

يلزم من المرات. كما تمكنك الحواسيب من تخزين كميات هائلة من المعلومات في مساحة صغيرة جداً، فالسجلات تحتل مقداراً كبيراً من المساحة في خزائن الأرشيف بالمؤسسة بينما يمكن تخزينها على قرص صلب واحد، كما تزود خدمة على مدار 24 ساعة، مما يخفض عدد الأشخاص الذين ينفذون المهام المضجرة والشاقة إلى أدنى حد ممكن⁽¹⁾.

2- تعريف الحاسبات الآلية:

هي أجهزة الكترونية قادرة على معالجة البيانات وذلك من خلال استقبال البيانات وتخزينها واسترجاعها آلياً وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها، وتهدف عملية معالجة البيانات إلى استخلاص النتائج التي يحتاجها متخذي القرار أو مستخدم البيانات، وذلك من خلال إتباع مجموعة تفصيلية من الأوامر والتعليمات المكتوبة بلغة حزم البرامج.

وتتميز الحاسبات الآلية بسرعة التعليمات وبقدرتها التخزينية العالية وبارتفاع معدلات إنتاجية بصورة هائلة وبكفاءتها العالية في نقل المعلومات ودقة النتائج والمخرجات⁽²⁾.

3- أنواع الحاسبات الآلية:

هناك أنواع من الحاسبات الآلية يمكن تقسيمها كالاتي:

- الحاسبات الآلية التي يستخدمها الأفراد: وتنقسم إلى:
 - حاسبات المكاتب: وهي حاسبات شخصية صممت خصيصاً للاستخدام الفردي حيث تقوم هذه الحاسبات بتشغيل برامج معينة تعمل من خلالها على رفع إنتاجية الأعمال التي يقوم بها الأفراد؛
 - الحاسبات المحمولة: وهي نوع من الحاسبات الآلية التي يسهل حملها في أي مكان وتمتاز بأنها تحمل نفس مكونات وإمكانيات أجهزة المكاتب؛
 - محطات العمل المتخصصة: وهي تعد من أكثر الحاسبات الشخصية تكلفة، وتقوم هذه الأجهزة بخدمة الفئات المتخصصة كالمهندسين، محلي النظم، محلي المال، مصممي الدوائر الكهربائية... إلخ؛
 - شبكة الحاسبات: عبارة عن مجموعة من الحاسبات الآلية المتصلة ببعضها البعض بما يمكن من خلالها تبادل المعلومات والبيانات فيما بينها.

(1) أكاديمية الفيصل العالمية، أساسيات تكنولوجيا المعلومات، زمزم للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص23.

(2) صباح بلقيدوم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على السير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، 2013، ص140.

- الحاسبات الآلية التي تخدم المنظمات: تنقسم بدورها إلى عدة أنواع هي:
 - أجهزة الحاسبات العملاقة: هي حاسبات آلية قادرة على معالجة الأوامر والتعليمات كل ثانية حيث تعادل سرعتها من (40-50) ألف مرة سرعة الحاسبات الشخصية تستخدم في مجالات أبحاث الفضاء والاتصال بالأقمار الصناعية وفي مجال البحوث النووية والهندسة الوراثية؛
 - أجهزة الحاسبات المركزية: تمتاز بقدرة عالية على معالجة البيانات بسرعة تقدر بالملايين من التعليمات والأوامر في الثانية وتمتاز هذه الحاسبات بذاكرة رئيسية يمكن من خلالها لعدد كبير من الأجهزة الطرفية الوصول إليها؛
 - أجهزة المزود: يستخدمها الأفراد بطريقة غير مباشرة، إذ يصل الأفراد إلى البيانات والمعلومات الموجودة على المزود من خلال برامج مكتبية، هذه الأخيرة لديها القدرة على الاتصال والتعرف على (Servers) ومن ثم الحصول منه على المعلومات والبيانات المطلوبة؛
 - الحاسبات الآلية المتوسطة: تمتاز بأنها أقل قدرة على تخزين ومعالجة البيانات وبالتالي أقل تكلفة.

ثانيا: البرمجيات:

1- تعريف البرمجيات:

هي عبارة عن مجموعة من المكونات المعنوية لنظام الحاسوب من تعليمات وإجراءات وبرامج وأنظمة تشغيل ولغات برمجيات تقوم هذه البرمجيات بعدة وظائف أساسية أهمها إدارة عمليات الحاسوب واسترجاع البيانات ودعم تطبيقات الأعمال، فهناك العديد من الأصناف والأنواع من البرمجيات وسوف نركز اهتمامنا بالنظر بصورة عامة على أكثر الأنواع استعمالا ممثلة في البرمجيات تطبيقات وبرمجيات النظام:⁽¹⁾

أ. برمجيات النظم (System Soft Ware):

وهي برامج عامة تدير موارد الحاسوب، مثل المعالج المركزي، روابط الاتصالات والأجهزة الطرفية أي تعد كوسيط بين برمجيات التطبيق وأجهزة الحاسوب المادية. حيث تهتم برمجيات النظم (System Software) بالتحكم في معدات الحاسوب ليقوم بعمله على أكمل وجه مثل لغات البرمجة

(1) سهام كردودي، دور المراوغة التحليلية في تحسين أداء عملية التدقيق في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015، ص26.

(Programming Languages) مجموعة من الرموز والقواعد لتوجيه العمليات في الحاسوب مثل لغة سي (C) وجافا (Java) ونظم التشغيل (Operating Systems).

• **نظم التشغيل (Operating System):** هو مجموعة من البرامج التي تتحكم وتشرف وتدعم معدات الحاسوب لضمان عمل المكونات المختلفة للحاسوب مع بعضها، فمثلا يتحقق نظام التشغيل من وجود لوحة المفاتيح، إذ يتم تحميل (تشغيل) هذا البرنامج تلقائياً عند تشغيل الحاسوب، ولا يمكن استعمال الحاسوب إذا فشل نظام التشغيل في التحميل، ومن الأمثلة على انظم التشغيل: دروس ويندوز 95 إلى ويندوز 2007، ووندوز NT، ولينوكس، ويونيكس، IBM OS/2، MacOS المصمم خصيصا لحواسيب ابل (Apple) ولا يعمل في الحاسوب الشخصي.

وفي مايلي بعض المهام التي ينفذها نظام التشغيل:⁽¹⁾

- * فحص والتحكم بوصول المستخدم لمنع وصول غير المرخص له وإعاقة العمليات غير المسموح بها.
- * استنهاض (تشغيل) الحاسوب؛
- * إدارة وتخصيص مصادر الحاسوب (الذاكرة، القرص الصلب، الوصول للأجهزة الطرفية الملحقة... الخ)؛
- * ترتيب أولوية التعامل مع الأوامر، والتحكم في أجهزة الإدخال والإخراج، وتسهيل الشبكات، وإدارة الملفات؛
- * إرسال البرامج والبيانات بين القرص والذاكرة (RAM)؛
- * يمثل واجهة ربط مع المستخدم تمكنه من تشغيل البرمجيات الأخرى.

ب. برمجيات التطبيق (Application Soft Ware):

وهي التعليمات التي توجه نظام الحاسوب لأداء أنشطة محددة لمعالجة معلومات ذات فائدة للمستخدم، أي هي برنامج تمت كتابته ليقوم بعمل معين.

2- أنواع برمجيات التطبيق:

ومن أهم أنواع التطبيقات:⁽²⁾

(1) أكاديمية الفيصل العالمية، مرجع سبق ذكره، ص ص 13-14.

(2) أكاديمية الفيصل العالمية، مرجع سبق ذكره، ص ص 14-15.

- برامج معالجة النصوص (Word Processing): تستعمل لإنشاء مستندات كالرسائل والتقارير والكتب والمقالات وتنسيقها وإدراج صور ورسوم، وجداول وإنشاء فهارس وجداول محتويات ومن الأمثلة على هذه البرامج MS-Word؛
- برامج الجداول الإلكترونية (Spreadsheets): تستعمل للتخزين والتعامل مع جداول بيانات رقمية، وتمكنك من إجراء عمليات حسابية واستخدام الدوال الرياضية مع إدراج المخططات، ومن الأمثلة على هذه البرامج MS-Excel الذي يستعمل بشكل مكثف من قبل المهندسين وموظفي البنود والمديرين الماليين؛
- النشر المكتبي (Desktop Publishing): تمكنك من إدخال النصوص والرسوم البيانية والصور الفوتوغرافية في تنسيقات مختلفة ووضعها في أعمدة، حيث تستخدم بكثرة المجالات والصحف مثل: Microsoft Publisher؛
- برامج العروض التقديمية (Presentation): تستعمل لتصميم شرائح العروض التقديمية لعرضها أمام الجمهور، إذ تتيح إدخال رموز وبيانات رقمية ورسوماً بيانية وصوراً، بالإضافة إلى استعمال تأثيرات أساسية للحركة والصوت، ومن الأمثلة على برامج العروض التقديمية MS-Powerpoint؛
- برامج مستعرض الويب (Web Browser): وهي البرامج التي تتيح للمستخدم معاينة صفحات الويب، وغالباً ما تكون جزءاً من نظام التشغيل، ومن أشهر هذه البرامج Netscape و Internet Explorer؛
- التطبيقات المتخصصة (Specialized Applications): وتسمى أحياناً برنامج مكيف لاحتياجات المستخدم (Tailor Made Software)، وهذه التطبيقات لا تشتري من المتجر وإنما تكتب من أجل مستخدم معين وتكون مصممة لتنفيذ مهمة معينة ومن الأمثلة عليها جدولة المواعيد، ومراقبة الحضور؛
- برامج المحاسبة (Accounting Applications): هي برامج مخصصة للشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم، وتستخدمها لإدارة وتخطيط حساباتها. حيث تنتج كشف ميزانية وبيان الأرباح/الخسائر، وتساعد على المحافظة على دفتر الأستاذ العام (General Leade) الذي يتيح إنشاء عدة حسابات رئيسية وفرعية ضمن الشركة، ومن الأمثلة على هذه البرامج (Sage)؛

ثالثاً: قواعد البيانات (Data Bases):

تعتبر قواعد البيانات من الوسائل التكنولوجية المستخدمة في إعداد وحفظ واستعادة البيانات والمعلومات، حيث يتم استرجاعها لغرض تعديلها أو الإضافة عليها أو الاستفسار عن مكوناتها وإعداد التقارير بعد مراجعتها وذلك عبر البرامج التي تستخدمها والمرتبطة بها، إضافة إلى أنه يمكن تحديثها باستمرار لتواكب المتغيرات والمستجدات. وتعمل قواعد البيانات على تقليل فرصة تكرار البيانات وإلغاء الازدواجية، القدرة على استخدام لغات متعددة فيها، توفير الأمن والحماية للبيانات، سهولة تطويرها ومشاركة البيانات والمعلومات⁽¹⁾.

1- تعريف قواعد البيانات:

تعرف قواعد البيانات على أنها المخزن أو الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المؤسسة، بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها على شكل ملفات، هذه القاعدة قد تكون ورقية في النظام اليدوي، أو محوسبة (مغناطيسية أو ليزيرية أو الكترونية) أي مسجلة الكترونياً في النظام الآلي⁽²⁾.

كما أنها مجموعة بيانات مترابطة مع بعضها البعض أو هي المعلومات المخزنة في أجهزة ووسائل خزن البيانات مثل مشغل الأقراص الصلبة للمحاسبة والأقراص المرنة أو الأشرطة⁽³⁾. فهي مجموعة مهيكلة من البيانات المخزنة الكترونياً، والتي يتم السيطرة والوصول إليها من خلال الحاسوب، وتكون مرتبة بناء على علاقات معروضة مسبقاً بين أنواع محددة من البيانات ذات العلاقة بالأعمال أو الحالات أو المشاكل.

(1) محمد هاني دلول، مدى تطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وعلاقته بكفاءة نظم المعلومات المحاسبية في مؤسسات التعليم العالي الحكومية الفلسطينية بقطاع غزة (دراسة تطبيقية)، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 03، العدد 03، المركز الجامعي ميله، الجزائر، 2019، ص 106.

(2) سليم إبراهيم الحسنية، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 118.

(3) غسان قاسم داود الأمي وآخرون، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط 2، عمان، الأردن، 2009، ص 21.

ويمكن إضافة وتعديل وتحديث قاعدة البيانات باستمرار لتواكب التغيرات المستجدة، لمساعدة المديرين في اتخاذ قراراتهم الإستراتيجية وفق أسس صحيحة، ولتتمكن باقي المستخدمين النهائيين من القيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية، وبعد بناء قاعدة معلوماتية مترابطة محليا وإقليميا ودوليا إحدى مستلزمات تطبيق تقنية المعلومات، واستخدام قواعد البيانات يؤدي إلى توفير الوقت والدقة في المعلومات، وإنشاء التقارير بسهولة، لذا يجب على الإدارة الاستفادة من قواعد البيانات وتطوير نظم إدارتها وتحقيق التكامل بينها وبين قدراتها التقنية⁽¹⁾.

2- مكونات قواعد البيانات:

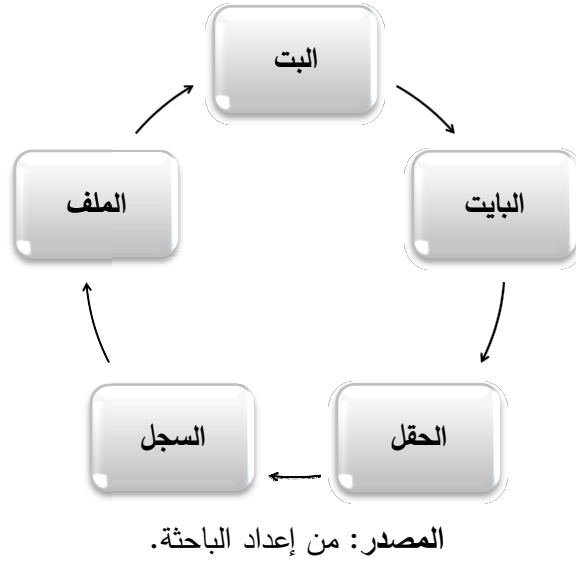
تتكون قواعد البيانات من مجموعة من العناصر التالية:⁽²⁾

- * **البت:** وهي اصغر عنصر في قاعدة البيانات، ويتمثل في العدد الثنائي (0 أو 1)؛
- * **البايت:** هو مجموعة من البايتات تمثل حرفا أو رقم 1 أو رمزا وإشارة، ويتكون من ثمانية بايتات (00101110)؛
- * **الحقل:** هو مجموعة من البيانات تمثل وحدة متكاملة لا يمكن فصلها مثل اسم الموظف، عنوانه الشخصي، جنسه وعمره، ورقم هاتفه... إلخ؛
- * **السجل:** هو مجموعة من الحقول المترابطة (استمارة) المتعلقة بفرد واحد، أو نشاط أو موضوع أو نشاط مثل: سجل الزبون؛
- * **الملف:** هو مجموعة من السجلات (الاستمارات) المترابطة حول مجموعة خاصة من الزبائن أو الموضوعات وغيرها.

(1) سهام كردودي، مرجع سبق ذكره، ص 66.

(2) أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي: دراسة حال عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الإدارة التسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، 2015، ص 36-37.

الشكل رقم (07): مكونات قواعد البيانات



3- أنواع قواعد البيانات:

وتتمثل في:⁽¹⁾

- قواعد بيانات متعددة الأبعاد: هي قاعدة إضافية تساعد المستخدم النهائي في استرجاع وتمثيل بيانات معقد وذات أبعاد عديدة بسرعة أكبر؛
- قواعد بيانات استنتاجية: قواعد البيانات الهرمية والعلائقية قد لا تكون مناسبة لبعض التطبيقات المستندة إلى المعرفة والتي تتطلب تفكيراً استنتاجياً في عمليات البحث؛
- قواعد بيانات هدفية: للعمل في بيئة هدفية فمن الضروري استخدام برمجة وقواعد بيانات هدفية؛
- قواعد بيانات هجينة ومتعددة الوسائط: صممت لتلبية الاحتياجات الخاصة للتعامل مع أنواع مختلفة من المواد الإعلامية.

4- نظام إدارة قاعدة البيانات:

يعمل نظام إدارة قاعدة البيانات عمل التنسيق بين برامج التطبيق وملفات البيانات، فعندما تستدعي بيانات معينة من قبل برامج التطبيق، يقوم نظام إدارة قاعدة البيانات بإيجاد البيانات المطلوبة في قاعدة البيانات، ويعرضها على برامج التطبيق، وذلك خلافاً لنظام الملفات التقليدية أين يتوجب على المبرمج تحديد شكل وحجم البيانات المطلوبة لكل برنامج وموقعها في الحاسوب⁽²⁾.

(1) أمينة قدايفة، مرجع سبق ذكره، ص 37

(2) مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص 136.

حيث تدار قاعدة البيانات باستخدام نظام يدعى نظام إدارة قاعدة البيانات، ويعرف بأنه: برنامج يقوم بإدارة أنشطة تكوين قاعدة بيانات، تخزين البيانات، معالجة البيانات، استرجاع البيانات، وتحديث البيانات في قواعد معينة لتلبية احتياجات المستخدمين⁽¹⁾.

كما يحقق استخدام نظم إدارة قواعد البيانات عدة مزايا يمكن سردها في النقاط التالية:⁽²⁾

- **عدم التكرار في البيانات:** ويقصد بالتكرار هنا وجود نفس المعلومة في أكثر من ملف وهو ما يؤدي إلى حدوث مشاكل كثيرة لاحقة، فقواعد البيانات تصمم بحيث لا يظهر تكرار البيانات مما يؤدي إلى زيادة سرعة المعالجة وتوفير مساحة تخزينية إضافية؛
- **عزل البيانات عن البرامج:** أي عدم الاعتمادية، حيث يعتمد البرنامج في نظم الملفات التقليدية اعتماداً كبيراً على صيغ الملفات وأشكلها، وتؤدي هذه الاعتمادية إلى صعوبة التحديث المستقبلي للبيانات بشرط تعديل البرنامج، بينما قواعد البيانات فبرامجها مستقلة عن البيانات وبالتالي فإن هناك مرونة عالية لإجراء التعديلات مستقبلاً؛
- **تناسق البيانات وترابطها:** نتيجة عدم وجود علاقات بين الملفات في نظم الملفات التقليدية فقد تظهر مشكلة عدم التناسق بين البيانات في الملفات المختلفة المكونة للنظام، وبالتالي يكون هناك عدة نسخ من هذه البيانات في عدة ملفات، بينما في قواعد البيانات ونتيجة لوجود العلاقات بين الجداول فلا وجود لبيانات متوافقة ومتناسقة ومترابطة مع بعضها؛
- **تمثيل البيانات المخزنة للواقع الحالي:** يصعب تمثيل البيانات كما هو الواقع الحالي بشكل دقيق باستخدام الأنظمة التقليدية، فمثل إذا أردنا عرض معلومات متكاملة عن حجوزات الطيران لشهر كامل بشركة طيران ما، نجد صعوبة في تجميع المعلومات في نظام الملفات التقليدية وجودها في ملفات مختلفة، بينما يسهل ذلك في قواعد البيانات؛
- **توفير لغة معالجة متعددة المستخدمين:** حيث في الملفات التقليدية هناك صعوبة في توفير بيئة تساعد على تعدد المستخدمين، بعكس قواعد البيانات التي تحقق ذلك في نفس الوقت بطريقة تحافظ على تناسق قواعد البيانات، ويتطلب ذلك وجود بقاعدة البيانات برمجيات خاصة لذلك؛

(1) سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص ص 154-155.

(2) ياسر مطيع وآخرون، أساسيات قواعد البيانات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2010، ص ص 23-24.

- أمن البيانات: تعاني نظم الملفات التقليدية من ضعف في أمن وسرية البيانات حيث لا يوجد ما يمنع أي شخص من الاطلاع على معلومات غير مسموح له بالإطلاع عليها، بينما في نظم قواعد البيانات فهناك محددات تعطي الصلاحيات لأصحاب العلاقة للإطلاع على المعلومات لتي تخصهم فقط.

رابعاً: شبكات الاتصال:

تعرف شبكة الاتصالات (Communication) بأنها: « مجموعة من الأجهزة والبرمجيات التي تقوم بعمل اتصال بين محطات العمل المختلفة، لذا نجد أن أنظمة المعلومات الحديثة منتشرة في جميع أقسام المنظمة، وتقوم هذه الأقسام بتغذية نظام المعلومات بالبيانات، وكذلك تقوم بأخذ المعلومات منه؛ هذا بالإضافة لإيصال فروع المنظمة في مختلف المناطق مع المنظمة الرئيسية، وذلك لضمان تكامل المعلومات والتنسيق بين جميع الفروع مع المركز الرئيسي، وتتيح شبكة الاتصالات فرصة المشاركة للمكونات المختلفة لنظام المعلومات كالحاسوب والبرمجيات، ووسائل الإدخال والإخراج وقواعد البيانات»⁽¹⁾.

كذلك تعرف شبكة الاتصالات على أنها: « عبارة عن الوسائل التقنية التي تستخدم لنقل البيانات من حاسوب إلى حاسوب آخر أو من محطة فرعية إلى محطة فرعية أخرى، وإتاحة الفرصة للاستفادة من جميع البيانات الموجودة على جميع المحطات الفرعية والحاسوب المركزي، ضمن حدود الاستخدام المتعلقة باستخدام داخل المنظمة»⁽²⁾.

علاوة على ذلك، يوجد العديد من أنواع الشبكات والتي تمثل البنية التحتية للاتصالات والأنترنت والإكسترنال للشبكات الداخلية، ويمكن تحديد بعضها في مايلي:

أ. الشبكات الواسعة (Wide Area Net Works WANS):

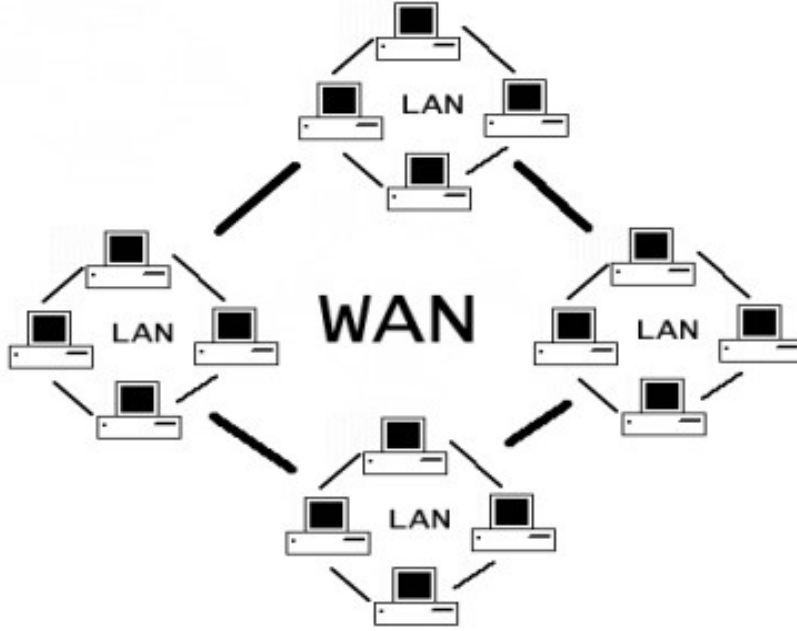
تستخدم هذه الشبكة لتغطية منطقة جغرافية واسعة قد تشمل الدول والقارات، بحيث تمكن المستخدمين من تبادل المعلومات والاتصال دولياً، وتسمى الشبكات الواسعة (WANS). فقد ظهر هذا النوع من الشبكات في سبعينات القرن الماضي، وتتمثل في تلك الشبكات التي تغطي منطقة جغرافية واسعة وتكون تحت إدارة واحدة، وبالتالي فإن هذه النوعية من الشبكات تعتمد على قنوات الاتصال

(1) عدنان عواد شوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص 211.

(2) عدنان عواد شوابكة، مرجع سبق ذكره، ص ص 211-212.

اللاسلكية أو غير المحدودة كالأقمار الصناعية، والموجات القصيرة⁽¹⁾. وقد تبين أيضا إمكانية ربط الشبكات الواسعة بالشبكات المحلية⁽²⁾ وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (08): الشبكات الموسعة



المصدر: أمل ناجي، أحمد خلف، الشبكات، <https://computer-magicgroup.blogspot.com>، تاريخ الاطلاع: 2020/06/30.

ب. شبكة المنطقة الحضرية (Metropolitan Area Net Work MAN):

إذا كانت الشبكات الواسعة جعلها اقرب ما يكون للكمال في منطقة جغرافية معينة فإنه يشار إليها باسم شبكة المنطقة الحضرية، يستخدم مثل هذه الشبكات لتغطية مجموعة مباني أو مدينة بأكملها، وقد تتكون من مجموعة من الشبكات الحلية، وتديرها منطقة واحدة، ولكن عادة ما يستخدمها من قبل العديد من الأفراد والمنظمات وشبكات المنطقة الحضرية (MANS) يمكن تملكها وتشغيلها كمرفق عام، ويستخدم عادة كابلات الألياف الضوئية لربط محاور هذه الشبكات⁽³⁾.

(1) محمود محمد عفيفي، التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1994، ص30.

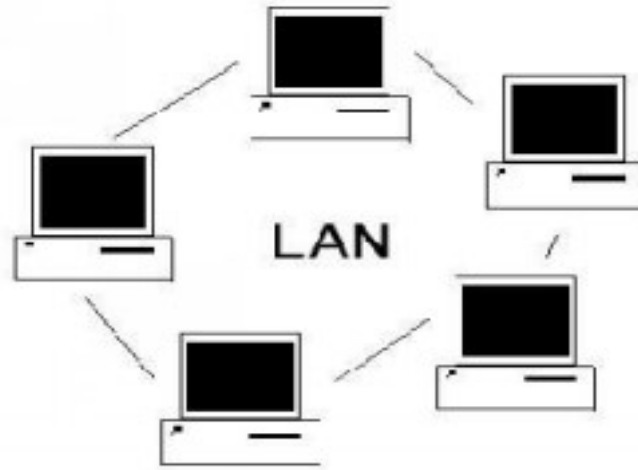
(2) طارق طه، نظم دعم القرارات في بيئة العولمة والانترنت، دار الحرمين للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2006، ص494.

(3) سهام كردودي، مرجع سبق نكره، ص67.

ج. الشبكات المحلية (Local Area Net Works LANS):

وتتمثل في تلك الشبكات التي تغطي مساحات محلية صغيرة، يستخدم هذا النوع من الشبكات لربط أجهزة الحاسوب وملحقاتها ضمن منطقة محدودة مثل المكتب، القسم المدرسي، المبنى، مصنع أو مواقع العمل الأخرى.

الشكل رقم (09): الشبكات المحلية



المصدر: أمل ناجي، أحمد خلف، الشبكات، <https://computer-magicgroup.blogspot.com>، تاريخ الاطلاع: 2020/06/30.

وهناك من أضاف شبكات أخرى هي:

د. الشبكات الافتراضية الخاصة (Virtual Private Net Works VPNS):

العديد من المؤسسات تستعمل الشبكات الافتراضية الخاصة لإنشاء الشبكات الداخلية والخارجية الآمنة، فهي شبكة آمنة تستعمل الانترنت والتي تسمى الشبكة العنكبوتية ولكن تعتمد على شبكة جدران الحماية والتشفير ومميزات الأمان الأخرى من الأنترنت، الأنترنت والإكسترنانت⁽¹⁾.

وللتوضيح أكثر هذا بين هذه الشبكات يجب التفرقة بين كل من شبكة الأنترنت والإكسترنانت

والأنترنت، في حين هذه الأخيرة يتم شرحها بشكل مفصل لاحقا في المطلب الرابع من نفس الفصل.

(1) إلهام بوروية، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على التدقيق المحاسبي بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم تسيير، جامعة بسكرة، 2015، ص 21.

هـ. الأنترانت (INTRANET):

تعرف بأنها « شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة ولكنها تستخدم بروتوكولات الانترنت أدواتها ». كما أنها « شبكة محلية تعتمد تقنيات الانترنت والشبكة العنكبوتية »، والسطح البيني الذي تتميز به الحواسيب الميكروية، ويهدف استخدامها إلى تحسين آليات الاستغلال المشترك للموارد والمعلومات، والرفع من كفاءة العمل الذي يميز المؤسسة أو شركة المعنية⁽¹⁾.

و. الإكسترانت (EXTRANET):

هذه الشبكة هي امتداد للشبكة الداخلية التي تكلّمنا عليها سابقا بحيث تسمح لمجموعات خارجية كالموردين والزبائن وأطراف أخرى بالإطلاع على المعلومات التي يتم عرضها، وهي نتيجة لتزاوج كل من الانترنت والانترانت وبذلك هي: « المشاركة بين الانترنت الخاص بالشركة وشركائها التجاريين ». إذن الإكسترانت تتمثل في شبكة الانترنت لمؤسسة أو شركة يسمح باستغلالها، بالإضافة إلى موظفيها، للبعض من شركائها على غرار المزودين والحرفاء.

فهي شبكة نترانت متاحة لمجموعة من نقاة من الأشخاص داخل وخارج المؤسسة أو الشركة، ومن أهم فوائدها تعزيز سهولة التعامل وقابلية الاستعمال مع الحرفاء والمزودين وشركاء المؤسسة بصفة عامة، وإبقاء الحرفاء والمزودين على علم دائم بالأحداث المتصلة بالمؤسسة؛ وتقوية العلاقة مع الحرفاء وإدخال السرعة، والمرونة في تسويق الإنتاج والخدمات، وتنقسم هذه الشبكة إلى:⁽²⁾

* **شبكات الإكسترانت للتزويد:** تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض سير العمل فيها آليا، للمحافظة على قيمة ثابتة من البضائع في المستودعات الفرعية استنادا لقاعدة نقطة الطلب للتحكم في المعروض، وبالتالي تقليل احتمال رفض الطلبات بسبب عجز في المستودع؛

(1) عبد المجيد ميلاد، المعلوماتية وشبكات الإتصال الحديثة، المركز الإسلامي الثقافي، ط1، القاهرة، مصر، 2013، ص158.

(2) عبد الحكيم معوج، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أثر العوامل غير المادية في نجاح / فشل مشاريع تطبيق نظم المعلومات: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012، ص98.

* **شبكات الاكسترنات للتوزيع:** وتمنح صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم، وتقدم لهم خدمات الطلب الالكتروني وتسوية الحسابات مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية وغيرها من الخدمات؛

* **شبكات الاكسترنات التنافسية:** تمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصا متكافئة في مجال البيع والشراء عن طريق الربط فيما بينها قصد تبادل المعلومات عن الأسعار والمواصفات التقنية الدقيقة للمنتجات، مما يرفع من مستوى الخدمة، ويعزز وجود المنتجات.

وبهذا نلاحظ أن لقطاع الاتصالات دور هام في الاقتصاد العالمي، بإيرادات تجزئة عالمية من الاتصالات وصلت إلى 7,1 تريليون دولار أمريكي في عام 2016، بما يمثل 3,2% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي على المستوى الإقليمي، تظهر بوضوح أهمية القطاع في دفع النمو الاقتصادي خاصة في العالم النامي. ومثلت عائدات الاتصالات عام 2016 في المتوسط 3% من الناتج المحلي الإجمالي في إفريقيا والدول العربية، مقارنة بنسبة 2% في آسيا والمحيط الهادئ والأمريكيتين (باستثناء الولايات المتحدة وكندا)، وأقل من 2% في كومنولث الدول المستقلة وأوروبا⁽¹⁾.

خامسا: الأفراد:

تعتبر المهارات الإنسانية أهم مورد للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارتها بما يحقق مزاياها، حيث تتمثل هذه المهارات في الثروة المعرفية، الفكرية، الإدارية والتنظيمية والتي تمثل مصدر التميز والتفوق بالنسبة للمؤسسة حيث يكاد يتفق أغلب المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أن أهمية العنصر البشري في إدارة وتشغيل المعلومات والاتصالات في المؤسسة تفوق أهمية المستلزمات المادية على نحو كبير⁽²⁾. لهذا يعد الدمج بين العنصر البشري والتكنولوجيا من أهم متطلبات الإدارة الحديثة، حيث يمثل العنصر البشري العقل المدبر والقيادة الواعية في حين تعتبر التكنولوجيا مجموعة من الأدوات والبرمجيات التي تسهل تسيير مختلف العمليات التنظيمية.

(1) الإتحاد الدولي للاتصالات (ITU)، تقرير قياس مجتمع المعلومات، منشورات (ITU)، الملخص التنفيذي، 2018، ص 05.

(2) العياشي زرزار، كريمة غياد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2016، ص 78.

فالعنصر البشري على كل المستويات هو مصدر الأفكار والأداة الرئيسية في تحويل التحديات إلى قدرات تنافسية، والمشاركة الفاعلة للعقل البشري وطاقتها الذهنية هي مصدر المعرفة وأساس القدرة الابتكارية، وتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات ترضي العملاء، ما أدى إلى أن كل المزايا النسبية التي تتوفر لدى المؤسسة تبقى من دون فائدة ما لم يتوافر العنصر البشري المتميز القادر على الإبداع والابتكار، وهذا قصد تحويلها إلى مزايا تنافسية، حيث أن العنصر الحاسم في تحسين وتطوير الأداء هو الاستثمار وتنمية قدرات الأفراد⁽¹⁾.

وفي ذات السياق أكد بشار عباس الحميري على أن العنصر البشري هو: مجموعة من العاملين المتخصصين في مجال المعلوماتية، يتمتعون بالخبرة والمهارة الأزمة لإدارة معدات (تكنولوجيا) المعلومات، وعلى وجه الخصوص إدارة وتشغيل نظم المعلوماتية، وعلى الرغم من أهمية توافر المستلزمات المادية المتمثلة في الحاسوب ووسائل الاتصال المختلفة والبرمجة إلا أن هذه المستلزمات لا يمكن الاستفادة منها ما لم يتوافر كادر بشري يمتلك المؤهلات الأزمة في التعامل معها⁽²⁾.

حيث أن التحولات الجذرية التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عالم الخدمات غير تنظر تجاه العديد من المفاهيم والأساليب والطرق، التي تؤدي بها المهام وبطبيعة الحال فإن المهارات البشرية لازمة لتأدية هذه المهام سوف تتغير كذلك استجابة لهذا التحول في الوسائل والإمكانات فاعتماد الشركات السياحية على سبيل المثال على تكنولوجيا المعلومات جعلها تحتاج إلى قوة عامة جديدة تختلف جذريا عن سابقتها، وذلك نتيجة للتطور السياحي الذي حصل فيعصر التكنولوجيا الذي فرض حجم عمالة أكبر يشترط فيها مجموعة من المواصفات وإعداد أكبر مع تكثيف الحملات التدريبية⁽³⁾.

لا يمكن الاستفادة من التكنولوجيا بشتى أنواعها ما لم يتوفر العنصر البشري الذي يمتلك المؤهلات الأزمة للتعامل معها، فهو أهم مكون من مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والعامل الأساسي في استمرار وتطور العملية التكنولوجية، فلا آلة بدون إنسان. ويمكن تصنيفهم إلى:⁽⁴⁾

(1) علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص229.

(2) بشار عباس الحميري، أحمد كاظم بريس، أثر تكنولوجيا المعلومات في جودة الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية على

عينة من الفنادق السياحية في محافظة كربلاء، مجلة أهل البيت، العدد04، 2006، ص303.

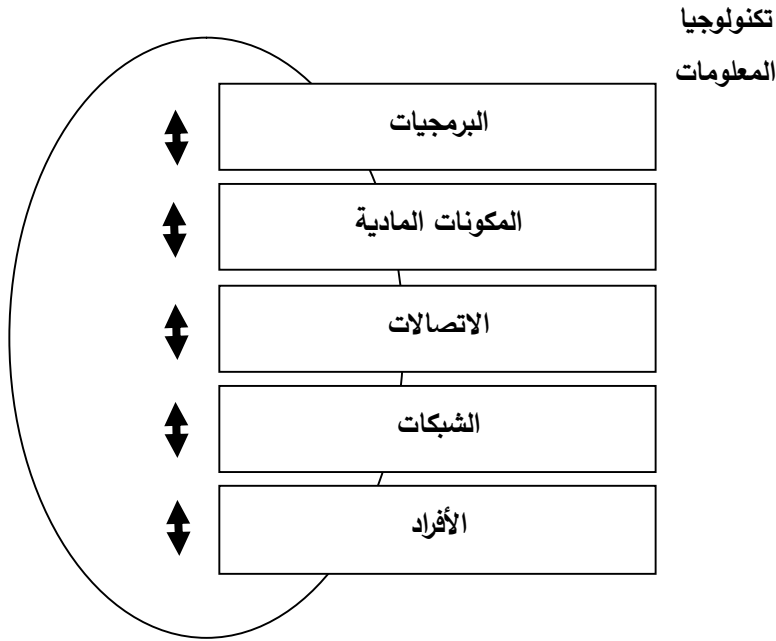
(3) صفاء عبد الجبار الموسوي، شذى كاظم علوان، التقدم التقني في صناعة السياحة، دار الأيام للنشر والتوزيع، ط1،

عمان، الأردن، 2015، ص ص23-24.

(4) نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص23.

- المتخصصون: من محللين ومصممي النظم، البرمجيين، مختصي تشغيل الأجهزة وصيانتها، المختصون في تكنولوجيا الاتصالات وهؤلاء يطلق عليهم " رأس المال الفكري " في النظام.
- الإداريون: يشارك في إدارة النظام، مسؤول قاعدة المعلومات، الموظفين المستخدمين لأنظمة المعلومات كمستفيدين لمنتجات النظام (من محاسبين، رجال بيع، مهندسين، كتبة الحسابات، مدراء ومستهلكين).

الشكل رقم (10): البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال



المصدر: إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبى، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 120.

المطلب الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

في ظل التطور المتزايد لتكنولوجيا المعلومات وازدياد شدة المنافسة أمام المتغيرات الكبيرة في المحيط، دفع بالمنظمة التي استعمال وتطبيق تقنيات جديدة لتكنولوجيا المعلومات حتى تحافظ على بقائها واستمرارها، ومنها:⁽¹⁾

(1) جميلة بدريسي، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على تسيير الشغل، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير موارد بشرية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1999، ص 11.

1. **الذكاء الاصطناعي:** الذكاء الاصطناعي بمثابة العلم والتكنولوجيا المعتمدة على فروع عملية مثل الحاسوب، علم النفس، الرياضيات والهندسة، الذي يهدف إلى تطوير حواسيب تستطيع أن تفكر، تسيير، تتحرك وتشعر حتى مثل الإنسان؛
 2. **الآلية:** لقد فكر الإنسان منذ القدم في الآلة التي تعوضه في مختلف الميادين، خاصة المبدعة والخطيرة منها (مثل المهام الحربية)، وعمل الباحثون بجد من أجل تحقيق هذا الحلم فمع التطور في التكنولوجيا والإلكترونيك تمكن الباحثون من اختراع وتطوير الرجل الآلي، والذي يمكنه القيام بحركات معقدة وسريعة للغاية يعجز الإنسان عن أدائها بنفس الكفاءة؛
 3. **التصميم المساعد من طرف الحاسوب:** ويقصد به ذلك البرنامج المعلوماتي الذي يسمح بانجاز نموذج أو مجسم صغير وبأقل التكاليف، وفي أقل وقت ممكن، وقد أدخلت هذه التقنيات في عملية الإنتاج والمشاريع التي هي بصدد الانجاز؛
 4. **الآلات الموجهة رقمياً:** هي أجهزة حلت محل العامل في الإنتاج، ولتتمكن هذه الآلات من أداء مهامها فإنها تتلقى الأوامر بطريقة الكترونية من خلال أسلاك؛
 5. **تسيير الإنتاج المساعد من طرف الحاسوب:** يستعمل هذا النظام الآلي من أجل برمجة خطط العمل في الورشات وتسيير عملية تمويل الإنتاج بالموارد اللازمة، حيث تسمح هذه الطريقة بمعالجة وإعادة استعمال سريعة وفعال لجميع المعلومات المتعلقة بالإنتاج عن طريق برمجتها، مما يؤدي إلى تحسين في نوعية المنتجات وقت ضبط الآلات، أنها تعني ببساطة دقة أكبر، سرعة أكثر وخطأ أقل؛
 6. **تسيير الصيانة المساعدة من طرف الحاسوب:** إن الصيانة هي واحدة من أهم المهام التي تدخل في عملية الإنتاج، لأنها تضمن التقليل أو منع توقف عملية الإنتاج، بتشخيص الخلل في الآلات، عن طريق مراقبة تسيير عملها الذي يعتبر وقائياً أكثر منه علاجياً.
- كما يمكن أن نجد هذا الاستخدام ضمن المجال الداخلي أو ضمن المجال الخارجي للمؤسسة وذلك من خلال:

أ. تطبيق استعمال داخلي للمؤسسة:

من أهم استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة ما يلي:⁽¹⁾

(1) إبراهيم بخني، مقرر مقياس المعلوماتية، منشورات كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2004/2003، ص48.

- تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها كل من التعريف بالمؤسسة، نشاطها هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الهيكل أو المنتج... إلخ؛
 - وضع دليل العاملين الذي يساعد في حصر كل من المعلومات الشخصية، الوظيفية، الترقية... وغيرها؛
 - الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام لتسهيل معالجة البيانات، والاستفادة منها، وكذلك سرعة الوصول إليها؛
 - الانتقال السهل والسريع في المؤسسة وربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وإن كانت في مواقع مختلفة؛
 - النقل السريع والاقتصادي للمستندات لتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق في ذلك.
- ب. تطبيق استعمال خارجي للمؤسسة:
- من أهم الاستعمالات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسة ما يلي:⁽¹⁾
 - نشر الإعلانات والإشهار الخاص بمنتجات المؤسسة على شبكة الانترنت حتى تجلب أكبر عدد من الزبائن؛
 - الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض المشاكل دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان؛
 - الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلبات من الموظفين عند الحاجة؛
 - السماح للزبائن الشراء والتسوق عبر الانترنت وتحقيق التجارة الإلكترونية؛
 - متابعة مدى تطور المؤسسة بمقارنة مع المؤسسات أخرى في نفس القطاع نشاطها أو القطاعات ذات العلاقة، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات.

⁽¹⁾ إبراهيم بختي، مقرر مقياس المعلوماتية، مرجع سبق ذكره، ص 49.

المبحث الثالث: أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال السياحي

لا يكاد يخلو مجال من مجالات الحياة الاجتماعية أو الثقافية أو الاقتصادية أو السياسية من أثر التطبيق في التطبيقات المعتمدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع الخدمات

يعتمد تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع الخدمات لما لها من أهمية في رفع كفاءة الخدمة.

1- تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات الطبية:

أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات الطبية إلى ظهور مصطلح حديث وهو الصحة الالكترونية، وتتطوي هذه الأخيرة على الطب الاتصالي الذي يستخدم وسائل الاتصالات المختلفة مقرونة بالخبرة الطبية لتقديم الخدمات التشخيصية والعلاجية والتعليمية للأفراد الذين يقيمون في مناطق بعيدة عن مراكز الطبية المتخصصة.

وفي حالة الاستخدام الفعال لتقنية الطب الاتصالي، سيتمكن المرضى من تلقي الرعاية الصحية المثلى في مستشفياتهم المحلية متجنبين بذلك عناء السفر وتكاليف الانتقال، وبالتالي ارتفاع مستوى الخدمات الطبية مما أدى إلى تقليل من نسبة الوفيات وانتشار والإصابة ببعض الأمراض أو القضاء عليها.

لقد أحدثت هذه التكنولوجيا تغيرا كبيرا في مجال الخدمات الطبية حيث حققت عدة أهداف منها:

- * ارتفاع جودة الخدمات الطبية وانخفاض التكاليف واختصار الوقت والجهد؛
- * تقديم خدمات صحية في الوقت المناسب وللشخص المناسب واتخاذ القرارات الصائبة؛
- * تقديم خدمات التعليم الطبي المستمرة؛
- * انتشار الوعي الصحي؛
- * انخفاض نسبة الوفيات وانتشار الأمراض والإصابة بها؛
- * تسهيل النفاذ إلى المعلومات الطبية المتوفرة على الصعيد العالمي والمحلي؛
- * دعم بحوث الصحة العامة وبرامج الوقاية والنهوض والارتقاء بالخدمة الصحية للمجتمع.

2- تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات التعليمية:

أدى استخدام (TIC) في خدمات التعليم إلى ظهور ما يسمى بالتعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي؛ فالتعليم الإلكتروني هو شكل من أشكال التعليم عن بعد، ويمكن تعريفه بأنه العملية التعليمية ومجموعة التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات كالإنترنت، الإنترنت، الإيميل، الإذاعة، التلفزيون عبر الأقمار الصناعية الأشربة المسموعة والمرئية الأقراص الممغنطة.

أما التعليم الافتراضي هو ذلك القسم من التعليم الإلكتروني الذي يركز على الشبكات المفتوحة، أي أن الاتصال فيه مضمون عن طريق شبكة الأنترنت، حيث يتم تزويد المتعلم بما يحتاجه من معارف في مختلف المواد المنتقاة أو الاختصاص المختار، بغرض رفع المستوى العلمي أو بغرض التأهيل والتدريب، وذلك باستخدام الصوت وفيديو، الوسائط المتعددة، كتب إلكترونية، البريد الإلكتروني... إلخ. وبفضل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أتاح الفرصة أمام الجميع للتعلم في أي مكان وزمان وخاصة لأولئك الأشخاص الذين لم يحفظوا بهذه الخدمة نظرًا لضيق الوقت أو بعد المكان أو الإعاقة الجسدية، مما أدى إلى رفع المستوى المعرفي للعاملين وهم في موقع عملهم.

وبالتالي لقد أسهمت هذه التكنولوجيا وبشكل كبير في تحسين الخدمات المقدمة في مجال التعليم وهذا بفضل المزايا والخصائص التي يمنحها التعليم الافتراضي لجميع الأفراد منها:⁽¹⁾

- ملائمة ومرونة جدول أوقات الدراسة، مما يمنع الغياب عن العمل؛
- الحصول الفوري على أحدث التعديلات المدخلة على البرنامج؛
- هو الحل الأمثل لتعليم الأفراد المتباعدين جغرافياً؛
- الحصول على قدر كبير من المعلومات في وقت وجيز؛
- الانفتاح على مختلف الثقافات؛
- تعلم أو التعرف على مختلف اللغات في العالم؛
- تبادل العلوم والمعرفة مع مختلف الأفراد من أنحاء العالم؛
- تدني التكاليف وريح الوقت لعدم التنقل.

(1) أسماء القروم، تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الأنترنت في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن، 2006، ص41.

3- تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات السياحية والفندقية:

أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في قطاع السياحة والفندقة إلى ظهور ما يسمى بالسياحة الإلكترونية، فالسياحة الإلكترونية هي تلك الخدمات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغرض انجاز وترويج الخدمات السياحية والفندقة عبر مختلف الشبكات المفتوحة بالاعتماد على مبادئ وأسس التجارة الإلكترونية.

وبالتالي أصبحت الإنترنت بديلا منطقيا أو مكملا للتسويق التقليدي للرحلات السياحية التي تستخدم الملصقات والمطويات الورقية، لتعريف المستهلك بمختلف خدماتها المقدمة والأسعار والتخفيضات... إلخ.

وبالتالي يتألف النموذج التقليدي للتسويق من ثلاثة عناصر وهي:

- المنتج: المستثمر أو مقدم الخدمة السياحية، من مؤسسات النقل، الفنادق، المطاعم؛
- الموزع: منظمو الرحلات، وكالات السفر، ويطلق عليهم مصطلح الوسيط؛
- المستهلك: الفرد السائح المستفيد من الخدمة أو المنتج السياحي.

وعموما في النموذج التقليدي ليست هناك علاقة مباشرة بين المستهلك والمنتج أي مقدم الخدمة، وبالتالي وجود وسطاء بينهما.

أما في وجود الإنترنت تكون العلاقة مباشرة بين المستهلك ومقدم الخدمة أي الوسيط قد لا يكونوا موجودين أو محتفظين بموقعهم، وقد يستعين بهم المستهلك أحيانا، كما يمكن أن يكونوا بمثابة وسطاء افتراضيين من خلال تواجدهم الافتراضي (مواقع الويب)، كما أصبح المستهلكون هم أنفسهم من يتولون دور وكالات السفر وأدلة وهيئات سياحية لاختيار الرحلة التي تلي احتياجاتهم ورغبتهم وكذلك وسيلة السفر المناسبة، ودرجة الفندق وأنواع المطاعم وغيرها من الخدمات حسب إمكانياتهم، وبفضل الإنترنت يتمكن المستهلك من إجراء مقارنة سريعة بين مختلف العروض السياحية كي تكون الرحلة ملائمة للسعر الذي يستطيع دفعه.

لقد أعطت (TIC) فرصة للمستهلك لتحديد طلبه حسب احتياجاته ورغباته وقدرته الشرائية دون أي عناء وإضاعة للوقت والجهد والمال، كما أن التوسع في استخدام هذه التكنولوجيات يؤدي إلى تحسين الخدمة المقدمة وتوسع قاعدة الزبائن وتخفيض تكلفة إنتاج الخدمة السياحية وتخفيض التكاليف خصوصا

المتعلقة بالاتصال والترويج والتوزيع، بالإضافة إلى خفض حجم العمالة، الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة السياحية وزيادة الثقة والمصداقية وسرعة الاستجابة⁽¹⁾.

المطلب الثاني: دوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع السياحة

إن جودة الخدمات السياحية لن تتم إلا بإتاحة واستخدام التكنولوجيا في مختلف مجالات السياحة، من تخطيط وترويج وتسويق وحجز وتعاقد وتسوية مالية... وغيرها، وقد نبهت إلى ذلك منظمة السياحة العالمية الحكومات والهيئات والمؤسسات بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع السياحة؛ وأصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللبنة الأساسية للتنمية السياحية، ولم تعد خياراً بالنسبة للقائمين على القطاع، بل حتمية تفرضها الأوضاع الاقتصادية الراهنة وتنمية القطاع السياحي، ولا يمكن بأي حال من الأحوال اعتبار السياحة الالكترونية هي منافسة للسياحة التقليدية، بل هي مكملتها وضرورة من أجل تطوير قطاع السياحة، وينبع هذا التكامل من خلال:⁽²⁾

- اعتماد الخدمات السياحية بمختلف أنواعها بشكل كبير على تداول المعلومات السياحية، المتصفة بالتباين، وبالتالي يصعب قياس جودتها إلا بعد التجربة، ولذلك تعد الانترنت الوسط المناسب لها، فهي تقلل من حدة هذا التباين عن طريق الزيادة التخيلية/الافتراضية للخدمة السياحية بحيث تمكن الزائر من التعرف على المعالم والمناطق السياحية بكل سهولة ويسر، من خلال صورة تفاعلية مرئية تخيلية للموقع والاطلاع على البيانات والمعلومات التفصيلية للمناطق السياحية المراد زيارتها، وأيضاً تمكن السائح من تخطيط ووضع برنامج لرحلته واختيار المناطق التي يرغب في زيارتها، وترتيب مواعيد زيارته لها حتى يتسنى له مشاهدة أكبر عدد ممكن من المعالم السياحية، وتخصيص ميزانية تقريبية لنفقاته؛

- يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تخفيض تكلفة إنتاج الخدمة السياحية، حيث تساهم من جهة في رفع الترويج السياحي، ومن جهة أخرى تعمل التكنولوجيا على تدني التكاليف، خصوصاً تلك المتعلقة بالاتصال (الاتصال المباشر والوسطاء والسواح) وتلك المتعلقة بالتوزيع فطالب الخدمة هو من يسعى لاقتنائها، مما يقلص تكاليف طباعة المطبوعات والدوريات السياحية، بالإضافة

(1) إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، جامعة ورقلة، 2009، ص ص 278-280.

(2) إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، مرجع سبق ذكره، ص 280.

إلى خفض حجم العمالة الزائد ورفع قدرات العاملين وتدريبهم على استخدام الحاسب الآلي والانترنت والتطبيقات والبرامج المختلفة؛

■ التوسع في استخدام التكنولوجيا قد يؤدي إلى ظهور احتياجات كامنة لم تكن موجودة من قبل، مما يدفع بالعاملين بالقطاع السياحي بتطوير منتجات جديدة ومتنوعة تلبي هذه الاحتياجات الكامنة، وأيضا هذا التوسع يؤدي إلى تحسين الخدمة المقدمة، وتوسيع قاعدة الزبائن، والرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة السياحية وتلميع علاقتها التجارية، ويضفي عليها حالة من المصداقية وجودة الخدمة، مما ينعكس إيجابا على دخل القطاع السياحي إجمالا.

ويمكن أن نورد عدّة عوامل تدفع القائمين على القطاع السياحي باستخدام TIC نذكر منها:⁽¹⁾

- رغبة المسيرين ومدراء أعمال القطاع في التعريف بأعمالهم ومنتجاتهم، والخدمات التي يقدمونها إلى العديد من السواح، وكيفية الاتصال بهم في حالة الحاجة إليهم بسرعة أكبر وتكلفة أقل؛
- النشر الالكتروني لكل المعلومات المتاحة التي تخص المؤسسات السياحية، والتي يرغب السواح في معرفتها دون الذهاب إلى المؤسسة السياحية؛
- تقديم خدمات مميزة للسائح من حيث السرعة والسهولة، عن طريق الويب وعن طريق البريد الالكتروني عند طلبها؛
- جلب فئة جديدة من السواح الذين هم على اتصال بالانترنت؛
- نشر المعلومات السياحية في الوقت المناسب، فأى تأخير في آجال نشرها تفقد المعلومة أهميتها؛
- انفتاح المؤسسة السياحية على السوق المحلي، والإقليمي والدولي؛
- الحصول على معلومات عن الخدمات المنافسة ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة السياحية في وضعية تنافسية جيدة.

فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمثابة القلب النابض في المؤسسة السياحية، حيث

باتت تستعملها في المستوى الداخلي والخارجي وفيما يلي نبرز هذه النقاط:⁽²⁾

(1) إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، مرجع سبق ذكره، ص280.

(2) زهية بركان، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الخدمة السياحية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد03، العدد02، 2012، ص345.

أ. الاستعمال على الصعيد الداخلي:

- على المستوى الداخلي نستعمل ما يلي:
- ربط كل أجزاء المنظمة مع بعضها البعض؛
- التوسع في استخدام التكنولوجيا يؤدي إلى ظهور احتياجات كامنة لم تكن موجودة من قبل، مما يدفع بالعاملين بالقطاع السياحي بتطوير هذه المنتجات من أجل تطوير هذه الاحتياجات؛
- تقليص تكاليف طباعة المطبوعات والدوريات السياحية مما يؤدي إلى خفض في العمالة؛
- رفع قدرات العاملين وتدريبه على استخدام الانترنت وتطبيق مختلف البرامج؛
- توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤوليتها؛
- الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المنظمة.

ب. الاستعمال على الصعيد الخارجي:

- على المستوى الخارجي نستعمل ما يلي:
- توسيع قاعدة الزبائن بنشر الإعلانات والإشهار لمختلف خدمات المؤسسة؛
- الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة السياحية وتلميع علامتها التجارية؛
- جعل الاتصال أكثر سرعة وكفاءة وأقل كلفة مع المنظمات ومحيطها؛
- متابعة مدى تطور المنظمة مقارنة مع المنظمات الأخرى التي تعمل في نفس النشاط؛
- إضفاء حالة من المصداقية وجودة الخدمة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على القطاع السياحي.
- أسباب امتناع المؤسسة امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة السياحية:

توجد ثلاثة أسباب رئيسية تمنع المؤسسة السياحية من امتلاك تقنيات وأساليب تكنولوجيا

المعلومات والاتصال:⁽¹⁾

- * عدم توفر الكفاءات: هنالك بعض المؤسسات السياحية لا تتوفر على موارد بشرية ذات كفاءة وتأهيل لأنها تتطلب في الغالب تكاليف للتكوين ووضع إستراتيجيات يراها أصحاب المؤسسة أنها أعباء لا يمكن تحملها؛

⁽¹⁾ زهية بركان، مرجع سبق ذكره، ص 345.

- * تكلفة تطوير وصيانة النظام المعلوماتي للمؤسسة: تعتبر تكلفة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أكثر العوائق التي تتخوف منها المؤسسات كون تكلفة التكنولوجيا تتجاوز الأرباح المنجزة عنها إلى جانب الاهتمامات الأخرى كصيانة العتاد الذي يتطلب تكاليف إضافية؛
- * قدم البنى التحتية للاتصالات وعدم تماشيها مع التطورات الحاصلة: حيث ينعكس هذا سلبيا على جودة وفعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثلا: الأعطاب، انقطاع الاتصالات وغيرها.

خلاصة الفصل:

برزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كتكنولوجيا مستقلة يتزايد وتتنامي الاهتمام بها واستعمالها في المؤسسات السياحية مع التطور في الزمن والمعطيات البيئية محاولة من خلال تبنيها تخطي مجمل العراقيل في مجال خدماتها، ذلك بواسطة مزيج من تكنولوجيا معالجة البيانات وبلورتها إلى معلومات تمثل أساس نشاط المؤسسة، إضافة إلى الاتصالات الحديثة والمعتمدة في مجملها بوجه الحدثة البنيات الشبكية على اختلاف أنواعها، فهي تدعم قدرة المؤسسة الخدمية على معالجة تحليل وتخزين المعلومات، هذا المزيج المتضافر قد تم إحداثه بما أتاحتها التطورات التكنولوجية المتسارعة من المكونات الالكترونية وجملة البرمجيات الداعمة لتشغيلها وتوصيلها بعضها ببعض على شكل بنية شبكية تتضمن الاستفادة الكلية للمؤسسة من البيانات والمعلومات المطلوبة، كما أن استخدامها من قبل المؤسسات الخدمية عامة والسياحية خاصة يحتاج لمهارات بشرية مبدعة من إداريين للمعرفة ومتخصصين.

الفصل الثالث:

علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال
بالميزة التنافسية للمؤسسات السياحية

تمهيد:

شهد العالم تغيرات هائلة وتحولات سريعة طالت وشملت جل المنظمات، وقد تفاعلت العديد من العوامل في خلق هذا التحول وعلى رأسها الثروة التكنولوجية التي شاركت في تحسين وتطوير أداء هذه المنظمات، وذلك من خلال تطوير المنتجات، تحسين جودتها وتنويعها بغية تلبية رغبات الزبون الذي أصبح حالياً محور ومركز التنافس، مما أدى إلى تزايد أهمية المعلومات كمورد إستراتيجي للمنظمة، وأصبحت تكنولوجيا المعلومات مصدراً أساسياً لتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات الخدماتية بشكل عام والمؤسسات السياحية بشكل خاص.

ولتحقيق المزايا التنافسية لمؤسسات التعليمية لا بد لها من توافر عدة متطلبات لعلم نبينها تكنولوجيا المعلومات والتي هي الأخرى أضحت من القضايا المحورية في ظل التحول إلى اقتصاديات المعرفة وما يشهده العالم من تطور تقني شمل كل مجالات الحياة، وتأثرت بها منظمات الأعمال بشكل مباشر أو غير مباشر.

لهذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى:

- **المبحث الأول:** السياحة الالكترونية وتعزيز تنافسية المؤسسات السياحية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- **المبحث الثاني:** المنظور الإستراتيجي حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلوغ المزايا التنافسية
- **المبحث الثالث:** مؤشرات تنافسية قطاع السياحة والسفر

المبحث الأول: السياحة الالكترونية وتعزيز تنافسية المؤسسات السياحية

إن اجتماع قطاعي التكنولوجيا الحديثة (Nouvelles technologies) والسياحة (Tourisme)، معا أدى إلى ولادة قطاع جديد سمي بـ " السياحة الالكترونية "، (E-tourism)، حيث يعد مفهوم السياحة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة الذي تتداخل وترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفاهيم القطاع السياحي، حيث يراها الكثير من الباحثين والخبراء على أنها جزء لا يتجزأ من التجارة الإلكترونية وتشكل الحجم الأكبر منها، حيث أصبح الحديث عنها يثير اهتمام وفضول الكثير من الباحثين في مجال السياحة والتسويق والاقتصاد بشكل عام، وهذا ما سنتطرق له بالشكل من التفصيل في هذا المبحث.

المطلب الأول: السياحة الالكترونية ومراحل تحولها

أصبحت السياحة قطاعا اقتصاديا مهما في اقتصاديات الدول وقد شهد هذا القطاع العديد من التطورات المستمرة ومن أبرز هذه التطورات نجد السياحة الإلكترونية التي تعتبر من المفاهيم الحديثة والمرتبطة بالاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، لهذا خصصنا هذا المطلب للتدقيق أكثر في حيثيات متغير السياحة الالكترونية.

أولاً: مفهوم السياحة الالكترونية:

يعتبر مفهوم السياحة الالكترونية من المفاهيم الحديثة في علم السياحة الذي يتداخل ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم التجارة الالكترونية التي يتفاوت مفهومها من مفهوم ضيق يحصر التجارة الالكترونية على عمليات تبادل السلع والخدمات عن طريق وسيلة الكترونية أو وسيط الكتروني، ومفهوم واسع يشمل انجاز مختلف أنواع الأعمال عن طريق الشبكة الدولية للمعلومات بما في ذلك التعاملات بين الشركات والمستهلكين أو بين الشركات بعضها بعضاً على شبكة الانترنت، وهذا التعريف يتسع لجعل التجارة الالكترونية تشمل أية معلومات أو خدمات تقديمها شركة لأخرى أو شركة لمستهلك عبر الانترنت أو غيرها من وسائل الاتصال الالكتروني بدءاً من معلومات ما قبل الشراء وانتهاء بخدمات ما بعد الشراء⁽¹⁾.

(1) محمد تفرورت، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير الخدمات السياحية، مداخلة في ملتقى حول: السياحة والتسويق السياحي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية، جامعة قالمة، 25 و26 أكتوبر 2009، ص09.

كما تعرف السياحة الإلكترونية « بأنها نمط سياحي يتم تنفيذ بعض معاملاته التي تتم بين المؤسسة السياحية وأخرى، أو بين مؤسسة سياحية ومستهلك (سائح)⁽¹⁾، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁽²⁾، وبحيث تتلاقى فيه عروض الخدمات السياحية من خلال شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) مع رغبات جمع السائحين الراغبين في قبول هذه الخدمات السياحية المقدمة عبر شبكة الانترنت⁽³⁾».

وفي ذات السياق عرفت المنظمة الدولية للسياحة الإلكترونية^(*) بأنها تلك الخدمات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغرض إنجاز وترويج الخدمات السياحية والفندقية عبر مختلف الشبكات المفتوحة والمغلقة، بالاعتماد على مبادئ وأسس التجارة الإلكترونية؛ وتتعدى في الواقع مفهومها إلى أبعد من ذلك، فهي تشمل حتى السياحة المتنقلة المستخدمة للأجهزة الإلكترونية الجواله كالهواتف المحمولة والمفكرات الإلكترونية المحمولة وغيرها، وبذلك فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تستخدم من طرف جميع شركات القطاع السياحي من مؤسسات وهيئات وأفراد، وقد تستغل هذه التكنولوجيا في تشييد وإقامة كيانات سياحية يتطلب تشغيلها أيضا قدرا من المعرفة التكنولوجية لدى روادها، مثل الفنادق الذكية التي تعتمد في بنائها وإدارتها على تقنيات حديثة⁽⁴⁾.

يتبين من التعريف أن أهمية تكنولوجيا المعلومات في هذا النمط من السياحة الذي يتسم بالحدثة والجدة، فكل المعاملات في هذا النمط السياحي، يعتمد على الاتصال الإلكتروني، فالعروض السياحية والتسويق السياحي يتم بصورة الكترونية، كذلك عرض البرامج السياحية من قبل الشركات وقبولها جمهور

(1) باسل مروان، القطاع السياحي في ظل العولمة، دار الهناء للنشر، لبنان، 2008، ص18.

(2) لمياء السيد حفني، فتحي الشرقاوي، التسويق السياحي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 227-228.

(3) رشا علي الدين أحمد، السياحة الإلكترونية حلم دبي القادم نظرة قانونية، متاح على الموقع: <http://www.omano.net/forum/showthread.php?t=117336>، 2018/04/15، على الساعة 14:48.

(*) المنظمة الدولية للسياحة الإلكترونية (Industry IOETI Tourism-E the for Organization) هي منظمة غير ربحية تأسست في إيطاليا، والتي تهدف لخدمة جميع العناصر والأطراف المشاركة في صناعة السياحة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط والبلدان النامية. ومن المؤمل أن (IOETI) ستفتح قنوات جديدة للمعلومات والاتصالات لجميع الأعضاء. وهذا يضمن أن جميع أعضاء تصل إلى أعلى مستوى من الكفاءة المهنية. (IOETI) كذلك توفر أيضا التدريب والبرامج التعليمية لأعضائه، تعليمات من كبار الخبراء في صناعة السياحة الإلكترونية.

(4) <http://www.IOETI.com/subject/E-Tourism>, date entre de site, 18/07/2019, 21:47.

السائحين يتم بصورة إلكترونية ولا يتم الأمر عند الدعاية والعرض بل يتم الحجز وترتيب كل ما يتعلق بالرحلة السياحية من خلال الوسائل الإلكترونية وفي مقدمتها الانترنت⁽¹⁾.

في حين يوجد العديد من العوامل التي ساعدت في انتشار السياحة الإلكترونية من بينها:

- **التطور العلمي والتكنولوجي:** حيث تستند السياحة الإلكترونية بصفة أساسية على شبكة متطورة من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، إذ أن التطور العلمي والتكنولوجي واتساع استخدام الانترنت والتي تقدم خدمات بأسعار تنافسية مكن ذوي الدخل المحدود من استخدامها في تعاملاته⁽²⁾؛
- **المنافسة بين جهات العمل:** تلعب المنافسة بين جهات العمل المختلفة للوصول إلى الأسواق في أسرع وقت ممكن وبأكبر قدر من الخدمات السياحية خاصة مع عرضها على نحو مميز دورا رئيسا في تطوير السياحة الإلكترونية بكل أنواعها ومراحلها ويصدق ذلك على المنافسة في السوق الوطنية أو على المستوى العالمي التي تتفق وطبيعة السياحة الإلكترونية⁽³⁾.

فقد تأثر قطاع السياحة والسفر بتكنولوجيا المعلومات تأثيرا دراماتيكا أو مثيرا إذ أنها أجبرت القطاع على إعادة التفكير في أسلوب تنظيم الأعمال، والقيم والمعايير التي تحكم السلوك، وكذلك أسلوب تدريب وتأهيل القوى العاملة لتشغيل وإدارة القطاع⁽⁴⁾.

ثانيا: مراحل التحول للسياحة الإلكترونية:

تتضمن مراحل التحول إلى التجارة الإلكترونية مع شرائح السواح على النحو التالي:

1- استخدام البريد الإلكتروني:

تقوم مؤسسات الأعمال بالدخول إلى تقنيات السياحة الإلكترونية في بادئ الأمر من خلال مفهومها الأول، وذلك بالحصول علي عنوان البريد الالكتروني الخاص بها، فهناك العديد من المواقع الرئيسية على شبكة الانترنت تتيح عناوين البريد الإلكتروني مجانا، وبهذا لا تتكلف المؤسسة أي أعباء مالية بعد إنشاء عنوان الكتروني للمؤسسة تقوم باستخدامه للبريد الإلكتروني في مراسلتها وفي مطبوعاتها وكروت العاملين بها أو إرسال رسائل إلي شركات أخرى.

(1) رشا علي الدين، النظام القانوني لعقد السياحة الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2010، ص24.

(2) Cyril balaise, Le Commerce électronique entre professionnel (Internet) , édition faculté de droit, Paris, 2004, P16.

(3) أحمد عبد الخالق، المنافسة الدولية وتحرير التجارة العالمية وأسواق العالم الثالث، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2004، ص65.

(4) محمد إبراهيم عراقي، مدخل تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها السياحية، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2009، ص144.

2- الاشتراك في شبكة الانترنت:

إن قيام الشركة باستخدام البريد الالكتروني بكفاءة ويسرى تطلب منها ضرورة وجود خط الانترنت بالشركة ويتم ذلك بناء على التوسع في التعاملات من خلال الصفحات الالكترونية بصورة تحد معها الشركة أهمية وضرورة أن يكون خط الانترنت داخلها ومع دخول الانترنت إلي الشركة، تبدأ أولى خطوات الاستخدام الفعلي لعمليات التجارة الالكترونية حيث تتحول الشركة تبعاً في مراسلاتها إلى البريد الالكتروني وتحقق وفر كبيراً في التكلفة مع انفتاح كبير على العالم الذي يتم التواصل معه والتحول إلي أساليب التواصل المتوازي⁽¹⁾.

3- إنشاء صفحات معلومات عن الشركة علي الشبكة (Pages H):

هذه المرحلة تعني التواجد الفعلي للشركة من خلال إنشاء صفحات بسيطة للمعلومات عن الشركة على شبكة الانترنت وذلك عن طريق العاملين في الشركة المخصصين لهذا العمل أو من خلال شركات متخصصة في إنشاء الصفحات علي شبكة الانترنت⁽²⁾.

4- مقر معلومات الشركة على شبكة الانترنت Site Web :

إن نمو استخدام شبكة الانترنت في المؤسسة يدفعها إلي التفكير في الصعود إلى مستوى أعلى في الاستخدام، وذلك بإنشاء مقر المعلومات للشركة علي شبكة الانترنت مما يحقق التفاعل بين الشركة وعملائها، كما أن مقر المعلومات يكون بمثابة كتالوجات أو لوحة إشهار للشركة⁽³⁾.

5- العناصر المؤثرة على إقرار إنشاء مقر معلومات على شبكة الانترنت:

إن قرار إنشاء مقر على شبكة الانترنت لا يحتمل التأجيل فهو ضرورة حتمية تفرضها ظروف وأساليب العمل في مجتمع الأعمال الآن وبالتالي فإنها تحولت من ميزة إلى ضرورة، ومع كون إنشاء مقر على الانترنت ضرورة إلا أن هذه الضرورة يجب أن ترتبط بدوافع ومقتضيات خاصة بكل منظمة عمل على حدة ولا يقبل فيها التعميم.

تتضمن قائمة هذه الدوافع والمقتضيات في مايلي:⁽⁴⁾

(1) هند حامد، تقييم دور التجارة الالكترونية في الشركات السياحية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، مصر، 2008، ص 87.

(2) باسل مروان، مرجع سبق ذكره، ص 23.

(3) Frédéric Ploton, Entreprise et information animer son site web, Dunod, France, 2001, P75.

(4) باسل مروان، مرجع سبق ذكره، ص 03.

- الرغبة في تحقيق الاستفادة مما تتيحه شبكة الانترنت؛
- تحسين صورة الشركات السياحية لدى المتصفحين من الداخل أو الخارج؛
- التسويق لقطاعات جديدة من مستخدمي شبكة الانترنت؛
- البحث عن عملاء جدد وزيادة شبكة الاتصال بالعملاء.

فتحديد الدوافع الأساسية لإنشاء المقر يمكن أن يساعد في رسم أهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل لهذا المقر وبالتالي تحديد معايير النجاح المرتبطة بإقامته وبناء القدرة على قياس العائد من تنفيذه، فعلى سبيل المثال يمكن وضع هدف عام من إنشاء المقر يتمثل في تحديد حجم المبيعات التي يتم تنفيذها من خلال حجم من الاتصالات بالعملاء أو حجم من المتصفحين لهذا المقر والذين يمثلون فرصة للتسوق على أن يتواكب مع ذلك هدف طويل الأجل يتمثل في زيادة حجم المبيعات الكلية بقيمة معينة أو خفض تكلفة البيع بقيمة معينة وذلك من خلال الربط بين المقر وبين نظم العمل الداخلية بالمؤسسة.

6- تحديد حجم الاستثمار في إقامة موقع للمؤسسة السياحية على شبكة الانترنت:

إن تحديد حجم الاستثمارات المطلوبة لإنشاء موقع للمؤسسة السياحية يعد حد أهم العناصر الحاكمة وذلك حسب حجم كل مؤسسة وما يمكن أن تخصصه لإنشاء موقع على شبكة الانترنت، ومن الطبيعي أن المؤسسات الكبرى ستكون لديها المقدره على الاستثمار الأعلى في هذا المجال، إلا أن موضوع الحجم يرتبط ارتباطاً مباشراً بطبيعة ومجال عمل المؤسسة، فالمؤسسات التي تعمل في مجالات متطورة تكنولوجيا وترغب في تحقيق عائد سريع من الاستثمار في إنشاء الموقع سيكون أكثر استعداداً لدفع تكاليف استثمارية عالية من تلك المؤسسة التي تعمل في مجالات تقليدية، حيث تؤثر الأهداف المرجوة من إقامة موقع للمؤسسة بصورة حيوية على الاستثمارات المطلوبة، فالمواقع التي تركز على الإعلام بالمؤسسة وأنشطتها لا تحتاج إلى استثمارات كبيرة مقارنة بالمؤسسات التي يكون الهدف من إنشاء الموقع الخاص بها هو تنفيذ المعاملات الكترونياً والتي تحتاج إلى استثمار كبير.

كما يؤثر حجم ومستوى الميكنة بالمؤسسة ومدى التطور التكنولوجي بها في حجم الاستثمارات التي يمكن أن تقوم بتخصيصها لإقامة موقع على شبكة الانترنت، فشركات التكنولوجيا مازالت تلعب الدور الأكبر والحاسم على الشبكة ومازالت موقعها هي الأكثر تعقيداً وتركيباً وأيضاً أكثر تكلفة واستثمارات، ولا يجب على المؤسسة ذات المستوى التكنولوجي الأقل تقدماً المغامرة بالدخول بتكاليف

استثمارية كبيرة في هذا المجال فتحويل ثقافة المؤسسة يحتاج إلى فترات طويلة ويجب أن يتواءم مع عملية متكاملة لإعادة الهندسة وتشكيل العمليات الخاصة بها⁽¹⁾.

7- تحديد تكاليف التشغيل الموقع معلومات المؤسسة على شبكة الانترنت:

إن إنشاء موقع لمعلومات المؤسسة على شبكة الانترنت يمثل فتح قناة اتصال بين المؤسسة وبين العالم بمختلف فئاته (عملاء، موردين، منافسين، مؤسسات حكومية... الخ) لذا يجب الوضع في الاعتبار أن هذه القناة بمجرد فتحها تحتاج إلى رعاية خاصة حتى تلعب الدور المنوط بها. حيث يعد تغير المحتوى بطريقة مستمرة أحد المتطلبات الرئيسية لجذب المتصفحين لموقع الشركة وبالتالي فإن تكلفة التغيير المستمر للمحتوى تعد أساسية في تكاليف التشغيل ويجب أن تضع المؤسسة في الحسبان منهجية تغيير المحتوى بدورية تسمح بجذب المستخدمين وباستمرار على العلاقة معهم⁽²⁾.

المطلب الثاني: مستلزمات تطبيق السياحة الالكترونية واتجاهاتها المستقبلية

أولاً: متطلبات تطبيق السياحة الالكترونية:

تعتمد السياحة الالكترونية في قيامها على متطلبات عدة لتطبيقها، فهي لا تشمل على البيئة السياحية فقط بل تشمل القوانين والتشريعات والمؤسسات والمنشآت السياحية والبنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات أيضاً، وقيد تم تحديد مجملها في مايلي:

1- التقدم في مجال بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تتعلق هذه المتطلبات بحالة البنية التقنية الموجودة، وكيفية تطويرها واستثمار الموجود منها في مجال السياحة لالكترونية، ويشمل ذلك مايلي⁽³⁾:

- تنمية البنية الأساسية لوسائل الاتصال والمعلوماتية الحديثة، لإتاحة أوسع الفرص للاتصال بخدمات الانترنت سواء في دولة المنتج السياحي أم في الدول المستهدفة بالتسويق السياحي؛

(1) رأفت رضوان، عالم التجارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 1999، ص 212.

(2) عامر عاشور، التجارة الالكترونية والانترنت بين النظري والتطبيقي: التجربة التونسية، منشورات جامعة تونس، 2004، ص ص 34-35.

(3) إقبال جاسم جعفر، السياحة الالكترونية وأثرها في تطور صناعة السياحة والسفر تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الخليج العربي، المجلد 42، العدد (3-4)، 2018، ص ص 165-166.

- تشجيع ظهور الوسيط الإلكتروني في قطاع السياحة، من خلال العمل على تشجيع إقامة شبكة على المواقع الإلكترونية الموازية لجميع العاملين في قطاع السياحة، في مجالات الفنادق، خطوط الطيران، وكالات السفر والمرشدين السياحيين، وغيرها من قطاعات العمل السياحي ويتم ذلك بالتعاون مع الوسطاء التقليديين في مجال السياحة فكلاهما مكمل للآخر؛
- خلق أنماط جديدة من المؤسسات والهيئات الخاصة بتنشيط السياحة، التي تعتمد في عملها على المواقع الإلكترونية المتقدمة على شبكة الانترنت، وتوفير الدعم الفني والمعلوماتي لهذه المواقع، ويلزم أن يتم تصميم هذه المواقع وفق المعايير العالمية المتعارف عليها، وذلك حتى يمكنها التنافس مع غيرها من المواقع السياحية المنافسة في الدول الأخرى.

2- وجود إطار قانوني محدد على المستويين الدولي والمحلي:

- يمكن تحديد أهم المتطلبات القانونية اللازمة لتنظيم السياحة الإلكترونية فيمايلي:⁽¹⁾
 - وجود نظام قانوني متكامل للمعاملات الإلكترونية على الصعيدين الدولي والوطني يتكاتف مع جهود الدول الحثيثة في توفير الإمكانيات المادية والفنية لشركات السياحة للعمل على تفعيل نمط السياحة الإلكترونية؛
 - وجود تشريعات ولوائح منظمة لعمل المؤسسات والوكالات السياحية تتلاءم مع الأشكال المستحدثة التي فرضتها السياحة الإلكترونية مثل الشركات السياحية الإلكترونية؛
 - وضع القواعد الخاصة بتنظيم التوقيع الإلكتروني والدفع الإلكتروني وغيرها من وسائل الدفع ووسائل المعاملات الإلكترونية؛
 - وضع تشريعات قانونية خاصة بتنظيم عمل المرشدين السياحيين تشمل بيان التزاماتهم وشروط العمل، مع مراعاة ضرورة تكوينهم في مجال الوسائل التكنولوجية الحديثة والتعامل مع أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الانترنت بوصفهما الأداة الحقيقية للسياحة الإلكترونية؛
 - زيادة حوافز الاستثمار السياحي رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية للدخول بجدية في مجالات السياحة مع زيادة هدف الحوافز لشركات التي تعمل في مجال السياحة الإلكترونية والتي ستصبح من أهم محددات اتجاهات الطلب السياحي العالمي مستقبلا.

(1) حدة رايس، عبد الحق جنان، زينب بن التركي، السياحة الإلكترونية ودورها في تنشيط قطاع السياحة، الملتقى الدولي حول: اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، يومي 9 و10 مارس 2010، ص9.

3- توفر التجارة الالكترونية في التعاملات المختلفة:

ويتم ذلك من خلال توفير مجموعة من الإجراءات التالية:⁽¹⁾

- * ضرورة الإصلاح المصرفي من خلال تحديث وسائل الدفع الالكتروني، والتوسع في استخدام بطاقات الائتمان وتعويضها للنقد؛
- * وضع أنظمة فنية لتأمين وضمان حرية التعاملات الالكترونية؛
- * ضرورة توفير بيئة قانونية وتشريعية ملائمة للتجارة الالكترونية؛
- * خلق وعي وثقافة لدى المجتمع لتقبل فكرة التجارة الالكترونية من خلال إطلاق حملات تحسيسية وتوعوية لترك فكرة ايجابية في ذهن المواطن عن ما يمكن أن يحقق له هذا النوع من التجارة من مزايا وإيجابيات.

كذلك ضرورة توفير بنية أساسية للاتصالات واستخدام مكثف للإنترنت بتكاليف منخفضة، وهذا من خلال فتح المجال أمام المستثمرين في هذا القطاع لخلق نوع من المنافسة وتوفير خدمات ذات جودة عالية⁽²⁾.

4- تطوير ثقافة السياحة الالكترونية:

من الضروري لتطبيق السياحة الالكترونية والمعاملات المرتبطة بها شأنها شأن جهود تطبيق الحكومة الالكترونية، وجود بيئة ثقافية مهياة لمثل هذا النوع من التعاملات، فمن شأن المضي قدما في برامج السياحة الالكترونية إلحاق الضرر بالهيئات الحكومية والخاصة التي يقاوم فيها الموظفين الحاليين نظم العمل الجديدة وميكنة الخدمات المقدمة كنتيجة لعدم إلمامهم بالمهارات اللازمة لسوق العمل أو بسبب الإجراءات الروتينية والبيروقراطية المعوقة التي يلعب فيها موظف والخدمة العامة أدوارا سيادية على من حولهم، وهذا ما يدفع إلى ضرورة بناء إستراتيجية لهؤلاء الوسطاء التقليديين تؤهلهم للحاق بالسياحة الالكترونية من خلال البرامج التدريبية التي تهدف للتوعية بأهمية الوعي بالتجارة الالكترونية وارتباط السياحة الالكترونية بها مع تزويدهم بالمهارات اللازمة لذلك.

⁽¹⁾ Sofiane Bensaid, **Enjeux le e-commerce en Algérie: un énorme potentiel à développer**, Djazair.Com, N°13, 2010.

⁽²⁾ خالد كواش، نوال قمرأوي، دور السياحة الالكترونية في تنمية القطاع السياحي في الجزائر: بالرجوع إلى تجارب بعض الدول العربية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 01، العدد 28، 2013، ص 44.

ثانيا: الاتجاهات المستقبلية لخدمات السياحة الالكترونية:

إن الاتجاهات المستقبلية لخدمات السياحة الالكترونية، أصبحت مكشوفة ومنتزعة بشكل واضح لصناعة السياحة لأن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يعد بالإمكان حصره بمجال معين، يمكن تحديد بعض هذه الاتجاهات في ما يلي: (1)

- يعد قطاع السياحة والفندقة، هو الأكثر ريادة في الانترنت بسبب توافقه التام مع الوسائل التكنولوجية التفاعلية، وقدرته على استيعاب طيف شامل من التطبيقات الخاصة بخدمات السياحة الالكترونية؛
 - خدمات الانترنت وسيلة مميزة تغير من دور وسائل السياحة التقليدي؛
 - الحجوزات المباشرة عبر الشبكة سوف تحل مستقبلا محل مكاتب ووكالات الطيران وتلغي دورها إذا لم تعمل على تطوير نفسها بما يتناسب مع الحالة الجديدة؛
 - التلفزيون التفاعلي والتواصل عبر الشاشة والهواتف الخلوية سوف تستعمل بشكل مطرد في توزيع المواد السياحية وخدمات؛
 - المؤسسات السياحية سوف تجد نفسها مجبرة على التواصل بواسطة الشبكات؛
 - المنتجات السياحية والخدمات الإلكترونية تتوافق تماما مع متطلبات السوق؛
 - الاستعمالات الخاصة للتكنولوجيا الرقمية سوف تتضمن استعمال البطاقات الذكية لعدد واسع من الوظائف كإدارة الأماكن المقصودة وتبادل المعلومات وغيرها؛
 - إن أفلام الفيديو التي يمكن مشاهدتها عبر شبكة الإنترنت من خلال كاميرات مثبتة في أماكن سياحية معينة سوف تمكن السائح من الحصول على تجربة حية لسياحته كما يمكنه الوصول إليها عبر الشبكة أو عبر هاتفه الجوال.
- فالمؤسسات السياحية على اختلاف أحجامها، يمكن أن تفتح تكنولوجيا المعلومات والاتصال أمامها فرص مقاربة لإظهار خدماتها ومنتجاتها السياحية بصورة تنافسية (2).

(1) <https://mogtamaa.ning.com/profiles/blogs/2487793:blogpost:88823>, 15/02/2020.

(2) مونية منصور، كريمة جلام، التجارة الالكترونية ضرورة حتمية لتفعيل السياحة الالكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي حول: الصناعة السياحية والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، 2014، ص12.

ثالثاً: الميزات الخاصة لنجاح السياحة الالكترونية:

من بين الميزات والركائز الأساسية لنجاح السياحة الالكترونية نجد مايلي:⁽¹⁾

- شراء الرحلات السياحية يتطلب الوقت والتفكير ومقارنة أكثر من رحلة قبل أخذ القرار بالشراء ووجود الأنترنت والحجم الهائل من المعروضات أتاح الفرصة للمقارنة السريعة بين كافة المعروضات، يتيح البحث عن كافة المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات السياحية وأيضاً مناقشة كل هذه المعلومات عبر المنتديات والردشة بين المستهلكين؛
- الرحلة السياحية ليست منتجاً ملموساً، لذلك أصبحت صفحات الانترنت بديلاً منطقياً لتسويق الرحلات عبر الملفات الورقية (Plaquettes et Catalogues)؛
- الشركات المختصة في السياحة لديها مسبقاً إمكانية على التأقلم مع حاجات وطلبات المستهلكين، وبالتالي حسب الموضة، النزعة والميل الغالب في الوقت الحاضر تستطيع هذه الشركات ابتكار الوسائل الملائمة لتوفير وإغراء المستهلكين؛
- تأمين المعلومات 24 ساعة/24 ساعة و 7 أيام/7 أيام؛
- معروضات لينة حسب رغبات المستهلك حيث يستطيع هذا الأخير أن يؤلف الرحلة حسب رغباته من درجة الفندق إلى أنواع المطاعم وغيرها، حتى تكون الرحلة ملائمة للسعر الذي يستطيع المستهلك أن يدفعه؛
- تعدد أماكن البحث عن المعلومات: في العمل، في المنزل أي ليونة أكثر في التحرك.

المطلب الثالث: تنافسية المؤسسات السياحية**أولاً: العوامل المؤثرة في تنافسية المؤسسات السياحية:**

تشكل القدرة التنافسية قضية مهمة في صناعة السياحة منذ منتصف القرن العشرين، وهذا بسبب عوامل السياحة، الانفتاح المحلي على السياح الأجانب، النمو الكبير في النقل الجوي، تطوير الاتصالات، عولمة السياحة، تطوير تكنولوجيا المعلومات، زيادة عن ارتفاق الإنفاق السياحي على منظمات الأعمال السياحية والمدن والمناطق السياحية.

(1) عصام حسن السعيد، إدارة مكاتب وشركات وكلاء السياحة والسفر، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص176.

يوجد العديد من العوامل التي تؤثر على تنافسية هذه المنظمات وعلى توجهاتها التي تنشط بها، وتشمل هذه العوامل كل امن:⁽¹⁾

- * قدرات التفاعل، وتمثل في القدرة على إدارة الموارد المشتركة من قبل العديد من منظمات الأعمال؛
 - * التعلم التنظيمي؛
 - * الموارد البشرية، والتي تمثل قلب ومحرك هذه الصناعة، إذ يعد الأفراد النقطة الجوهرية في تقديم الخدمة السياحية؛
 - * الابتكار؛
 - * المكانة التنافسية للوجهة السياحية التي تنشط ضمنها منظمة الأعمال السياحية؛
 - * التكنولوجيا ونظام المعلومات؛
 - * مستوى الخدمات المقدمة؛
 - * إدارة علاقات الزبائن، إذ يرتبط الأداء العالي لمنظمات الأعمال السياحية ارتباطا وثيقا مع فهمها لمختلف أنواع ميزتها التنافسية قبل تنفيذها لإستراتيجيات إدارة علاقتها مع عملائها.
- تستفيد منظمات الأعمال السياحية بشكل عام ومنظمات الأعمال الناشطة في قطاع الضيافة من وكالات سياحية وفنادق خاصة من النمو الاقتصادي والاستقرار في المنطقة، فوجود الاستقرار الاقتصادي وانتشار مراكز الأعمال، مراكز التسويق والمرافق الترفيهية يستقطب السياح من مختلف الفئات، وبالتالي ارتفاع الطلب على خدمات المطاعم، الفنادق، النقل وغيرها من الخدمات التي تقدمها المؤسسات السياحية⁽²⁾.

وفي السنوات الأخيرة من الملاحظ أن القطاع السياحي يشهد تنافسية كبيرة، وهذا نظرا لتغيرات العديد من العوامل كارتفاع جاذبية القطاع السياحي وزيادة فرص الأعمال ونسبة الأرباح التي يحققها، كما تأخذ هذه التنافسية طابعا عالميا بين الجهات المختلفة، ما يجعل المؤسسات السياحية تجابه العديد من التحديات والرهانات من أجل الحفاظ على حصتها في السوق وعلى مكانتها التنافسية فيه، وفي الجدول الموالي نوضح بشكل أكثر تفصيل تغيرات العوامل التنافسية بين السياحة القديمة والحديثة.

⁽¹⁾ Jean Paolo, **Competitiveness and sustainability of the hôtel industry; the case of hôtelin Pampanga**, Journal of business management and strategy, n°01, vol 05, 2014, PP216-218.

⁽²⁾ Henry Tsai and Haiyan song and Kevink Wong, **Tourism and hôtel competitiveness research**, Journal of travel and tourism marketing, Issue 5-6, volume 26, sep 2009, P72.

الجدول رقم (06): العوامل التنافسية في السياحة القديمة والحديثة

السياحة حديثا	السياحة قديما	
<ul style="list-style-type: none"> - التنافس عن طريق الجودة والابتكار، والتعاون فيما بين الأقاليم وفيما بين الشركات؛ - ضرورة التوجه نحو أسواق قوية؛ - التركيز على الإنتاجية والغلة. 	<ul style="list-style-type: none"> - عدد قليل من الإستراتيجيات المعقدة؛ - التسويق الذاتي للمنتجات؛ - منتجات متجانسة. 	الإستراتيجية، الهيكل والمنافسة
<ul style="list-style-type: none"> - يخصص الخدمات الأكثر متعة وترفيه؛ - تعدد خيارات السائح؛ - البحث أكثر عن السكون والهدوء والعزلة. 	<ul style="list-style-type: none"> - يخصص الخدمات السياحية الأساسية؛ - التركيب الثقافي الأحادي للزوار؛ - البحث عن الفلكلور بدلا عن الأصالة. 	الطلب
<ul style="list-style-type: none"> - المنافسة في سوق العمل للحصول على الأكثر تميزا من بين اليد العاملة المتوفرة؛ - بروز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. 	<ul style="list-style-type: none"> - المنافسة الصغيرة في سوق العمل؛ - عدد قليل من المنتجات وقليل فقط من عمليات الابتكار والتجديد. 	ظروف العمل
<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز صناعة السياحة؛ - تشجيع الابتكارات والتجديد؛ - دعم وتشجيع التعليم السياحي. 	<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز التوسع الكمي في الوجهات الجديدة؛ - توسيع الوجهات المالية. 	العوامل الحكومية

المصدر: حسين قاصب، الخيارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية:

دراسة مقارنة بين منظمات الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة

أعمال إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2019، ص95.

ثانيا: تنافسية المؤسسات السياحية:

تهدف جل المؤسسات السياحية إلى تميز منتجاتها وهذا نتيجة تزايد ظهور المنتجات والبرامج المتشابهة وهو السبب الذي أدى إلى إرباك وتشويش السائح في عملية الاختيار والمفاضلة بين مختلف البرامج والمنتجات الخدمية الموجودة في السوق السياحي والتي تصعب من درجة ونسبة تحديد الأفضلية لدى السائح.

ومما لاشك فيه أن عملية التمييز تهدف بشكل رئيسي إلى المساهمة بتعريف السائح على المنتج حين المضي قدماً في قرار الشراء، وكذلك تهدف المؤسسات إلى ترك انطباع جيد في ذهن السائح عند تذكر المنفعة العائدة عليه حين شراء تلك المنتجات، ويمكن للمؤسسة السياحية الصغيرة والمتوسطة تمييز منتجاتها بما يرفع تنافسيتها التي ترتبط بثلاث عناصر أساسية للوصول إلى مستوى معين من التنافسية، أين يكون للمؤسسة السياحية قدرة على البقاء والاستمرار، ونعني بذلك قدرة على التنافس، حيث يتم الاعتماد في ذلك على ما ركزت عليه النصوص الأكاديمية: الجودة، السعر (بما فيها التكلفة)، والعلاقة مع الزبون/ رضا الزبون⁽¹⁾

وسنوضح ذلك فيما يلي:

1- جودة الخدمات:

تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة، أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع العملاء⁽²⁾. كما تعرف الجودة على أنها « ذلك الفرق الذي يفصل العميل عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة، أو بعد تقديمها له »⁽³⁾.

وفي ذات السياق تعرف جودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات وهي:⁽⁴⁾

- البعد التقني والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة؛
- البعد الوظيفي أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى العميل وتمثل ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والعميل الذي يستخدم الخدمة؛
- الإمكانيات المادية وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.

(1) حدة عمري، التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية وأثره في دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع السياحي لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2018، ص44.

(2) مأمون الدراكة، طارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص18.

(3) Gerard Taker, Michel longbois, Marketing des services, édition de nord, 1992, France, P45.

(4) هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 2005، ص437.

من خلال التعاريف السابقة نعرف جودة الخدمة على أنها المعيار الذي يحدد مدى قبول الزبون للمنتج وذلك من خلال مقارنة ما يتوقعه هذا الأخير من الخدمة مقابل الأداء الفعلي أو الإشباع الفعلي الذي حققته.

ولتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب إتباع الخطوات التالية:⁽¹⁾

- أ. **جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء:** وذلك الاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر، والابتسامة الجذابة والسلوك الإيجابي الفعال والثقة بالنفس... إلخ تعتبر كلها بمثابة مثير يؤدي إلى إيقاظ الرغبة لدى العملاء من أجل الحصول على الخدمة التي يريدها إلى جانب ذلك فإنها تعزز الولاء الدائم للعملاء من أجل الحصول على الخدمة وتكرار الحصول عليها باستمرار؛
- ب. **خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم:** إن خلق الرغبة وتحديد احتياجات العملاء تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة ومن المتطلبات الأساسية لذلك العرض السليم لمزايا الخدمة المقدمة، بالتركيز على خصائصها ووفرته والتركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها العميل مع الالتزام بالموضوعية في إقناع العميل بالتعامل في خدمة أخرى لتفادي القصور، مع اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع واللمس والنظر والشم والتذوق... إلخ، كما يجب ترك الفرصة للعميل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يريدها حول المنتج؛
- ج. **إقناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه:** يتطلب من مقدم الخدمة القيام بالعديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات وكذلك معالجة الاعتراضات التي يبذلها العميل عند الشراء وفق مجموعة من المبادئ منها أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع العملاء وهي (أن العميل دائما على حق) بحيث يجب أن يكون مقدم الخدمة دبلوماسيا في الرد على العميل ولا يعمل على تأكيد خطأ، كما يجب أن يكون مقدم الخدمة أن مستمعا جيدا للعميل وأن يظهر الاهتمام واليقظة مع تدوين الآراء والملاحظات التي يبديها العميل حتى يتم إرضاء كبرياءه. ولا يجعل العميل يشعر بانهزامه في المناقشة وأنه قد انتصر عليه لأن هذا الشعور قد يؤدي إلى فشل عملية البيع بعدما أن كادت تنتهي بنجاح؛

⁽¹⁾ حضير كاظم محمود، إدارة الجودة، إدارة المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص 217.

د. التأكد من استمرارية العملاء في التعامل مع المؤسسة: ويمكن تحقيق هذه النقطة من خلال الاهتمام بشكاوي العملاء وملاحظاتهم، الاعتذار لهم وإشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة لهم، تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك، استبدال السلع المستخدمة في الخدمات، توفير خدمات بعد البيع بعد إتمام عملية البيع والتعاقد فعلى مقدمي الخدمات أن يتابعوا باستمرار تقديم قطع الغيار فتقديم هذه الخدمات بكفاءة عالية يساعد على استمرار العملاء في التعامل مع المؤسسة وبالتالي استمرار وجودها واستقرارها.

2- السعر:

يعد السعر أحد مكونات المزيج التسويقي ومن أكثرها تأثيراً في عملية البيع للخدمات السياحية، وكذلك تأثيره على الحركة السياحية في جميع البلدان، وعلى النشاط السياحي للبلد الواحد، أما بالنسبة للمؤسسة السياحية، فهو السلاح الذي تتنافس به مع المؤسسات الأخرى والذي تجذب به السياح في أحيان كثيرة، خاصة إذا ما ارتبط بمستوى جيد من الخدمات، فسلوك السائح بسعر الخدمات السياحية المقدمة له من قبل الشركات أو المنشآت السياحية الحكومية أو الخاصة، كما أن قرار السائح يتأثر بشدة بمقدار التكلفة أو تسعير الخدمات السياحية المتاحة تبعا لدخله النقدي، لذلك فقد تعددت طرق تسعير الخدمة السياحية لاختلاف الظروف المحيطة بالمؤسسة والسائح معا⁽¹⁾.

3- رضا الزبون:

تهدف المؤسسات السياحية إلى رفع الإقبال على خدماتها السياحية، التي تحقق متطلبات السياح واحتياجاتهم، وبالتالي الوصول بهم إلى أعلى مستوى من الرضا، وهنا يكمن التميز، وصعوبته، فالرضا يعبر عن حالة من الإشباع، يصل إليها السائح عندما تتوافق الخدمات المقدمة له مع توقعاته وإدراكاته، وفي سبيل ذلك؛ فمن الضروري للمؤسسة أن تكون على معرفة تفصيلية بالسلوكيات المتغيرة للسائحين، وبالتالي هذا يجعل المؤسسة قادرة على تحليل حاجاتهم، والتميز بالكيفية التي يمكنها بها تحسين منتجاتها لإشباع حاجات السائحين بل تطلعاتهم وتوقعاتهم⁽²⁾.

(1) حدة عمري، مرجع سبق ذكره، ص ص 44-45.

(2) إلهام خضير عباس، داود سليمان القاندي، أصول التعامل وأثره على رضا السياح: دراسة عينة ميدانية لعينة من فنادق إقليم كردستان، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 82، 2010، ص 222.

ثالثاً: الرهانات الإستراتيجية لتنافسية منظمات أعمال سياحية:

يمكن تحديد أهم الرهانات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال السياحية كمايلي:⁽¹⁾

- فهم الأسواق السياحية: حيث إن بقاء ونمو منظمات الأعمال السياحية وقدرتها على المنافسة يعتمد أساساً على تحديات الجهات السياحية المربحة في الأجل الطويل، وعلى مدى تكيفها مع الأسواق، ودرجة استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إضافة إلى مدى توفر الموظفين المؤهلين، كما يجب أن تتبنى هذه المنظمات سياسة اتصال فاعلة بينها وبين الأطراف المتداخلة في السوق السياحية؛
- البحث عن رضا السياح: إذ ترتبط التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال السياحية ارتباطاً وثيقاً بدرجة رضا السياح عن الخدمات التي تقدمها لهم، لذا يتوجب على هذه المنظمات أن تضع ضوابط لمراقبة جودة هذه الخدمات بالشكل التي يتوافق مع توقعات الأسعار بالسوق السياحية؛
- تفعيل الإجراءات الكفيلة بزيادة مستوى إنفاق السياح: حيث على منظمات الأعمال السياحية أن تبحث عن أنسب الطرق لتمديد مدة إقامة السياح، والترويج لمنتجات وخدمات ترفع من إنفاقهم؛
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال: فعلى منظمات الأعمال السياحية أن تحسن استغلال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات، والتي أصبحت تمثل قضية إستراتيجية لقطاع السياحة، وقد أصبح استخدام الإنترنت في مجال الأعمال التجارية السياحية منتشراً على نطاق واسع، لاسيما بالنسبة للوسطاء السياحيين والوكالات السياحية والفنادق؛
- ممارسة المسؤولية الاجتماعية والبيئية: فمنظمات الأعمال الإستراتيجية تدرك اليوم بشكل متزايد أن مسؤولياتها تجاه المجتمع لم تعد تقتصر على إنتاج وتقديم الخدمات، بل تتجاوزها إلى نواحي بيئية واجتماعية مختلفة، وفي هذا الصدد، قامت بعض منظمات الأعمال السياحية في المجتمعات المحيطة بها، ومنظمات أعمال سياحية أخرى، تبنت تطبيق مبادئ التنمية المستدامة في تطوير العروض السياحية وعروض السفر التي يقدمونها وفي اختبار مورديهم وحتى في تواصلهم مع المجتمعات المحلية.

(1) حسين قاصب، الخيارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين منظمات الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة البويرة، 2019، ص ص 96-97.

المطلب الرابع: تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال السياحية باستخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصال

يمكن تمييز عشر قضايا أساسية ذات علاقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وهي:⁽¹⁾

- التأكيد على الأنترنت والتجارة الالكترونية كقوى أساسية في الاقتصاد المعاصر؛ لأنها مبنية على أساس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لذلك فهي من الأصول الثابتة إلى جانب المنتجات والخدمات السياحية المقدمة من قبل المؤسسات السياحية؛
- تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا مهما في عملية الاتصال، ليتعدى العاملين داخل المنظمة وأفرعها ويشمل شبكة الموردين والزبائن والمنظمات الأخرى، وكل الأطراف الفاعلة في خلق خدمة سياحية ممتازة؛
- التأكيد على مركزية الزبائن، حيث تتمتع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدور الذي يسهم في إيجاد الفرص البديلة الهادفة وتحسين عملية الاتصال بالزبائن، كبناء مراكز الاتصال التي تقوم على تأمين المعلومات والخدمات للزبائن على مدار الساعة بكل سهولة ويسر بالإضافة إلى إدارة العلاقات مع الزبون التي تساعد المنظمة في التعرف على احتياجاته وتلبيتها بالسرعة الكافية، مما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة السياحية، كالاتتماد على مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني والشبكات الالكترونية المختلفة لتواصل أسرع وأوسع مع الزبون؛
- التأكيد على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تمكين المنظمة على الاستعانة بالجهات الخارجية بحثا عن مهارات أو خبرات معينة غير متوفرة في البيئة الداخلية، مثلا أن تطرح المؤسسة السياحية إعلان بحث عن موظف بتحديد صفات ومهارات وكفاءات معينة على موقعها الإلكتروني؛
- التأكيد على البنية التحتية قبل البدء في بناء التحالفات والانماجات وتكامل الوظائف التنظيمية كتوافر أجهز الحاسوب، البرمجيات المتطورة، إضافة إلى عناصر البنية التحتية التقليدية، وتوافر شبكة الاتصالات الفاعلة كاستخدام شبكات الأنترنت والشبكات المحلية والعالمية، لابد من توفير عنصر الأمان في البنى التحتية المختلفة.

(1) محمد طرشي، محمد تفرورت، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في المنظمات العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، صص 17-18. (بتصرف)

كما يصر آخرون على ضرورة:⁽¹⁾

- * التأكيد على إدارة المعرفة وخاصة المعرفة الضمنية المخزنة في أدمغة المديرين والمفكرين الإستراتيجيين، والعمل على تحويل هذه المعلومات إلى معرفة حقيقية وتوزيعها ونشرها؛
- * التأكيد على علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتنظيم الكامل للمنظمة حتى يكون هناك اتصال مفتوح ما بين الأفراد من جهة والفئات الإدارية المختلفة من جهة أخرى، كعلاقة المؤسسة السياحية بكل فروعها المتواجدة في مختلف المناطق؛
- * التأكيد على الموائمة بين إستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإستراتيجية الأعمال والتأكيد على عمل الفريق الواحد داخل تنظيم المؤسسة السياحية الواحدة لتحقيق النجاحات؛
- * التأكيد على أن هناك نقص في الكفاءات التكنولوجية، وضرورة الاستعانة بالمؤهلات من خلال المشاركة مع المؤسسات التعليمية، وتكثيف العمل في البرامج المشتركة وتدريب العاملين في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى العاملين بالمجالات الأخرى. وهذا لأن القطاع السياحي يحتك ويتأثر بشكل أو بآخر مع كل متغيرات المحيط الخارجي.

(1) فالح عبد القادر الحوري، إستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية- تطوير نموذج في مجال المصارف الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم الإدارة، جامعة عمان، الأردن، 2004، ص ص70-72. (بتصرف)

المبحث الثاني: المنظور الإستراتيجي لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلوغ المزايا التنافسية

لقد تولد التفكير بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها الإستراتيجي استجابة لمتطلبات وتغيرات بيئة الأعمال للقرن الحادي والعشرين، فلقد مكنت فعلا العديد من المؤسسات تحقيق أفضلية تنافسية من خلال التوجه برضا العملاء وتقديم منتجات تفوق توقعاتهم، فسرعان ما أصبحت جزءا أساسيا وحيويا لا يتجزأ من أسلوب العمل وضرورة مرتبطة بإستراتيجية المؤسسة الاقتصادية في بيئة الأعمال الحديثة.

المطلب الأول: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مواجهة القوى التنافسية لبورتر

تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال غالبا على تكثيف القوى التنافسية في سوق المنتجات، وتتنبق القوة التكنولوجية على إثارة المنافسة السوقية من قدرتها على:

- التأثير على القوة التنافسية بين مناصي القطاع؛
- التأثير على الداخلين المحتملين إلى الصناعة؛
- التأثير في قوة تهديد السوق بالمنتجات البديلة؛
- التأثير في القوة التنافسية للمشتريين والعملاء؛
- التأثير في القوة التنافسية للموردين.

سنحاول في ما يلي التطرق إلى كل عامل من العوامل السابقة بشيء من التفصيل؛

1- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القوة التنافسية لمناصي القطاع:

ويتجلى أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التأثير على المنافسين داخل الصناعة من خلال:⁽¹⁾

أ. عندما تؤدي التقنيات التكنولوجية إلى تخفيض التكلفة، تنمو وتزيد الضغوط لتخفيض الأسعار، بحيث تستطيع المؤسسات منخفضة التكلفة استخدام سلاح الأسعار لجذب العملاء بعيدا عن منافسيهم، وقد تحاول المؤسسات مرتفعة التكلفة الدفاع عن مساهمتها السوقية عن طريق تخفيض الأسعار، إلا أنها تواجه مشكلة انخفاض هامش الربح، وربما تذهب إلى تحقيق خسائر. وبالتالي فإن

(1) سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2016، ص702. (بتصرف).

التكنولوجيات المنخفضة التكاليف تدعم الإستراتيجية التنافسية التي تستهدف الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة على مستوى الصناعة؛

ب. عندما يساهم الجانب التكنولوجي في تدعيم جودة المنتجات والمزايا المرتبطة بأداء هذه المنتجات، فإن من يتبنى هذه الأساليب التكنولوجية يستطيع كسب العملاء من المنافسين بإتباع إستراتيجية قائمة على جاذبية منتجاته، وكلما تبنت المؤسسة الإبداعات التكنولوجية مبكراً، كلما مكنها ذلك من الاستفادة من هذه الميزة، وذلك إذا لم يستطع المنافسون أن يقوموا بالتنفيذ السريع للأساليب التكنولوجية المعتمدة؛

ج. كلما قامت التقنيات التكنولوجية على درجة كبيرة من التعلم من خلال أداء العمل وعلى الخبرة المكتسبة من التكنولوجيا كلما أدى ذلك لتوسيع التكنولوجيا المكتسبة للمؤسسة. وإذا كان استخدام هذه التكنولوجيا يخص مؤسسة واحدة، فإنها تستطيع أن تحقق بعداً تنافسياً من خلال مزاياها التكنولوجية وهذا التفوق التكنولوجي في الإنتاج يؤدي إلى زيادة في المبيعات وارتفاع في الحصة السوقية للمؤسسة على حساب منافسيها.

2- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الداخلين المحتملين:

هناك العديد من الطرق التي من خلالها تستطيع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التأثير على إمكانية دخولها مؤسسات جديدة إلى السوق نذكر منها:⁽¹⁾

- قد تمكن التقنيات التكنولوجية المؤسسة من زيادة حواجز الدخول إلى السوق وذلك إذا كان من الممكن الانفراد بطرق الإنتاج الجديدة من خلال الاستحواذ على حقوق ملكية البرامج التكنولوجية، أما إذا كان من السهل الاستحواذ على المعارف الفنية والخبرة التكنولوجية يكون من السهل على المؤسسات الجديدة الدخول إلى السوق؛
- التطور التكنولوجي في أساليب الإنتاج قد يمكن المؤسسة من تغيير الاحتياجات الرأسمالية اللازمة لدخول الصناعة وذلك من خلال:
 - حاجات المؤسسات إلى الاستثمار بكثافة وبشكل مستمر في البحوث والتطوير حتى تستطيع أن تواكب الإبداعات التكنولوجية الجديدة المتدفقة؛

(1) عبد الغني بوزناق، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريش، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013، ص 93.

○ التأثير على الاستثمار الرأسمالي اللازم لبناء وتجهيز مرافق الإنتاج الجديدة، وكلما زادت الاحتياجات الرأسمالية التي تستلزمها الأساليب التكنولوجية في الإنتاج كلما ارتفعت حواجز الدخول أمام المؤسسات الخارجية.

إلا أن ذلك يعتمد على مدى قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بمزاياها التكنولوجية خوفاً من تقليدها من قبل المنافسين المباشرين وغير المباشرين، فمن الصعب على المؤسسة التفرد بها وحمايتها من التقليد إلى اعتمادها وساطة براءات الاختراع، خاصة في النوع الذي يحقق زيادة في جودة المنتجات وخفض من نسبة التكاليف، وبهذا ترفع من حواجز دخول المنافسين مع قدرتها على التمتع بميزة تنافسية منفردة على المدى الطويل.

3- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المنتجات البديلة:⁽¹⁾

قد تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحفيز المؤسسات على إحلال أحد المدخلات محل مدخل آخر كون دالة لكل من الأسعار النسبية للمدخلات، وأداء المدخلات الجديدة، وتكلفة الإحلال بين المدخلات، فعلى سبيل المثال: المنافسة المتزايدة بين الصلب والألمنيوم والبلاستيك باعتبارها من مكونات صناعة السيارات وقطع غيارها؛ كما دخل الألمنيوم كبديل للنحاس في صناعة المنتجات الكهربائية. وبالتالي يمكن القول بأن التكنولوجيا يمكن أن تسمح بخلق بدائل قوية ودقيقة تمثل تهديدات نافسياً كبيراً، ويشكل قيوداً على السعر الذي تفرضه المؤسسة، ومن ثم تراجع ربحيتها، أما إذا كانت منتجات المؤسسة ليس لها بدائل قوية، فهنا قد تنتهي الفرصة أمام المؤسسة لرفع الأسعار والحصول أرباح إضافية.

4- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القوى التفاوضية للزبائن:

في بعض الحالات تستطيع تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تغير من نطاق المفاوضة بين المنتجين والزبائن، كما في الحالات التالية:⁽²⁾

- إذا أدى الجانب التكنولوجي إلى تنميط مجتمع معين، كلما تمكن الزبائن من تحويل طلباتهم إلى منتجات آخرين بسهولة وبتكلفة أقل، وكلما زادت القوة التفاوضية للعملاء مع البائعين حيث يتجه الزبائن إلى الموردين الذين يقدمون أفضل الشروط؛

(1) سعيد يس عامر، مرجع سبق ذكره، ص 704.

(2) عبد الغني بوزناق، مرجع سبق ذكره، ص 74. (بتصرف)

- إذا استطاعت التقنيات التكنولوجية أن تضيف بعض الخصائص إلى المنتج، وهذه الخصائص تعتبر الأساس الذي يعتمد عليه الزبائن في اختيار المنتج، فسوف يؤدي ذلك إلى خلق تفضيل قوي من جانب المشتريين مما يؤدي إلى تضيق نطاق المفاوضة والمساومة بين المنتجين والزبائن.

5- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القوى التفاوضية للزبائن:

كما تحدثنا في العنصر السابق عن التأثير الذي يفرضه الجانب التكنولوجي على قوة الزبائن، فإننا نجد أنه يؤثر بشكل آخر على القوة التفاوضية للموردين، كما في الحالات الآتية:⁽¹⁾

◀ إذا كانت تكنولوجيا إنتاج المواد أو الأجزاء أو قطع الغيار في مجال المنتجات أو في أساليب الإنتاج متاح أمام عدد كبير من الموردين فإن تنقل الزبائن من مورد لآخر تكون منخفضة، الأمر الذي يزيد من شدة المنافسة بين الموردين، ويضعف القوة التفاوضية للموردين أمام الزبائن؛

◀ إذا كان يتوفر لدى الموردين تكنولوجيات معينة متصلة بأداء سلعة أو بخصائص محددة بها تستطيع أن ترغم الزبائن على الشراء من هؤلاء الموردين، فإن ذلك يضعهم في قمة المنافسة ويمنحهم قوة تفاوضية كبيرة مع عملائهم.

ويظهر دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الميزة التنافسية من خلالها تأثيرها على

القوى التنافسية جليا في الجدول التالي:

⁽¹⁾ سعيد يس عامر، مرجع سبق ذكره، ص 705.

الجدول رقم (07): دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مواجهة القوى التنافسية

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

المصدر: عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ط1 ، القاهرة، مصر، 2007، ص40.

المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأنشطة المكونة لسلسلة القيمة للمؤسسة

بداية، التكنولوجيا تتداخل في أي نشاط للقيمة بالمؤسسة، فحسب (Porter) فإن سلسلة القيمة تعتبر من بين الأدوات الهامة لفهم دور التكنولوجيا في اكتساب الميزة التنافسية وذلك كاستخدام نظم التصميم باعتماد الكمبيوتر (Computer- Aided Design Systems) في عملية تطوير المنتجات. ترتبط سلسلة القيمة للشركة بسلاسل القيمة لكل من الموردين والمشتريين عن طريق عمليات النقل للداخل والنقل للخارج، فزيادة القيمة المضافة توفر هيكل تنظيمي مناسب يضمن القيام بالأنشطة الداعمة والأنشطة الأولية بشكل متميز يضمن المواءمة بين التكنولوجيا والأفراد، ويركز على العامل

التكنولوجي نظرا لأهميته في تطوير السلع والخدمات الحالية وتصميم وإنتاج سلع أخرى جديدة بشكل يعزز القدرة التنافسية للتنظيم⁽¹⁾.

كما أكد كل من (Porter) و (Millar) بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكنها تحسين التنسيق بين مختلف أنشطة سلسلة القيمة كما تضمن درجة مرتفعة من التكامل الداخلي والخارجي (شركاء الأعمال) إضافة لتأثيرها على النطاق التنافسي مع إعادة تشكيل طريقة إشباع المنتجات لحاجات الزبائن، والشكل التالي يلخص بعض الأمثلة عن استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمساندة أنشطة القيمة بالمؤسسة.

الشكل رقم (11): استخدامات الـ TIC بأنشطة القيمة حسب (Porter) و (Millar)

البنية التحتية للمؤسسة مثل: نماذج التخطيط (Planning Models)				
إدارة الموارد البشرية مثل: برمجة الموظفين الآلية (Automated Personnel Sheduling)				
التطوير التكنولوجي مثل: التصميم بمساعدة الكمبيوتر (Computer Aided Design)				
التموين (الشراء) مثل: الشراء على الخط للأجزاء (On Line Procurement of parts)				
الإمداد الداخلي مثل: المستودع الآلي	العمليات مثل: التصنيع المرن	الإمداد الخارجي مثل: المعالجة الآلية	التسويق والمبيعات مثل: التسويق	الخدمات مثل: الصيانة
حل المشكلات للطالبات عن بعد الإلكتروني Automated ware, Flexible manu, RemateHouse, facturing, Automated, Electronicmaintenance, Order processing marketing				

Source: Porter Millar, **How Information Gives You Competitive Advantage**, Harvard business review, July- August, 1985.

(1) محمود أحمد العبد الله الفياض، **تمكين العاملين كمدخل إداري وأثره على القدرة التنافسية - دراسة ميدانية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية، 2005، ص75.

فما لاشك فيه أن الاستخدام الصحيح لتكنولوجيات المعلومات والاتصال في المؤسسات السياحية يمكن من تحقيق قدرة تنافسية، إلا أن الكيفية والأسلوب اللذين يتم على ضوءهما استخدام التكنولوجيا في دعم نشاطات المؤسسة يعد واحدا من أبرز التحديات التي تواجه مديري ومسيري المؤسسات السياحية، حيث تساهم تلك التكنولوجيات عموما في خلق قيمة للمؤسسات السياحية ويمكن أن يتوضح ذلك بشكل جلي من خلال نموذج سلسلة القيمة لبورتر كما يلي:⁽¹⁾

- تعزز تكنولوجيا المعلومات نشاطات الدعم والإسناد والتي تمثل جزءا من سلسلة القيمة، فنظام البريد الإلكتروني على مستوى المؤسسة يسهل التفاعل بين كافة مستويات الهيكل الإداري ويؤدي إلى تكوين تنظيم أكثر مرونة وديناميكية؛
- تدعم تكنولوجيا المعلومات النشاطات الأولية، فنظم السيطرة على العمليات تستخدم لمراقبة ورصد العمليات الإنتاجية، كما تهدف إلى تأكيد الجودة وتأمين الإنتاج الفوري، علاوة على دورها في ترشيد استخدام المواد الخام؛
- تشكل التكنولوجيا جزءا حيويا في إسناد البنى التحتية، فنظم التصميم بمساعدة الحاسوب تعتبر غاية في الأهمية بالنسبة للمؤسسة فهي توفر الوقت والتكاليف؛
- كما بإمكان النظم الخبيرة التي توفر فرصة الوصول إلى قواعد البيانات الخاصة بمخزون الموردين بشكل مباشر عبر شبكة الحاسوب دعم عمليات الشراء (الإمداد الخارجي)؛
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في تغيير طبيعة المنتجات والخدمات من خلال تعديلها لدورة تطوير المنتج أو من خلال تسريع عملية التوزيع، ففي صناعة النشر مثلا تقلصت دورة طباعة ونشر المطبوعات وتوزيعها بنسبة تتراوح بين 40% إلى 60%، مما انعكس إيجابا على تكاليف الطباعة والنشر والتوزيع بنسب متقاربة، وذلك بفضل استخدام تقنيات الطباعة والتغليف المتطورة التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات.

(1) حدة عمري، مرجع سبق ذكره، ص42.

المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الإستراتيجيات التنافسية لـ (Porter)

لا تقوم المؤسسة بتحديد إستراتيجياتها التنافسية قبل أن تحدد طبيعة وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فمن الضروري أن تختار المؤسسة التقنيات والأساليب الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تدعم تميزها الإستراتيجي وتمكنها من التعامل مع قوى التنافس في الصناعة بشكل أكثر فعالية والتي تترجم إلى خطط تكنولوجية مدعومة للإستراتيجيات التنافسية⁽¹⁾.

ففي ثمانينات القرن العشرين تم الإعلان عن الانتقال من الميزة التنافسية إلى الإستراتيجية، حيث تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقاتها الجديدة والمتجددة في الأعمال الحالية أداة تؤهل القيادة الإستراتيجية للمؤسسة من أجل تحولها من التصور والتفكير في الميزة التنافسية إلى الميزة الإستراتيجية⁽²⁾.

فالمؤسسات الحديثة أصبحت تستند على إستراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية، فلقد صنف (M. Porter) الإستراتيجيات التي تعتبر مصدرا للميزة التنافسية إلى ثلاثة أصناف: إستراتيجية قيادة التكلفة، التميز، والتركيز، وتساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نجاح هذه الإستراتيجيات الثلاث والإستراتيجيات الأخرى المعتمدة من قبل المؤسسات وقد تم جمعها في الجدول التالي مع توضيح دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل من هذه الإستراتيجيات كما يلي:

(1) سعد غالب ياسين وبشير عباس العلق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2006، ص 51.

(2) العياشي زرزار، كريمة غيا، المرجع سبق ذكره، ص 222.

الجدول رقم (08): دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الإستراتيجيات التنافسية

الإستراتيجية	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال
قيادة التكلفة	- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيض تكاليف العمليات والنشاطات؛ - استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيض تكاليف الزبائن والموردين.
التمييز	- تطوير أوجه جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتمييز السلع والخدمات؛ - استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتخفيض مزايا التميز لسله وخدمات المنافسين؛ - استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تركيز السلع والخدمات على القطاعات السوقية المختارة.
الإبداع	- خلق سلع وخدمات جديدة تتضمن عناصر تكنولوجيا المعلومات؛ - القيام بتغيرات جذرية في عمليات المؤسسة والتي تقلل التكاليف بصورة كبيرة وبجودة عالية بمساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ - تحقيق الفاعلية بخدمات المستهلك وتقليل وقت الاستجابة للأسواق بمساعدة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
النمو	- استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإدارة التوسع العالمي والإقليمي؛ - استعمال تكنولوجيا المعلومات للتفرع والتكامل باتجاه سلع وخدمات أخرى.
التحالف	- استعمال تكنولوجيا المعلومات لخلق منظمات افتراضية؛ - تطوير تكنولوجيا المعلومات مرتبطة ومشاركة من خلال الانترنت، الانترنت، والاكسترنانت.

المصدر: فراس الشلبي، محمد المعاينة، واقع استخدام أدوات تقانة المعلومات في التشارك بالمعرفة دراسة حالة جامعة البلقاء التطبيقية، المؤتمر العلمي السنوي الثامن حول: إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 21-24 أبريل 2008، ص ص 9-10.

من خلال الجدول تستنتج مايلي:

1- إستراتيجية قيادة التكلفة:

إن إستراتيجية التمييز بالتكلفة هي إحدى الإستراتيجيات التنافسية الثلاث التي يمكن للمؤسسة أن تنتهجها، كما أن للتكاليف أهمية بالنسبة للمؤسسة التي تتبنى إستراتيجية التمايز حيث أن عليها أن تتميز مع إبقاء تكاليفها في مستوى تكاليف المنافسين.

فمعظم قادة المؤسسات هذا إن لم نقل كلهم يدركون جيدا أهمية التكاليف ضمن المخططات الإستراتيجية غير أن مفهوم التكاليف غالبا ما يساء فهمه حيث أنه عادة ما يتم ربط التكاليف بالإنتاج أي تخفيض تكاليف الإنتاج ويهم لأثر باقي الأنشطة الأخرى مثل النشاط التجاري، الخدمات والتنظيم على وضعية المؤسسة التنافسية.

كما تجد المؤسسات صعوبة في تقييم وضعية منافسيها في هذا المجال في حين يعد ذلك أمرا مهما لمعرفة وضعية المنافسين في السوق، وتقوم عادة بمقارنة ساعات العمل وتكاليف المواد الأولية في حساب التكاليف، بالإضافة إلى استعمال منحى الخبرة. غير أنها تهمل عدة عوامل مهمة تحكم سلوك التكاليف⁽¹⁾.

حيث تركز هذه الإستراتيجية على إنتاج منتجات نمطية بتكلفة منخفضة جدا للوحدة وتقدم للعملاء الحساسين للسعر، فلقد سادت هذه الإستراتيجية في السبعينات لشيوع مفهوم الخبرة وتكرس هذه الإستراتيجية اهتماما على تقليل التكلفة إلى أدنى حد ممكن ودون معدل الصانع، وبهذا تحاول المؤسسة زيادة حصتها في السوق بتأكيد تكلفتها.

وتحقق هذه الإستراتيجية مزايا تنافسية من خلال الرقابة الصارمة على التكاليف، وهو ما يجعل المؤسسة تحقق أرباحا أكبر من منافسيها بالنسبة للسلع التي يتم بيعها بنفس الأسعار، لذا فإن المعلومات الكاملة عن التكاليف تسمح للمؤسس بالرقابة الأفضل على هذه التكاليف، وتعطي المؤسسة ميز تنافسية لا تتوافر لغيرها من المنافسين الذين لا تتاح لهم مثل هذه المعلومات من التكاليف، كما أن المؤسسة تستخدم معلوماتها الداخلية من أجل تخفيض التكاليف من خلال تحقيق كفاءة عمليات الإنتاج، التوزيع والبيع... إلخ.

2- إستراتيجية التمييز:

تسعى مؤسسات الأعمال دائما إلى تمييز السلع والخدمات التي تقدمها عن سلع وخدمات المنافسين المباشرين وغير المباشرين من خلال التصميم المميز، والخصائص المميزة والجودة العالية، خدمات ما قبل أو بعد البيع، الضمان... وغيرها.

في حين تحتاج مؤسسات الأعمال التي تتبنى هذه الإستراتيجية التمييزية إلى توفير معلومات دقيقة عن السوق متضمن معلومات تفصيلية عن سلع المنافسين، واحتياجات المستهلكين والمتغيرات البيئية المختلفة سواء كانت اجتماعية أو سياسية أو تكنولوجية، وبلا شك فإنه لا يمكن توفير مثل هذه

⁽¹⁾ Michael Porter, L'avantage concurrentiel, édition Dunod, Paris, France, 1999, PP83-84.

المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة بدون الاعتماد على أساليب وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

3- إستراتيجية الإبداع:

تسعى هذه الإستراتيجية إلى محاولة إيجاد طرق جديدة في ممارسة الأعمال، ويمكن أن يكون ذلك عن طريق تطوير سلع وخدمات فريدة، أو أن يكون ذلك عن عمل تغيرات ضرورية في العمليات المتعلقة بمجال الأعمال من تقديم أو توزيع سلع أو خدمات جديدة أخرى مختلفة عن الطريقة التي كانت تقدم بها من قبل أو بتغيير منهجية التقديم المعتمدة والمعروفة سابقا كاستبدال الهيكل الرئيسي في القطاع.

4- إستراتيجية النمو:

يهتم هاذ النوع من الإستراتيجيات في مجال التوسع، أي زيادة قدرة المؤسسة على إنتاج السلع والخدمات بالاعتماد على التقنيات التكنولوجية والآلات الحديثة التي تحقق وفرة في الإنتاج، والتوسع في منافذ التوزيع إلى الأسواق العالمية، والتنوع في تقديم سلع أو خدمات جديدة مع التكامل في السلع أو الخدمات ذات العلاقة⁽¹⁾.

5- إستراتيجية التحالفات:

هذه الإستراتيجية هي عبارة عن بناء تعاقدات مع المنافسين والمستشارين ومؤسسات أخرى من خلال الاعتماد على الأساليب والتقنيات التكنولوجية الحديثة المساعدة على تكوين هاذ الشركات، هذه التعاقدات يمكن أن تأخذ أشكال مختلفة مثل: الدمج والاستحواذ، والمشاريع المشتركة، بناء مؤسسات افتراضية (تكنولوجية بحتة)، أو من خلال الاتفاقات التسويقية والتوزيعية والتصنيعية بين المؤسسة والمؤسسات التجارية.

المطلب الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على الميزة التنافسية

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

⁽¹⁾ أمينة قدايفة، مرجع سبق ذكره، ص 43.

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

أولاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمات السياحية:

تكلف الجودة المتدنية للمؤسسات الكثير من الخسائر، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً هاماً في تحسين الخدمات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية من خلال التقليل من المنتجات والخدمات المعيبة⁽¹⁾.

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها تأثير كبير على عناصر المزيج التسويقي ككل وعلى الخدمة السياحية بشكل خاص ويتجسد ذلك من خلال مساهمتها في:⁽²⁾

- تصميم السلع والخدمات السياحية باستخدام الحاسوب بدلاً من أساليب التصميم التقليدية؛
- إنتاج السلع وتقديم الخدمات باستخدام الحاسوب من خلال شبكات الأنترنت والإكسترنترنت، بالإضافة إلى أساليب أخرى مثل المصنع الافتراضي والواقع الافتراضي كذلك الأساليب الإلكترونية التي لا تتطلب تدخلاً من قبل البشر والتي تشمل على آلاف السلع والخدمات السياحية الأخرى؛
- الحصول على معلومات فورية وفي الوقت الحقيقي عن أوضاع المنتجات والعلامات التجارية، الفنادق السياحية، الحصص التسويقية وذلك من خلال شبكات الاتصالات المتطورة بنقرة بسيطة من خلال الفأرة أو الربط بشبكات الأنترنت والإكسترنترنت؛
- بفضل استخدام الأنترنت أصبح بإمكان السائح القيام بمقارنة السلع والمنتجات السياحية المعروضة على الخط بشكل مباشر وفي الوقت الحقيقي مما ينتج لهم فرصة البحث عن أفضل العروض السياحية؛
- أصبح بالإمكان الحصول على الخدمات الإلكترونية المطلقة ونقصدها تلك الخدمة التي يحصل عليها العميل دون أي اتصال مادي حيث تتم كافة العمليات المترتبة عن إنتاج الخدمة وتوصيلها وما

(1) سلوى محمد شرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العاملة في قطاع المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص70.

(2) حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث: مدخل شامل، ط1، دار اليازدي، مصر، 2006، ص341-343. (بتصرف).

بعدها بالوسائل الإلكترونية ومن أمثلتها: لتعليم الإلكتروني، التعليم عن بعد، السفر الإلكتروني، التعاملات المالية الإلكترونية والمزادات الإلكترونية ومئات الخدمات الإلكترونية الأخرى.

أكدت مختلف الدراسات مؤخرا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤثر تأثيرا أساسيا في نمو المنظمات السياحية، خاصة عندما يرافق إدخال هذه الأخيرة إدخال تغييرات تنظيمية وإدارية مرافقة، فقد بينت أن معدل الإنتاجية كان أعلى لدى المنظمات التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث اكتشفت المنظمات أن هذه التكنولوجيا يمكن استخدامها لتطوير منتجات وخدمات سياحية جديدة، كما يمكن استخدامها لتطوير خطوط الإنتاج وعمليات الإنتاج، بالفعل فقد طورت الكثير من المؤسسات السياحية خدمات جديدة تتضمن داخلها عناصر وتجهيزات معلوماتية أو برمجيات حاسوبية وقد ساعد ظهور الأنترنت من أجل زيادة مبيعاتها من خلال التحسين التدريجي المستمر للخدمة السياحية من خلال استثمار الخبرات والبحوث المختلفة، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا كبيرا في تطوير الخدمات وتحسينها وهذا حسب ما تتضمنه فيداخلها من عناصر وتجهيزات معلوماتية أو برمجيات حاسوبية⁽¹⁾.

1- آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمة السياحية:

- مما لا شك فيه أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر جلي على تحسين الخدمة السياحية نوجزها في مايلي:⁽²⁾
- تساعد المؤسسات السياحية على تقديم أفضل الخدمات للسياح بتقنيات وأساليب متطورة تساعد السائح على محاكاة المنطقة السياحية؛
 - التقليل من الاتصالات المباشرة الشخصية لوجود شبكة الاتصال واعتبارها بمثابة وسيط بين المنظمات والسياح؛
 - التقليل من النفقات وتقديم طرق وهياكل جديدة ذات فعالية أكثر؛
 - تحسين خدمات المؤسسة من خلال استعمال الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا بالاعتماد على الدورات التكوينية من أجل تحقيق فعالية ومردود أفضل.

(1) زهية بركان، مرجع سبق ذكره، ص 347.

(2) زهية بركان، مرجع سبق ذكره، ص 346.

ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تكاليف المؤسسات السياحية:

يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تخفيض تكلفة إنتاج الخدمة السياحية، حيث تساهم من جهة في رفع الترويج السياحي، ومن جهة أخرى تعمل التكنولوجيا على تدنئة التكاليف، خصوصا تلك المتعلقة بالاتصال (الاتصال المباشر بالوسطاء والسواح) وتلك المتعلقة بالتوزيع فطالب الخدمة هو من يسعى لاقتنائها، مما يقلص تكاليف طباعة المطبوعات والدوريات السياحية، بالإضافة إلى خفض حجم العمالة الزائد ورفع قدرات العاملين وتدريبهم على استخدام الحاسب الآلي والإنترنت والتطبيقات والبرامج المختلفة؛ وهذا لأن الخدمات السياحة بمختلف أنواعها تعتمد بشكل كبير على تداول المعلومات السياحية، المتصفة بالتباين، وبالتالي يصعب قياس جودتها إلا بعد التجربة، ولذلك تعد الإنترنت الوسط المناسب لها، فهي تقلل من حدة هذا التباين عن طريق الزيارة التخليقية/ الافتراضية للخدمة السياحية بحيث تمكن الزائر من التعرف على المعالم والمناطق السياحية بكل سهولة ويسر، من خلال صورة تفاعلية مرئية تخيلية للموقع والاطلاع على البيانات والمعلومات التفصيلية للمناطق السياحية المراد زيارتها، وأيضا تمكن السائح من تخطيط ووضع برنامج لرحلته واختيار المناطق التي يرغب في زيارتها، وترتيب مواعيد زيارته لها حتى يتسنى له مشاهدة أكبر عدد ممكن من المعالم السياحية، وتخصيص ميزانية تقريبية لنفقاته⁽¹⁾.

فالتوسع في استخدام التكنولوجيا قد يؤدي إلى ظهور احتياجات كامنة لم تكن موجودة من قبل، مما يدفع بالعاملين بالقطاع السياحي بتطوير منتجات جديدة ومتنوعة تلبى هذه الاحتياجات الكامنة، وأيضا هذا التوسع يؤدي إلى تحسين الخدمة المقدمة، وتوسيع قاعدة الزبائن، والرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة السياحية وتلميع علامتها التجارية، ويضفي عليها حالة من المصداقية وجودة الخدمة، مما ينعكس إيجابا على دخل القطاع السياحي إجمالا.

ثالثا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير المؤسسات السياحية:

يعتبر الإبداع من الخيارات الأساسية التي تواجه المؤسسة السياحية التي تطمح إلى النمو والاستمرار، ومع التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتوفر لهذه المؤسسة فضاءات جديدة للعمل سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي حيث أصبح بإمكانها الانفتاح على المحيط وتحديث قاعدة بياناتها باستمرار بفضل تكنولوجيا الإنترنت وبالتالي تسير أفضل لعملية الإبداع.

(1) إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، مرجع سبق ذكره، ص280.

حيث تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الوسائل التي تساعد على الإبداع والتميز وتحقيق سبق على المنافسين في قطاع الأعمال عامة والقطاع السياحي بصفة خاصة، وذلك من خلال التميز باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجيا حديثة سواء في إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم، أو إعادة هندسة العمليات، التحول من الصفات التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتكية الحديثة، توفير بنية تحتية للاتصالات، أو توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة.

فالإبداع كما سبق وعرفناه في الفصل السابق هو القدرة على تكوين وإنشاء شيء جديد أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة أو استعمال الخيال لتطوير وتكييف الآراء حتى تشبع الحاجيات بطريقة جديدة أو عمل شيء جديد ملموس أو غير ملموس⁽¹⁾.

وبالتالي تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة السياحية التي تتبنى مشروعاً إبداعياً من خلال التأثير على متطلبات الإبداع المتمثلة في:⁽²⁾

1- تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبناء نظام معلوماتي فعال:

تحتاج عملية الإبداع إلى تدفق دائم للمعلومات داخل المؤسسة السياحية يضمن التنسيق بين أنشطة المؤسسة الداخلية وبين المؤسسة ومحيطها لتفادي أي حوادث مفاجئة قد تعيق مشروع الإبداع.

2- بناء نظام يقظة فعال وتحسين علاقة المؤسسة السياحية مع محيطها:

ي طرح الإبداع أمام المؤسسات السياحية كما هائلا من المعلومات حول الأسواق المنافسة والتكنولوجيا والتي يتوجب عليها تسييرها، حسب هذا التحليل فإنه بإمكان المؤسسة إطلاق مشاريع إبداعية من خلال التطوير الداخلي وبالتنسيق مع معطيات المحيط وعوامل الخطر المترجمة بفضل اليقظة.

حيث تسمح الانترنت بتحقيق مستوى من اليقظة لدى المؤسسة السياحية وذلك من خلال

مايلي:

(1) طارق محمد السويديان، محمد الأكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات وترتيب الصفقات، ط2، الكويت، 2002، ص09.

(2) شهرزاد بن بوزيد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الشركة ذ م م للخدمات العامة والتجارة آل دوداح، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2011/2012، ص 145-146. (بتصرف).

- * مراقبة عروض عمل المنافسين من خلال المنتديات وموزعي الويب، فعروض العمل هذه قد تعطينا بعض المؤشرات حول المشاريع المستقبلية وهذا عن طريق المهارات التي تبحث عنها؛
- * مراقبة رسائل موظفي المنافسين فمن دون أي شك يوجد العديد من موظفي المؤسسات المنافسة ممن يستعملون تلك المنتديات فبالنتبع الدقيق لكل رسائل موظفي المؤسسات المنافسة نحو مورديها أو زبائنها، تستطيع المؤسسة جمع عدد معتبر من المعلومات المفيدة؛
- * الاستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات المنافسين؛
- * تحليل التجارب الذي تحظى به المنتجات المنافسة بفضل المنتجات وقوائم النشر، فمعرفة ثغرات ونقائص خدمات المؤسسات السياحية المنافسة ونظرة الزبون لهذه الأخيرة يعتبر من المعلومات الحرجة.

فمن أبرز آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة السياحية إعادة رسم حدود المؤسسة مع محيطها، فقد ظهرت بعض المفاهيم كالمورد الشريك (Fournisseur Partenaire) والزون الشريك (Client Partenaire) حيث بإمكان هذين الأخيرين الوصول إلى قاعدة بيانات المؤسسة والوصول إلى المعلومات بفضل تطبيقات (EDI) والإكسترنات وهذا ما يندرج ضمن البحث عن تكوين المؤسسة (L'entreprise Étendu) الموسعة.

رابعاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مساهمة الخدمات السياحية:

يقصد بالمرونة قدرة المؤسسة في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف، ويمكن تأشير عنها كما يلي:⁽¹⁾

- قدرة المؤسسة في مساهمة التطورات الحاصلة في جمال التكنولوجيا وتصميم المنتجات على وفق تفضيلات الزبائن، على اعتبار أن المستهلك وسلوكه يكمن في رغبته الدائمة للتغيير، وبالتالي فإن المنتج لا يبقى على حاله لفترة زمنية طويلة نسبياً بأي حال من الأحوال؛
- قدرة المؤسسة في الاستجابة للتغيير في حجم الإنتاج بالزيادة أو النقصان وحسب مستويات الطلب وبالتالي يجب أن يكون لدى المؤسسة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة مستقرة ومتقلبة.

(1) حسين وارد، إلياس العيداني، جودة الخدمات كآلية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العميل: دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تيسميسيلت، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص 127.

حيث تتبع أهمية مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من البيئة الحديثة التي فرضت على جميع منظمات الأعمال وبالأخص المؤسسات السياحية أن تعمل على تطوير أعمالها التقليدية وتحويلها إلى أعمال إلكترونية تتسجم مع الأدوات والأساليب التي تضمنها التقانة الحديثة حيث تصبح الأعمال بشكل مباشر، ويطلب من المدير أن يقوم لتحديد الأعمال التي يرغب في أن تكون مباشرة ونوعيتها ذات طبيعة إلكترونية من خلال إجراءات الإعداد والتهيئة لجدول الأعمال الخاصة بالمنظمة⁽¹⁾.

1- مزايا مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

تتلخص فوائد مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على النحو الآتي:⁽²⁾

- **تطوير أساليب وآليات فعالة للنمو الاقتصادي:** فتشجيع التنمية المستدامة يتم من خلال تحولات دول العالم حتى العالم الثالث إلى تقانة المعلومات، ولأدوات تستخدم لتحسين نوعية الحياة وزيادات في الإنتاجية الاقتصادية وتخفيض النفقات وزيادة التبادلات والمعاملات التجارية خاصة في القطاع السياحي؛
- **تحسين اتخاذ القرارات:** حيث أنها تحسن في عملية اتخاذ القرار خاصة في الأعمال مما يخلق مناخاً يلبي طموحات وأهداف جميع الأطراف على المدى الطويل؛
- **إدارة المستقبلات:** يشغل موضوع المستقبل حيز كبير من المجهود الفكري والإنساني في عالمنا المعاصر وتتنافس الدول من أجل ابتكار الآليات والتقانة للمعلومات؛
- **التحكم بالمعلومات:** أصبح باستطاعة جميع المنافسين في مختلف القطاعات والمنظمات جمع كميات هائلة من المعلومات المنتقاة من مختلف الأماكن مهما كانت متباعدة؛
- **تساهم مرونة البنية التحتية في الاستغلال الأمثل للموارد:** حيث أنها تبنى على أساس التخطيط والإدارة لتحقيق الحد الأقصى من الاستفادة؛
- **حفظ البيانات والمعلومات التاريخية الضرورية:** لإعادة استخدامها والتي هي أساس ضمان استمرارية العمل لأي منظمة.

(1) آل يحي أحمد يحي، أثر التكاليف البيئية على تكلفة المنتج في المنشآت الصناعية السودانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2006، ص 03.

(2) سوزان عوني عبد الله القواسمي، أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة أداء العاملين - دراسة حالة البنك التجاري الأردني، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2015، ص 30-31. (بتصرف)

2- المخاطر والتحديات التي تواجه مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تتمثل مخاطر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في ما يلي:⁽¹⁾

- عدم مناسبة الإجراءات الأمنية الطبيعية: لمنع السرقات والوصول غير المشروع لغير المخولين والإفصاح غير الملائم للمعلومات؛
- التعرض للكوارث الطبيعية؛
- عدم كفاية إجراءات وخطط السلامة العامة: وغياب الإجراءات الكافية للمساعدة والدعم؛
- عدم كفاية التشفير؛
- التغييرات غير الموثقة في البرامج؛
- عدم كفاية ضوابط الإدخال والمعالجة والإخراج: المصممة بشأن تطبيقات مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات؛
- عدم كفاية إجراءات تأمين أمن البرمجيات: المتصلة بأمن مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات؛
- تنوع الثقافات: أصبح إلزامياً تبني ثقافة متنوعة متعاونة بين جميع الأفراد لتبادل المعلومات والمعرفة؛
- التغيير والتحديث: تحتاج البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات إلى تحديث مستمر ودائم مرادفاً للتغيرات والظروف البيئية؛
- التمييز بين المعلومات: وذلك للحصول على معلومات ذات جودة عالية؛
- الإستراتيجيات التنظيمية والفلسفة الإدارية: تدفق المعلومات بالكم والنوع يحتم وجود إستراتيجيات تنظيمية وفلسفة إدارية واضحة.

في حين يؤكد " عجام " على أهمية مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من خلال ما تقدمه للأفراد والمنظمات السياحية من دعم لوجستي يساعد الجميع في الوصول لتحقيق الأهداف المرجوة، لأنها توفر الوسائل والأدوات والاتقانات المساعدة في هذا المجال، حيث أن المؤسسات السياحية لم تعد تستطيع التعامل مع إدارة منظماتها بالأساليب الإدارية المألوفة، حيث استطاعت البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات أن تدفع بالمنظمات بالنهوض بعملية الأداء والنمو الهائل بوجود فرص عمل جديدة من خلال

⁽¹⁾ سوزان عوني عبد الله القواسمي، مرجع سبق ذكره، ص 31-32.

نقل الضغط على المنظمات بإعادة التفكير بالأولويات الإستراتيجية لأعمالها وإجراء التغييرات الجديدة للمعلومات في الهيكل الداخلي والخارجي لها وفي الأساليب التي تتنافس بها⁽¹⁾. ومن هذا المنطلق فإن أهمية الدور الذي تؤديه مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في التوجه الإستراتيجي أصبح من خلال دورها في تعزيز القدرة على التنافسية للمؤسسات السياحية المعاصرة، وستمكن مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات المنظمة من تحسين القدرة والميزة التنافسية في معرفة حاجات ورغبات العملاء من خلال آليات مبتكرة وأساليب متطورة تتم من خلال تحسين أداء العاملين.

(1) إبراهيم عجام محمد حسن، تقانة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الإستراتيجي: دراسة تحليلية مقارنة آراء عينة من مديري المصارف العراقية، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2007، ص45. (بتصرف)

المبحث الثالث: مؤشرات تنافسية قطاع السياحة والسفر

نسعى من خلال هاذ المبحث إلقاء الضوء على تنافسية قطاع السياحة والسفر مقارنة بنظيراتها من بعض دول شمال إفريقيا، وذلك بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمية لقطاع السياحة والسفر الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي، والتي يتم من خلالها تصنيف وترتيب تنافسية قطاع السياحة والسفر لكل دولة طبقا لمجموعة متنوعة من المؤشرات التي تغطي مختلف المجالات.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية السياحية

تسعى معظم دول العالم لتعزيز مؤشراتها الاقتصادية من أجل تبني إستراتيجيات وسياسات ترفع تنافسية قطاعها السياحي، لهذا تعددت التعاريف والمفاهيم المطروحة لمفهوم التنافسية السياحية بتعدد التوجهات والمدارس وسوف نتطرق لأهمها في ما يلي:

تعتبر تنافسية السفر والسياحة من أهم المؤشرات التي تعبر عن القوة الاقتصادية التي يمتلكها قطاع السياحة في الاقتصاد، وهي السياسات والإستراتيجيات التي تقوم الدول بوضعها لتحويل وترجمة الميزات النسبية للدول السياحية إلى ميزات تنافسية وهو عدم الاعتماد على الموارد المتوفرة والطبيعية فقط بقدر اعتمادها على الموارد المبتكرة من خلال السياسات الداعمة من قبل الدول⁽¹⁾. كما تعرفها المنظمة العربية للسياحة على أنها « الزيادة في الإنتاج والتحسين في نوعية المنتج والخدمات السياحية، بما يرضي أذواق السائحين فهي تحدد قدرة الدولة على توفير مواد وإمكانات تتفوق بها على منافسيها في الأسواق الدولية ».

تشير تنافسية القطاع السياحي « لقدرة المؤسسات المنتمية لقطاع السياحة في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدول في هذا القطاع، في حين أن القطاع التنافسي هو القطاع الذي تكون مؤسساته قادرة على التصدي للمنافسة سواء المحلية الداخلية أو الأجنبية الخارجية، من خلال المحافظة على حصتها من السوق والعمل على تتميتها باستمرار وتحقيق الأرباح »⁽²⁾.

(1) أحمد عبد الله أبو عامر، تحليل تقرير تنافسية السياحة والسفر للدول العربية، المنظمة العربية للسياحة، 2018، ص3.

(2) عبد العزيز عبدوس، سياسات تعزيز تنافسية قطاع السياحة الجزائري: الواقع والمأمول، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 01، العدد 01، 2013، ص388.

بينما تعرف المنظمة العالمية للسياحة التنافسية السياحية على أنها « الزيادة في الإنتاج والتحسين في نوعية الإنتاج والسلع والخدمات بما يرضى أذواق السياح وقدرة الدولة على توليد موارد وإمكانات تتفوق بها على منافسيها في الأسواق العالمية »⁽¹⁾.

أما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية فقد عرفت التنافسية السياحية للوجهة السياحية « بأنها قدرة الوجهة السياحية على جذب السياح المحليين والأجانب عن طريق تقديم خدمات سياحية ذات جودة، متميزة ومبتكرة وجذابة من أجل كسب حصص سوقية في أسواقها الداخلية والدولية، وهذا عن طريق استخدام الموارد السياحية بطريقة تتميز بالفعالية والاستدامة »⁽²⁾.

كما عرفها المعهد الدولي للتنافسية على أنها « القدرة على تقديم منتجات سياحية كثيرة وأكثر كفاءة من حيث تكاليف اقل للسفرات السياحية وارتفاع في جودة الخدمات السياحية المقدمة، وأن تكون المنتجات السياحية أكثر ملائمة مع حاجات السوق السياحي العالمي وليس المحلي فقط »⁽³⁾.

وعلى مستوى قطاع السياحة الكلي ووفقا لمنهجية المعهد الدولي للتنمية والإدارة تعرف التنافسية السياحية بأنها تعظيم القيمة المضافة ومستوى الإنتاجية في قطاع السياحة والسفر من خلال:⁽⁴⁾

- جذب الاستثمار في اقتصاد السياحة؛
- كفاءة عمليات وصول وعودة السياح؛
- اختراق وتسويق البلد في عدد كبير من دول العالم وتحويل الميزة النسبية إلى ميزة تنافسية؛
- تقديم خدمات سياحية ذات مستوى عالي من التقنية والجودة تتماشى مع متطلبات العولمة⁽⁵⁾.

نستخلص من هذه المفاهيم والتعاريف السابقة **التعريف الإجرائي** للتنافسية السياحية على أنها: « إمكانية تفوق (تميز) الشركة أو القطاع أو الدولة على منافسيها المباشرين والغير مباشرين في الأسواق

(1) بلال مسعي، هبة الله أوريسي، تنافسية القطاع السياحي وانعكاساته على التنمية المستدامة- حالة الجزائر، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 01، العدد 01، 2016، ص 38.

(2) Dupeyras, A. Mac Callum. N, **Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document**, OECD Tourism, OECD Publishing, 2013.

(3) محمد حشماوي وسليمان زواري فرحات، واقع وآفاق تنافسية الصناعة السياحية بالجزائر، مجلة المناجير، المجلد 02، العدد 01، المدرسة التحضيرية في العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015، ص 5.

(4) حبيب محمود، شعبان شوباصي، تنافسية القطاع السياحي في سوريا (دراسة تحليلية وفق منهجية دافوس والمجلس العلمي للسياحة والسفر)، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 32، العدد 03، سوريا، 2010، ص 104.

(5) Dupeyras A. MacCallum. N, **Op- cit**, P14.

المحلية أو الدولية من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي حاجات ورغبات السائح دون اللجوء إلى سياسات الدعم الحكومية.»

المطلب الثاني: تنافسية قطاع السياحة والسفر حسب المنتدى الاقتصادي العالمي:

يعد المنتدى الاقتصادي العالمي منظمة دولية مستقلة تسعى لتعزيز الواقع العالمي عبر تمكين تفاعل الأعمال، والسياسة، والقطاع الأكاديمي، والمفكرين وصناع القرار لتشكيل أجدات عالمية للقطاعات الصناعية. وتأسس المنتدى كمنظمة غير ربحية في عام 1971، ويقع مقره في مدينة جنيف السويسرية.

صدر أول تقرير من المنتدى الاقتصادي العالمي حول السياحة والسفر عام 2007 وشاركت به 10 دول عربية ثم في عام 2008 و2009 شاركت به 14 دولة عربية، وشاركت 15 دولة في تقرير 2011 و13 دولة في تقرير 2013، وبين تقرير عام 2015 بان المنتدى الاقتصادي قد قام بتغيير بعض المسميات للمؤشرات التي كانت في الأعوام الماضية وقد ضم هذا التقرير 141 دولة من جميع أنحاء العالم منها 14 دولة عربية وصادر المنتدى الاقتصادي العالمي تقريره في 2015 وأطلق عليه مسمى « النمو من خلال الصدمات وذلك لتعرض قطاع السياحة لعدة صدمات صحية وكوارث جوية بالإضافة إلى الأزمات المتلاحقة في العالم من عدم توفير الأمن والإرهاب في بعض الدول ورغم كل هذا مازال قطاع السياحة ينمو فقد بلغ عدد السياح في العالم عام 2015، 44.1 مليار زيادة عن عام 2014 بـ 27 مليون سائح، كما يمثل 5.9% من الناتج المحلي بالعالم 7 تريليون دولار أمريكي ويشكل 4.5% من الصادرات العالمية ومازال هذا القطاع يلعب دورا بارزا ومحركا رئيسيا لخلق فرص العمل الذي تزايدت بنسبة 4% عام 2014 من خلال توفير 266 مليون فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة، أظهرت النتائج مرونة ايجابية في مواجهة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية. حيث توقعت منظمة السياحة العالمية أن يصل عدد السياح في العالم ما يقارب 6.1 مليار بحلول عام 2020. كما توقعت المنظمة أن تسجل مناطق شرق آسيا والمحيط الهادي والشرق الأوسط معدلات نمو تزيد على 5% سنويا، مقارنة بالمتوسط البالغ 1.4%، وبعد الأزمات الاقتصادية المتكررة اعتبر الخبراء أن السياحة يمكن أن تكون عاملا رئيسيا

لإخراج العالم من حالة الركود الاقتصادي. إن اقتناع الدول بأهمية الصناعة السياحية دفعهم إلى اتخاذ إجراءات عديدة لتأمين قطاعاتهم السياحية في المراحل المقبلة⁽¹⁾.

يصدر المنتدى الاقتصادي العالمي تقريره كل سنتين حول تنافسية السياحة والسفر على المستوى العالمي، فقد شاركت 10 دول عربية في أول إصدار له الذي كان سنة 2007، ثم تلاه إصدار متتالي لسنتي 2008 و2009 وشمل 133 دولة من كل أنحاء العالم، ثم إصدار سنة 2013 الذي ضم 140 دولة.

يقيس مؤشر تنافسية السفر والسياحة مدى تنافسية الدول في هذا المجال، وذلك من خلال قياس أدائها ضمن مكونات هذه الصناعة عالمياً، ويستند المؤشر في بياناته إلى مصادر عامة مثل مؤسسات دولية للسفر والسياحة، خبراء السفر والسياحة، نتائج استطلاعات الرأي، ونتائج مسوحات سنوية شاملة أجراها المنتدى الاقتصادي العالمي بالتعاون مع شبكة مؤسسات شريكة تعمل في البلدان التي احتواها التقرير. ويقيس المؤشر الكلي لتنافسية السياحة والسفر العوامل والسياسات المحفزة على تطوير هذا القطاع في دول العالم، حيث يتم ترتيب الدول حسب قدرتها على المنافسة وبناء على الجهود التي تقوم بها لدعم السياحة والمقومات التي تملكها. وكان يشمل هذا الترتيب في تقريره الأول 124 دولة، منها 10 دول عربية، لكنه توسع في تقاريره اللاحقة ليصل إلى 141 دولة في 2015 منها 14 دولة عربية⁽²⁾. لكن في التقرير الأخير تم حذف ليبيا من دول المدروسة ليصبح العدد النهائي 140 دولة.

ويتوزع المؤشر بين 1 و7 (المدى)، مع الإشارة إلى أن النسب المرتفعة للمؤشر تدل على الأداء الأفضل⁽³⁾، وتم بناء هذا المؤشر على أربع مؤشرات رئيسية هي (البيئة التمكينية، سياسة السفر والسياحة، البنية التحتية، والموارد الطبيعية والثقافية) و14 مؤشراً فرعياً مع حوالي 90 متغير من دعائم المؤشرات الفرعية موزعة بين أعمدة مختلفة، وفي عام 2017 أطلق عليها مسمى « تمهيد الطريق لمزيد من الاستدامة ومستقبل شامل »، والاسم استوحى من محاولات قطاع السياح النهوض والتفكير

(1) ساعد بوراوي وعامر عيساني، تقييم تنافسية قطاع السفر والسياحة في بلدان المغرب العربي: دراسة مقارنة بين الجزائر، تونس والمغرب، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد 01، جامعة بسكرة، 2015، ص 74.

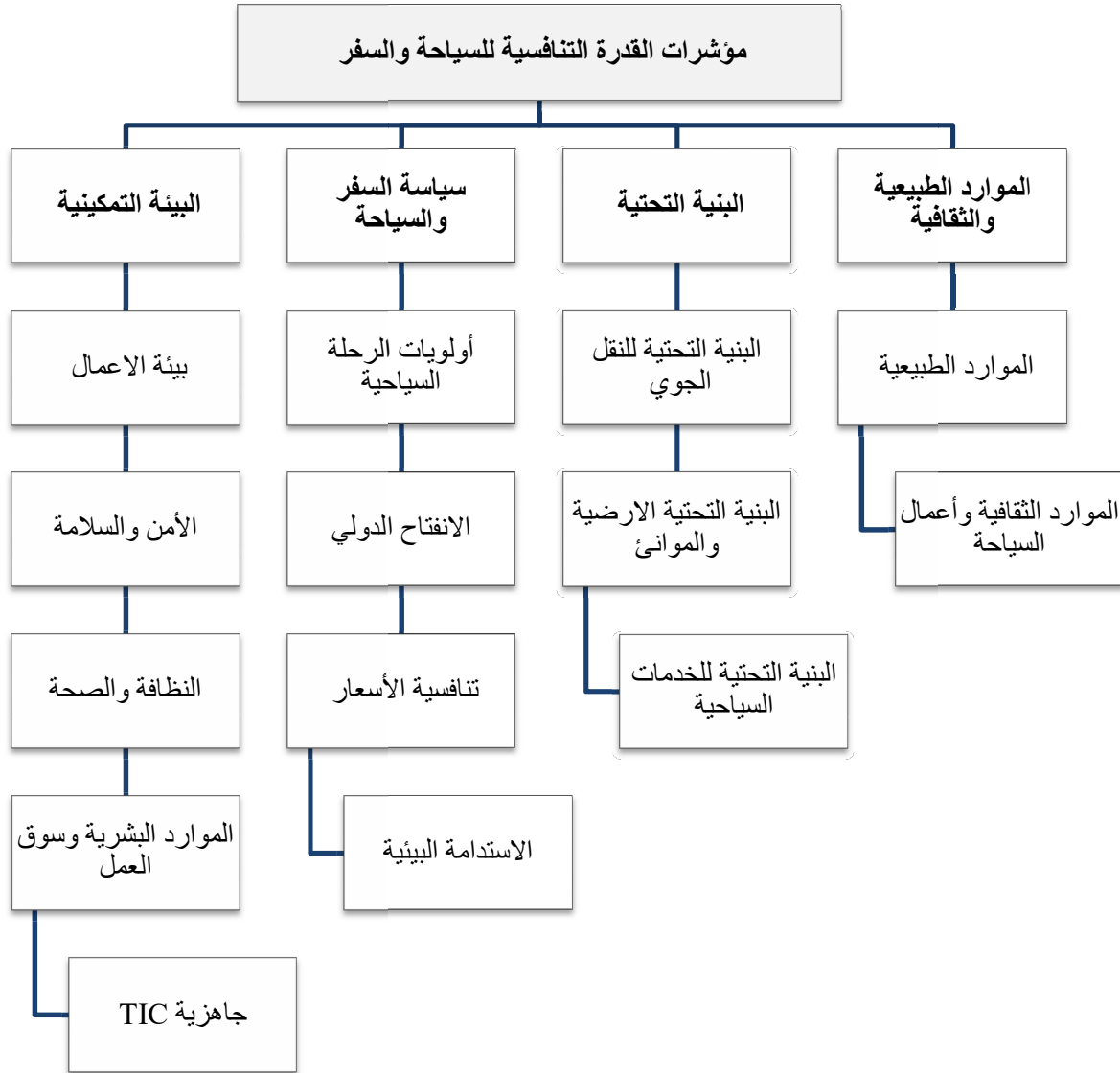
(2) زيان بروجية علي، تقييم وتحليل التنافسية السياحية لدول شمال إفريقيا وفق مؤشر المنتدى الاقتصادي العالمي (دافوس) خلال الفترة (2007-2015)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 12، العدد 14، 2016، ص 142.

(3) اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، الاستعراض السنوي للتطورات في مجال العولمة والتكامل الإقليمي في البلدان العربية، الأمم المتحدة، نيويورك، 2007، ص 46.

لإيجاد إستراتيجيات استدامة صناعة السياحة وجعلها أداة لتوفير مستقبل أكثر استقرارا إضافة إلى تبني الدول والمؤسسات والمنظمات الإقليمية والعالمية لسياسة التنمية المستدامة⁽¹⁾.

والشكل الموالي يوضح إجمالي المؤشرات الكلية الشاملة (الرئيسية + الفرعية) المعتمدة من قبل المنتدى الاقتصادي لمقارنة القدرة التنافسية للسياحة والسفر.

الشكل رقم (12): المؤشرات الكلية لقياس القدرة التنافسية للسياحة والسفر



TIC: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المصدر: تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي حول تنافسية السياحة والسفر، 2019.

⁽¹⁾ أحمد عبد الله أبو عامر، مرجع سبق ذكره، ص 03.

وتتدرج الأربعة عشر مؤشر فرعيا (في آخر تقريرين (2019/2017) تم إلغاء عنصر، حيث في التقارير السابقة تم اعتماد 15 عنصرا، والعنصر المحذوف هو التغير المناخي، في حين تم إضافة مؤشر رئيسي هو سياسة السفر والسياحة) تحت أربعة مؤشرات رئيسية على نطاق أوسع كل مؤشر يشمل مجموعة من المتغيرات المختلفة التي تدعم وتحفز تنافسية السفر والسياحة وهي:⁽¹⁾

1- مؤشر البيئة التمكينية للسفر والسياحة:

وتتمثل في بيئة الأعمال في مجال السياحة والسفر، الأمن والسلامة، الصحة والنظافة، الموارد البشرية وسوق العمل داخل قطاع السياحة والسفر وفي الأخير مدى جاهزية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهذا المؤشر يندرج تحته المؤشرات الفرعية التالية:⁽²⁾

- **بيئة الأعمال:** تجسد بيئة الأعمال مدى توفر البلد على بيئة أعمال مواتية للشركات للقيام بالأعمال التجارية، مثل حماية حقوق الملكية وكفاءة الإطار القانوني، وفعالية النظام الضريبي والسياسات المنافسة بما في ذلك المنافسة على المستويين المحلي والدولي، وتقاس من حيث تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر، هذه العوامل هي هامة لجميع القطاعات، بما في ذلك قطاع السياحة، وبالإضافة إلى ذلك فإننا نرى أن التكلفة والوقت اللازم لإقامة المشاريع والتي تشكل مسالة لها أهمية خاصة بالنسبة للصناع السياحية؛
- **السلامة والأمن:** السلامة والأمن هي العامل الحاسم لتحديد القدرة التنافسية للصناعة السياحية في البلد، ومن المرجح أن تردع من السفر إلى البلدان أو المناطق الخطرة، مما يجعلها أقل جاذبية لتطوير القطاع السياحي في تلك الأماكن السياحية، هنا تأخذ بعين الاعتبار انتشار الجريمة والعنف وكذلك الإرهاب، وإلى أي مدى يمكن الاعتماد على أجهزة الشرطة في توفير الحماية من الجريمة؛
- **الصحة والنظافة:** تحسين مياه الشرب والصرف الصحي مهم لراحة وصحة المسافرين، وتوافر الأطباء في المستشفيات وبالإضافة إلى ذلك يمكن الارتفاع معدل انتشار فيروس نقص المناعة البشرية والملاريا لها تأثير على إنتاجية القوى العاملة؛

(1) غرفة الشرقية، الاستثمار السياحي في المنطقة الشرقية- الفرص والتحديات، قطاع الشؤون الاقتصادية، مركز الدراسات والبحوث، السعودية، 2011، ص35. (بتصرف لأن المؤشرات تغيرت)

(2) ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي دراسة مقارنة الجزائر تونس الإمارات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق سياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2018، ص ص212-213.

- الموارد البشرية وسوق العمل: مدى توفر الموارد البشرية على المهارات من خلال التعليم والتدريب وتعزيز سوق دراسي وإشراك القطاع الخاص في الارتقاء بالموارد البشرية، مثال الاستثمار في الأعمال التجارية في خدمات التدريب وخدمة العملاء ويشمل هذا الأخير تدابير المرونة والكفاءة وانفتاح سوق العمل ومشاركة المرأة، لتقييم عمق المواهب في البلاد وقدرتها على تخصيص الموارد البشرية لاستخدام أفضل لهم؛

- جاهزية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي الآن منتشرة جدا ومهمة لجميع القطاعات، ويعتبر جزء من بيئة تمكينية عامة، وجود البنية التحتية الصلبة الحديثة (تغطية شبكة الهاتف ونوعية إمدادات الكهرباء)، ولكن أيضا على قدرة الشركات والأفراد على استخدام وتوفير الخدمات عبر الإنترنت؛ تستخدم لمسارات التخطيط وحجز السفر والإقامة.

2- مؤشر الإطار التنظيمي للسفر والسياحة:

يرصد العناصر ذات الصلة بالسياسات الحكومية المتبعة والتي تتمثل في مايلي:⁽¹⁾

- تحديد أولويات للسياحة والسفر: إلى أي مدى تعطي الحكومة الأولوية لقطاع السياحة وتوجيه الأموال لمشاريع التنمية الأساسية وتنسيق الجهات الفاعلة والموارد اللازمة لتطوير هذا القطاع ومدى إمكانية سياسة الحكومة أن تؤثر على قدرة القطاع على جلب المزيد من الاستثمارات الخاصة، ودورها في جذب السياح مباشرة من خلال الحملات التسويقية، وتوقيت واكتمال تقديم بيانات للمنظمات الدولية وهذا يدل على أهمية قطاع السياحة في إستراتيجية الحكومة؛

- الانفتاح الدولي: تطوير القطاع السياحي يتطلب درجة معينة من الانفتاح دوليا وتسهيل السفر فالسياسات التقليدية مثل متطلبات تأشيرة مرهقة يقلل رغبة السياح لزيارة البلاد بشكل غير مباشر والحد من توافر الخدمات الأساسية. وتشمل مكونات هذا العامل دخول الحكومة في اتفاقيات الخدمات الجوية الثنائية، مما يؤثر على توافر المواصلات الجوية للبلاد، وعدد من اتفاقيات التجارة الإقليمية، وإمكانية الوكلاء لتقديم الخدمات السياحية؛

⁽¹⁾ فرج شعبان وحدادو فهيمة، تنافسية قطاع السياحة في الجزائر حسب مؤشرات التنافسية العالمية لصناعة السياحة والسفر، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: الصناعة السياحية في الجزائر بين الواقع والمأمول نحو الاستعادة من التجارب الدولية الرائدة، جامعة جيجل، يومي 09 و10 نوفمبر 2016، ص ص 67-68.

- **تنافسية الأسعار:** من أجل تحقيق سعر تنافسي في الصناعة السياحية يجب النظر إلى خفض التكاليف المتعلقة بالسفر في بلد لأنها تزيد من جاذبيتها بالنسبة لكثير من المسافرين فضلا عن تشجيع الاستثمار في القطاع، ومن بين جوانب القدرة التنافسية التي تؤخذ في الاعتبار سعر تذكرة السفر والضرائب ورسوم المطارات التي يمكن أن تجعل تذاكر الطيران أكثر تكلفة بكثير. ذلك التكلفة النسبية لإقامة في الفنادق، تكاليف أسعار الوقود أيضا التي تؤثر بشكل مباشر على تكاليف السفر؛

- **الاستدامة البيئية:** تعزيز الاستدامة البيئية هي ميزة تنافسية مهمة في ضمان جاذبية البلد في المستقبل لتوفير موقعا جذابا للسياحة، ويضم تقييم حالة المياه وموارد الغابات والبحار، وضغط الصيد الساحلي وألويات التنمية المستدامة في إستراتيجيات الحكومة.

3- مؤشر البنية التحتية للسفر والسياحة:

يرصد العناصر المتعلقة ببيئة ممارسة الأعمال والبنية التحتية لكل اقتصاد، ويشمل إلى جانب البنية التحتية للخدمات السياحية البنية التحتية لكل من قطاع النقل الجوي، والنقل البحري كمايلي:⁽¹⁾

- **البنية التحتية للنقل الجوي:** النقل الجوي ضروري لسهولة تنقل المسافرين من وإلى البلدان وكذلك التنقل داخل البلدان، يقيس هذا العامل كمية النقل الجوي، وذلك باستخدام مؤشر عدد المغادرين، وكثافة المطارات وعدد من شركات الطيران العاملة، فضلا عن جودة البنية التحتية للنقل الجوي للرحلات الداخلية والدولية؛

- **البنية التحتية للنقل الأرضي والموانئ:** توافر وسائل فعالة للوصول إلى المراكز التجارية الرئيسية ومناطق الجذب السياحي أمر حيوي للقطاع السياحي، وهذا يتطلب شبكة واسعة من الطرق والسكك الحديدية، والبنى التحتية للموانئ التي تلبي المعايير الدولية من الراحة والأمن والكفاءة، وأيضا الطرق المعبدة التي تمكن من الاتصالات المحلية؛

- **البنية التحتية للخدمات السياحية:** يقيس مستوى البنية التحتية للخدمات السياحية من خلال عدد غرف الفنادق وكذلك مدى إمكانية الوصول إلى الخدمات مثل تأجير السيارات وأجهزة الصراف الآلي.

⁽¹⁾ ريان زير، مرجع سبق ذكره، ص214.

4- مؤشر الموارد الطبيعية والثقافية للسفر والسياحة:

ويشمل العنصرين الطبيعي والثقافي في الموارد التي يتمتع بها كل اقتصاد، مثل: المقومات والمناظر الطبيعية التي تزخر بها كل دولة وموروثها الثقافي. وهذه الموارد تتمثل في:⁽¹⁾

- **الموارد الطبيعية:** البلدان ذات الأصول الطبيعية تشكل ميزة تنافسية في جذب السياح، بما في ذلك عدد من مواقع التراث العالمي، وهو مقياس لجودة البيئة الطبيعية من خلال مناظرها الطبيعية، وثراء من الحيوانات في البلد مقاسا بمجموع الأنواع المعروفة من الحيوانات، ونسبة المناطق المحمية على المستوى الوطني، ومدى توفرها على الحدائق الوطنية والمحميات الطبيعية؛
- **الموارد الثقافية وسفر الأعمال:** تشمل الموارد الثقافية للبلد عددا من مواقع التراث العالمي الثقافي، وعدد من الملاعب الكبيرة التي يمكن أن تستضيف الرياضة أو الترفيه للأحداث الهامة، ومقياس جديد للطلب الرقمي السياحي، كما أن عدد عمليات البحث على الأنترنت تتعلق بثقافة البلد والاستدلال من أجل سفر رجال الأعمال.

وتستمد المنهجية بياناتها من النوعين التاليين من البيانات:⁽²⁾

- **البيانات الكمية:** يتم الحصول عليها غالبا من الهيئات الدولية مثل: منظمة السياحة العالمية، مجلس السياحة والسفر العالمي إضافة إلى كبرى شركات الطيران الجوي والبحري والنشرات الإحصائية المحلية والدولية المنشورة. وتعتبر البيانات الكمية غالبا عن عدد السياح والتكنولوجيا الموجودة، والأسعار، وعدد المواقع السياحية، وتمثل المعلومات الإحصائية ثلثي البيانات المعتمد عليها في تقرير تنافسية السفر والسياحة العالمي لسنة 2015؛
- **البيانات النوعية:** يتم الحصول عليها من خلال المسوحات الميدانية (الاستقصاءات والاستبيانات) التي يقوم بها المنتدى الاقتصادي العالمي، وتكون العينة المستهدفة غالبا آراء رجال الأعمال وصناع القرار حول الأداء السياحي في دولة ما، يمثل هذا النوع من المعلومات ثلث البيانات المعتمد عليها في تقرير تنافسية السفر والسياحة العالمي لسنة 2015.

(1) فرج شعبان وحدادو فهيمة، مرجع سبق ذكره، ص 60.

(2) ساعد بوراوي، القدرة التنافسية لقطاع السفر والسياحة في بلدان المغرب العربي دراسة مقارنة بين الجزائر، تونس والمغرب، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 06، العدد 03، 2019، ص 554-555.

ويعتمد في حساب المؤشرات الفرعية والكلية على البيانات الإحصائية التي تم تجميعها من مصادر دولية ووطنية عديدة بالإضافة إلى بيانات مسحية حول انطباعات المجلس التنفيذي للمنتدى⁽¹⁾.
ويحسب المؤشر باستخدام معادلة لتحويل البيانات الكمية على الشكل التالي:

$$\text{المؤشر} = 6 \times \left(\frac{\text{قيمة المؤشر للدولة} - \text{أقل قيمة في الدولة}}{\text{أكبر قيمة في العينة} - \text{أقل قيمة في العينة}} \right) + 1$$

حيث تشير أقل قيمة في العينة وأكبر قيمة في العينة إلى أسوأ وأفضل أرقام تحققت على مستوى الدول في هذا المؤشر. ويتم حساب قيم المؤشرات الفرعية كمتوسطات غير مرجحة لجميع القيم، كما يحسب المؤشر العام أيضا كمتوسط غير مرجح للمؤشرات الفرعية⁽²⁾.
في حين يتم الجمع بين الأعمدة الثلاثة: (البيئة الاقتصادية، نوعية المؤسسات العامة، والتكنولوجيا) لحساب مؤشر تنافسية النمو، ويجرى حساب المقاييس الأساسية والمقاييس الفرعية على أساس البيانات المعتمدة وبيانات الاستبيان وتقاس الإجابات الواردة في الاستبيان على مؤشر من 1-7 أما البيانات الكمية فتجمع من مصادر عديدة⁽³⁾.

(1) صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الكويت، 2008، ص 02.

(2) لطفي مخزومي وبشير بن موسى، تحليل مؤشرات تنافسية السياحة في البلدان العربية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: التنمية السياحية في الدول العربية تقييم واستشراف، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، يومي 26 و 27 فيفري 2013، ص 05.

(3) صلاح سلطان عطية، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي، ورقة عمل مقدمة في ندوة حول: تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي، القاهرة، مصر، يونيو 2007، ص 296.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل توضيح وجه العلاقة بين استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنافسية المؤسسات السياحية، وقد توصلنا إلى توضيح بعض المفاهيم الأساسية المرتبطة بهذا الموضوع، كالسياحة الإلكترونية التي أصبحت ضرورة حتمية تفرضها طبيعة الخدمات السياحية وتكلفتها، فهذه الدراسة مكنتنا من التعرف على محتوى الحصول على مزايا تنافسية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هذا المحتوى القائم على تحليل التنافسية في صناعة السياحة وفق مجموعة من مؤشرات العالمية؛ حيث يمكن القول أن نجاح الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يقوم على مدى قدرة المؤسسة السياحية على استغلال الذكاء السببي في الوصول إلى المرحلة النهائية في اكتساب صفة التميز.

كما أثبتنا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد تسربت إلى كامل أنشطة سلسلة القيمة لدى المؤسسة، فلا يخلو أي نشاط سواء كان أساسياً أو مكمل من وجود تطبيقات تقنية تسهل أداء الخدمات السياحية للمؤسسة. وكلما كانت الاستعمالات ذات مستوى عالي كلما زاد هامش قيمة النشاط، أما في ما يخص أبعاد الميزة التنافسية (الجودة، التكلفة، الإبداع، المرونة) فقد تأثرت هي أيضاً بصورة كبيرة وواضحة بدخول تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في سيرورة عملها في القطاع الخدمي عامة والسياحي بصفة خاصة.

الفصل الرابع:

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال
في تحقيق ميزة تنافسية بالوكالات السياحية
محل الدراسة

تمهيد:

تناول هذا الفصل الدراسة التطبيقية ومنهجيتها والأساليب المستخدمة سواء في جمع البيانات أو معالجتها حيث تم استخدام الاستمارة والمقابلة كأساليب جمع بيانات وتم التحليل من خلال برنامج الـ SPSS باستخدام أهم الإحصاءات المعلمية، كما تم عرض تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة ومناقشتها بالإضافة إلى تحليل إجابات المبحوثين لكلتا المتغيرين تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمختلف أبعادها والميزة التنافسية، يحتوي كذلك على الإجابة على أسئلة الدراسة، اختبار فرضياتها، ومناقشة النتائج، فهذا الفصل بمثابة الإسقاط الميداني لما تناولته الفصول النظرية للدراسة، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول: السياحة الإلكترونية في الجزائر؛
- المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية؛
- المبحث الثالث: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة؛
- المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة؛
- المبحث الخامس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: السياحة الإلكترونية في الجزائر

أصبح مصطلح السياحة الإلكترونية من المفاهيم الشائعة حديثا خاصة وأن السياحة في صورتها الحالية لا تتفق مع المتغيرات القديمة وذلك نتيجة التطورات التكنولوجية التي أدخلت عليها وبهذا سنحاول في هذا المبحث معرفة واقع السياحة الإلكترونية بالجزائر وذلك بداية بمقوماتها السياحية.

المطلب الأول: المقومات السياحية في الجزائر

تعتبر الجزائر أكبر بلد إفريقي ويحتل المرتبة العاشرة عالميا من حيث المساحة، حيث تضم الجزائر الجبال المكسوة ثلجا والسواحل الخلابة بالإضافة إلى المناطق الصحراوية وفيها أيضا مواقع أثرية سياحية بامتياز، فالموارد السياحية تتمثل أساسا في المعطيات الجغرافية كالمناظر الطبيعية، أماكن الراحة والترفيه، الجبال، الأنهار الشواطئ، الغابات والصحاري، بالإضافة إلى الموارد التاريخية والمعمارية كالأثار، الدينية والصناعات التقليدية والفلكلور والفنون الشعبية المختلفة والعادات والتقاليد⁽¹⁾. كل هذا يجعل الجزائر قبلة للسياح على مدار السنة شتاء وصيفا، فهي تضم كل أنواع السياحة وهذا ما جعل الدولة الجزائرية توجه تفكيرها لتنمية القطاع السياحي وجعلت الخيار الإستراتيجي الأول خارج المحروقات، فالتوجه العالمي اليوم ينصب نحو قطاع الخدمات السياحية لما له من فوائد على الاقتصاد في جلب العملة الصعبة.

أولا: الموقع الجغرافي والمناخ:

تقع في شمال قارة إفريقيا وتتربع على مساحة قدرها 2.381.741 كلم²، وبشريط ساحلي طوله 1200 كلم، فالجزائر تتميز بتباين تضاريسها بين تلال وسهول وهضاب وصحاري لهذا سميت وبالدولة القارة، إن موقع الجزائر في شمال إفريقيا، يمنحها امتيازات عدة حيث أن هذه المناطق، تشتهر على المستوى الدولي، بالمناخ المعتدل والشمس الدافئة على طول السنة، وعامة فهي ذات مناخ مريح جدا للسائح الأجنبي، حيث أن هذه المواصفات الطبيعية هي نفسها المتواجدة في إيطاليا واليونان وفرنسا، التي تعتبر من أهم الوجهات السياحية في العالم.

وهذا ما يمنح جوا مناسباً لتوفر أربعة فصول في مكان واحد، من بحر وجبال وغابات ومناطق أثرية على الشريط الساحلي. وتظهر في الجزائر منطقة السهول والهضاب العليا وتتميز بجمال طبيعي

(1) خالد كواش، مقومات ومؤشرات السياحة في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 01، العدد 01، الجزائر، 2004، ص 215.

من نوع آخر، شتاء بارد مع تساقط الثلوج وربيع معتدل مع وجود غابات شاسعة وثروة حيوانية، ولا تخلو هذه المناطق من الآثار المصنفة دولياً ومن هذه المدن سطيف، قسنطينة، تيمقاد... إلخ⁽¹⁾.

لموقع الجزائر أهمية إستراتيجية وخصائص حيوية تجمع بين ميزات نادرة استمدتها من موقعها المتوسط في خريطة العالم القديم، فهي جسر اتصال ومحور التقاء بين أوروبا وإفريقيا وبين المغرب العربي والشرق الأوسط، وممرًا حيويًا للعديد من طرق الاتصال العالمية براً وبحراً وجواً⁽²⁾.

تتحكم الظروف الناشئة عن تداخل الموقع بالنسبة لدرجات العرض، وتوزيع اليابسة والماء والتضاريس واتجاهاتها وارتفاعها واتساع مساحة الجزائر، في رسم الصورة المناخية العامة للبلاد حيث تظهر ثلاث نطاقات مناخية رئيسية، لها بصمات مميزة تمتد على شكل نطاقات عرضية من الغرب إلى الشرق، ومرتببة من الشمال إلى الجنوب كالآتي⁽³⁾:

■ **مناخ البحر المتوسط:** يشمل المنطقة الساحلية من الشرق إلى الغرب، وهو نطاق ضيق مقارنة بالمساحة الكلية للجزائر، طقسه معتدل ويمتاز بفصلين، الأول ممطر ودافئ وطويل وهو الشتاء، والثاني جاف وحار وقصير وهو الصيف؛

■ **مناخ قاري:** يغطي الهضاب العليا، وهو مناخ انتقالي بين المناخ المتوسطي والمناخ الصحراوي، وهنا تبدأ ملامح المناخ المتوسطي في الانحسار تدريجياً من الشمال لتفسح المجال للمناخ الجاف المتميز بالظروف القارية، فالأمطار تتراوح بين 300 و500 ملم في السنة فهي غير منتظمة، والفوارق الحرارية الشهرية متطرفة، الهضاب العليا الشرقية شبه جافة مناخها قاري، وهو من النوع القاري المتميز بفصل بارد طويل وأحياناً رطب، إذ يمتد من شهر أكتوبر إلى شهر ماي، حيث يسجل درجات حرارة معدومة وأحياناً سالبة في بعض المناطق، بقية الأشهر تتميز بالحرارة والجفاف بدرجات تتجاوز 30°م، أما الهضاب العليا الوسطى والغربية شبه جافة، فالأمطار فيها أقل كمية وانتظاماً فلا يزيد معدل التساقط عن 400 ملم/سنة؛

(1) نسرين بوزاهر، ترقية العرض السياحي الوطني في ظل مشاريع التنمية المستدامة للسياحة- منطقة الزيبان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص نقود وتمويل، كلية المعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، 2017، ص116.

(2) محمد الهادي لعروق، أطلع العالم والجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2002، ص18.

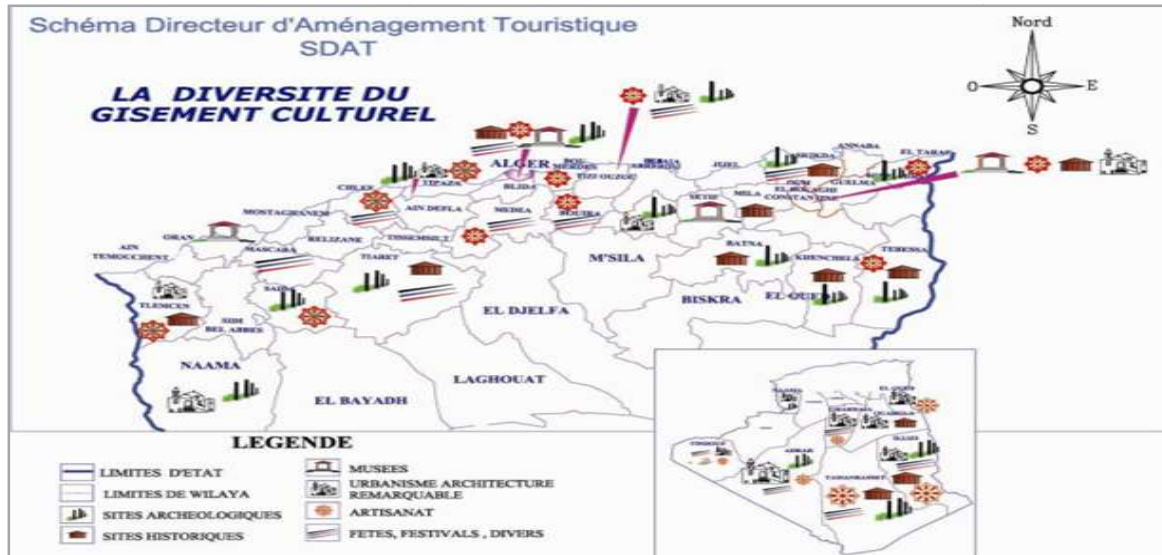
(3) ساعد بن فرحات، سمير شيبان، محاولة لإقترح نموذج قياسي لأثر التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة في الطلب السياحي في الجزائر بين الفترة (1995-2009)، الملتقى الدولي الثاني حول: دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، جامعة بسكرة، يومي 11 و12 مارس 2012، ص6.

▪ **مناخ صحراوي:** يغطي أوسع أنحاء الجزائر، أي كل مناطق جنوب الأطلس الصحراوي والتي تشكل الحد الفاصل بين شمال وجنوب البلاد، الأمطار قليلة وغير منتظمة تقل عن 200 ملم/ سنة والجو جاف، الحرارة مرتفعة، والفوارق الحرارية اليومية والفصلية مرتفعة باستثناء منطقة الهقار المتأثرة بالمناخ المداري، حيث الأمطار تسقط صيفا والحرارة أكثر اعتدالا.

ثانيا: المقومات التاريخية:

تتخر الجزائر بعدة معالم تاريخية وثقافية جديرة بأن تلقى العناية والاهتمام الكافيين من طرف الدولة وكذا السياح، فعلى مر العصور توالى على الجزائر عدة حضارات مختلفة منها: الحضارة الفينيقية التي تمركزت في المدن الساحلية، الحضارة القرطاجية، الحضارة الرومانية التي استقرت في الجزائر حوالي 5 قرون، وأعطى هذا الغزو لحضارة الجزائر بعدا كبيرا بتحفيز حركة عمرانية قوية جدا أثارها في المناطق الداخلية للبلاد مثل مدينتي " تيمقاد " و " جميلة " بالإضافة إلى آثار أخرى موجودة بتيبازة وشرشال، لتليها الحضارة " الوندالية " و " البيزنطية " وفي الأخير الحضارة الإسلامية، والتي تعاقبت من خلالها عدة خلافت منها: الخلافة الفاطمية، بنو حماد، المرابطون الذين نقلوا الحضارة الأندلسية والفن المعماري الإسلامي إلى بلادنا، وفي الأخير الخلافة العثمانية⁽¹⁾.

الشكل رقم (13): تنوع الموارد الثقافية في الجزائر



Source: Schémadirecteur d'Aménagement Touristique, SDAT, 2025, livre 1, P40.

(1) عبد القادر يختار، عبد الرحمان عبد القادر، واقع السياحة الصحراوية بولاية أدرار، الملتقى الدولي الثاني حول: دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، جامعة بسكرة، يومي 11 و 12 مارس 2012، ص 10.

ثالثاً: المقومات المادية:

1- النقل البري:

يصل طول شبكة الطرقات في الجزائر إلى 918000 كلم، تتميز بتركزها في المنطقة الشمالية، حيث يصل طولها حوالي 99290 كلم موزعة كما يلي: الطرق الوطنية حوالي 82891 كلم، الطرق الفرعية الولائية 89089 كلم والطرق البلدية 19810 كلم⁽¹⁾.

2- النقل الجوي:

شهدت الجزائر تطورا ملحوظا في هياكلها القاعدية الخاصة بالنقل الجوي حيث شهدت بناء العديد من المطارات الجديدة عبر مختلف التراب الوطني، حيث تعبر شركة الخطوط الجوية الجزائرية تعتبر الرائدة وطنيا في مجال النقل الجوي حيث تغطي حوالي 37 رحلة عبر العالم، إضافة إلى 31 مدينة داخليا. الشبكة التي تغطيها الشركة تقدر بـ 96400 كلم، إضافة إلى 150 وكالة في الجزائر وخارجها. كما تتواجد العديد من الشركات الأخرى المنافسة في مجال النقل الجوي مثل: شركة طيران طاسيلي والخطوط الجوية التونسية... وغيرها⁽²⁾.

3- النقل البحري:

النشاط البحري في الجزائر يعتمد على 13 ميناء للعديد من الخدمات كالتجارة والصيد البحري، إضافة إلى ميناءين 02 مختصين في المحروقات بالإضافة إلى العديد من الموانئ الصغيرة التي تستعمل للصيد البحري والترفيه، كما تحتوي على حجرات البحرية لأمن الملاحة ومحصات الدفاع الساحلي، وأهم الموانئ: الجزائر، وهران، عنابة، جن جن بجيجل والتي تضمن 75% من نسبة حركة الملاحة ككل⁽³⁾.

(1) جهاد خلوط، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق المنتج السياحي (دراسة عينة من الوكالات السياحية بالشرق الجزائري)، أطروحة دكتوراه، تخصص تسويق سياحي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2020/2019، ص183.

(2) نسبية سماعيني، دور السياحة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص إستراتيجية، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2015/2014، ص57. (بتصرف)

(3) نسبية سماعيني، مرجع سبق ذكره، ص57.

المطلب الثاني: تحليل مؤشرات تنافسية قطاع السفر والسياحة في الجزائر

تسعى البلدان المغربية- الجزائر، تونس والمغرب على غرار دول العالم إلى احتلال مكانة في السوق السياحية العربية، وعلى مستوى حوض البحر الأبيض المتوسط الذي يتميز بالمنافسة الشديدة، وفي السوق السياحية العالمية، وعليه فقد بات لزاما على هذه البلدان الاهتمام بتطوير تنافسية قطاعها السياحي من خلال العمل على دراسة وتحليل مختلف المؤشرات المستخدمة لقياس تنافسية قطاع السياحة والسفر خاصة المؤشرات الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي بدافوس⁽¹⁾.

حيث نشر هذا الأخير يوم الأربعاء 4 سبتمبر 2019 تقريرا تحت عنوان: « السفر والسياحة في نقطة تحول » والذي ضم 140 دولة إذ احتلت الجزائر المرتبة 116 عالميا والمرتبة الثالثة على الصعيد المغربي، في حين حل المغرب المرتبة 66 عالميا والأولى مغاربا، أما تونس فقد احتلت المرتبة 85 عالميا والثانية مغاربا وموريتانيا في المرتبة الرابعة و135 عالميا، فيما لم يشمل التقرير دولة ليبيا وذلك لأسباب أمنية ولتأزم الوضع السياسي فيها.

كما ذكرنا سالفا بأن التقرير يعتمد على مجموعة من محددات (مؤشرات) على أساسها يتم مقارنة القدرة التنافسية لهذه الدول، أربعة منها مؤشرات رئيسية وهي سياسة السفر والسياحة التي حلت فيها الجزائر المرتبة 134، والبيئة التمكينية التي بوات الجزائر المركز 80، البنية التحتية التي جاءت فيها الجزائر المرتبة 115، الموارد الطبيعية والثقافية التي صنفت الجزائر في المرتبة 90. كما اعتمد التقرير أيضا على 14 مؤشرا فرعيا منها: بيئة العمل (118 عالميا)، السلامة والأمن (53 عالميا)، النظافة والصحة (76 عالميا)، الموارد البشرية وسوق العمل (102 عالميا)، جاهزية تقنيات المعلومات والاتصالات (89 عالميا)، وتحديد أولويات السياحة والسفر (132 عالميا)، الانفتاح الدولي (139 عالميا)، تنافسية الأسعار (عالميا 8 عالميا)، والاستدامة البيئية (133 عالميا)، البنية التحتية للنقل الجوي (99 عالميا)، والبنية التحتية الأرضية والموانئ في المركز (90 عالميا)، البنية التحتية للخدمات السياحية (136 عالميا)، والموارد الطبيعية في المركز (126 عالميا)، والموارد الثقافية والسفر التجاري في المركز (51 عالميا).

(1) علي ماي، تحليل تنافسية قطاع السياحة والسفر في البلدان المغربية: الجزائر، تونس والمغرب، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 05، العدد 02، جامعة أم البواقي، 2018، ص 361.

من جهة أخرى وعلى الصعيد العربي جاءت المملكة المغربية في المركز السادس بعد الإمارات التي حلت في المركز الأول و33 عالميا، ثم قطر في المرتبة الثانية و51 عالميا، تليها عمان في المركز الثالث و58 عالميا، بعدها البحرين في المركز الرابع و64 عالميا، ثم مصر في المركز الخامس و65 عالميا. وبخصوص المراكز الأخيرة حلت اليمن في ذيل القائمة وقبلها تشاد في المرتبة 139. ومن خلال الجدول الموالي نقارن ترتيب الجزائر وبعض دول شمال إفريقيا عالميا من الناحية التنافسية السياحية وحسب مجموعة من معايير (المؤشرات) المعتمدة من قبل المنتدى الاقتصادي العالمي.

الجدول رقم (09): ترتيب بعض دول شمال إفريقيا عالميا من الناحية التنافسية السياحية

مصر	تونس	المغرب	الجزائر	المؤشرات	
86	78	71	80	البيئة التمكنية	الرئيسية
45	57	47	134	سياسة السفر والسياحة	
76	84	69	115	البنية التحتية	
33	100	54	90	الموارد الطبيعية والثقافية	
70	68	38	118	بيئة العمل	الفرعية
112	20	28	53	الأمن والسلامة	
90	80	97	76	النظافة والصحة	
89	101	99	102	الموارد البشرية وسوق العمل	
86	80	72	89	جاهزية تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
31	45	26	132	أولويات السياحة والسفر	
124	106	80	139	الانفتاح الدولي	
3	12	46	8	تنافسية الأسعار	
31	46	44	133	الاستدامة البيئية	
55	82	58	99	البنية التحتية للنقل الجوي	
64	99	61	90	البنية التحتية الأرضية والموانئ	
95	68	78	136	البنية التحتية للخدمات السياحية	
69	90	63	126	الموارد الطبيعية	
22	90	47	51	الموارد الثقافية وأعمال السياحة	

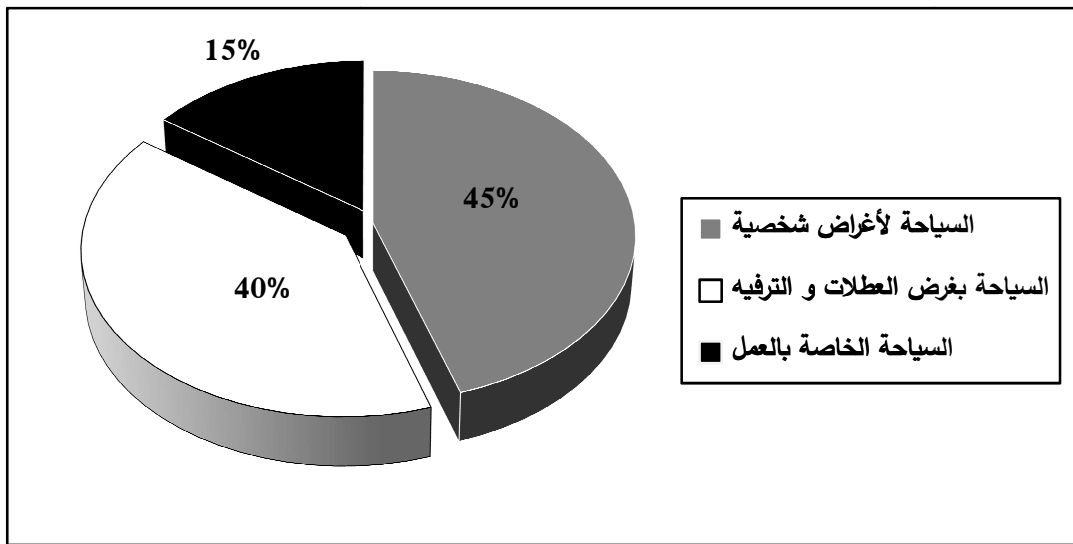
المصدر: من إعداد الباحثة بناء على إحصائيات تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي، 2019.

فعلى الرغم من التحديات الكبيرة التي تواجه الدول العربية فقد حسنت قدرتها على المنافسة في مجال السياحة والسفر مع استمرار تزايد عدد الوافدين الدوليين والسياح الذين وصلوا بحدود 92.2 مليون وافد في نهاية عام 2018 مقارنة بـ 72 مليون وافد عام 2015 ومقارنة بـ 68 مليون في عام 2013 و62 مليون عام 2011 حيث كانت المنطقة العربية تمر بعدم استقرار مما أدى إلى انخفاض في إعداد السياح القادمين إليها⁽¹⁾. حيث لا يعتبر هذا التقرير مرجع للمستفيدين من قطاع السياح والسفر على مستوى البلدان لصياغة السياسات المناسبة والإجراءات؛ ولكن يمكن من خلاله المساعدة على إعطاء منهج عالمي لمعرفة وتحليل اتجاهات صناعة السياحة والسفر وتقديم وجهات نظر فريدة من نوعها من صناع القرار ومن القادة والعاملين بهذا القطاع لضمان القدرة على التنافسية للسياحة والسفر على المدى الطويل⁽²⁾.

1- السياحة العربية حسب الغرض من السياحة:

- السياحة بغرض العطلات والترفيه نحو 40% من إجمالي السياحة الوافدة عربيا عام 2018؛
- لم تتعد السياحة الخاصة بالعمل نسبة 15% من إجمالي حركة السياحة؛
- السياحة لأغراض شخصية تتضمن أغراض عائلية التعليم، التدريب، الرعاية الصحية والطبية؛ الأغراض الدينية، الحج، التسوق والترانزيت بنسبة 45%.

الشكل رقم (14): السياحة العربية حسب الغرض



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على إحصائيات المنظم العربية للسياحة، 2018.

(1) أحمد عبد الله أبو عامر، مرجع سبق ذكره، ص 08.

(2) المنظمة العربية للسياحة، تحليل تقرير تنافسية السياحة والسفر للدول العربية، جامعة الدول العربية، 2017، ص 06.

وتتباين المشاكل التي تعترض السياحة وتميبتها في الدول العربية طالما أن لكل بلد مزاياه السياحية الخاصة به ومستواه التنموي وأولوياته وسياساته التنموية الوطنية، وعلى الرغم من ذلك يمكن أن نلخص هذه المشاكل على النحو التالي:⁽¹⁾

- **نقص المهارة الفنية وضعف النشاط الترويجي:** على الرغم من توفر الوعي والدراية بالأهمية الاقتصادية التي تكتسبها السياحة كصناعة وما لها من اثر ايجابي كمصدر لجلب العمالة الأجنبية وخلق فرص الاستخدام، إلا انه في الكثير من الحالات يوجد نقص في المعرفة السياحية والكوادر المتخصصة وما يعرقل الوضع هو غياب أو ضعف الدعاية والنشاط الترويجي للسياحة في مختلف وسائل الإعلام نتيجة لنقص نظم الاتصالات ومحدودية الخدمات التكنولوجية المتوفرة؛
- **نقص البنى الأساسية السياحية:** تفتقر الكثير من الدول العربية إلى البنى الأساسية اللازمة لإرساء وتطوير قطاع سياحي مستدام، والتي من أهمها الفنادق وخدمات الإيواء والنقل والاتصالات والاستعلامات، مما يصعب معه الإيفاء بالمعايير الدولية للمنشآت والخدمات التي يحتاجها السائح؛
- **نقص الاستثمارات السياحية:** بينما يعتبر الاستثمار في الخدمات احد النشاطات الاقتصادية الراسخة في البلدان المتقدمة، فهو لا يزال متأخرا في البلدان النامية على أنه نشاط عالي الخطر، فعلى الرغم من تمتعها بالمقومات السياحية الطبيعية، فإنه من الصعب على الكثير من الدول العربية الفقيرة أن تحصل على التمويل اللازم لمشاريعها السياحية حتى وإن نجحت في التعامل مع مشاكل تحديد وتخطيط تلك المشاريع؛
- **غياب السياسات والإستراتيجيات السياحية المتناسقة:** لا تزال الكثير من الدول العربية تعاني من الصعوبة في انتهاج سياسات سياحية متكاملة؛ ويرجع ذلك عموما إلى تضارب السياسات بين الإدارات الحكومية المعنية والوكالات السياحية الخاصة وتناقض مصالحهما، وكثيرا ما يكون هذا الوضع مصحوبا بنقص في مستوى الإدارة القوية والأطر التنظيمية والمؤسسية في النشاط السياحي؛
- **نقص التنوع السياحي:** يشهد النشاط السياحي العالمي اتجاها متزايدا نحو التنوع والتغيير مما يصعب معه على الكثير من الدول العربية، بما فيها تلك التي لديها قطاع سياحي متقدم نسبيا، أن تواكب التغيرات السريعة والمعقدة في متطلبات السياح، ومما لاشك فيه أنه في ظل المنافسة الحادة التي

(1) منظمة المؤتمر الإسلامي، السياحة الدولية في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي: الآفاق والتحديات، مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية، أنقرة، تركيا، 2007، ص ص 25-26.

تعيّشها السوق السياحية العالمية وظهور مراكز سياحية جديدة فإن تهيئة الظروف من أجل قطاع سياحي حديث في غاية الصعوبة؛

■ **نقص الأمن السياحي:** يأتي أمن وسلامة السياح في مقدمة الأسس التي تركز عليها أي صناعة سياحية ناجحة، لذا فمن الواجب أن يشكل الأمن احد الأهداف الأساسية للتخطيط والإدارة، فالمشاكل المتعلقة بأمن السائح، سواء كانت حاصلة أو متوقعة، تؤثر سلبا على سمعة البلد المضيف، وفي هذا السياق، انتشار التوقعات السلبية وغياب الاستقرار السياسي يلعبان دورا سلبيا بالنسبة لآفاق السياحة لدى الكثير من الدول العربية؛

■ **تحديات أخرى:** كما تظهر بعض المشاكل الأخرى في الدول العربية منها الحاجة إلى التوعية الداخلية في كل الدول العربية بأهمية القطاع السياحي، لكي ينعكس ذلك على التعامل مع السائحين، وصعوبة منح تصاريح الدخول للسائحين والتي قد تستغرق وقتا طويلا للمجموعات السياحية، وظهر ذلك واضحا بعد أحداث 11 سبتمبر 2001 والذي شجع على إصاق صفة الإرهاب بالعرب والمسلمين وقضايا أخرى تتعلق بالحضر المفروض على بعض الدول العربية.

زيادة على ذلك، عدم انتظام رحلات الطيران أو تأخير الرحلات سواء كانت داخلية أو خارجية، والمبالغة في فرض الضرائب على الأنشطة السياحية، مما يؤثر كثيرا على وكالات السياحة والسفر والعاملين في قطاع السياحة، فيؤدي إلى انخفاض العائدات لأصحاب الفنادق والمطاعم وغيرها.

المطلب الثالث: واقع السياحة الإلكترونية في الجزائر

أصرت الجزائر كغيرها من الدول الأخرى على حتمية الدخول إلى عالم الاقتصاد المعلوماتي وذلك من خلال تكثيف الحملات الاستثمارية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعصرنته، ودمجه بالقطاع السياحي الذي يعتبر البديل الأول للقطاع الريعي، إذ يعد تطوير قطاع الاتصالات والقطاع الرقمي من الأولويات التي حددتها الجزائر لنفسها منذ عام 2000.

أولا: شبكة الهاتف الثابت:

شهد سوق الاتصالات في الجزائر نموا كبيرا ولاسيما في مجال الهاتف الثابت، حيث يتجه عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر في السنوات الأخيرة نحو استقرار نوعي حيث فاق الأربع ملايين مشترك منذ سنة 2014، كما نجد أن كثافة الهاتف عرفت انخفاضا في سنة 2017 نسبة 7.50% وفي سنة 2016 نسبة 8.26% ويرجع ذلك إلى توجه المواطن إلى الهاتف النقال. وفيما يلي عرض لتطور مؤشرات شبكة الهاتف الثابت في الجزائر.

الجدول رقم (10): مؤشرات شبكة الهاتف الثابت في الجزائر
خلال الفترة (2010- السداسي الأول لسنة 2020)

المؤشرات	عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت	الاشتراكات المهنية للهاتف الثابت	الاشتراكات السكنية للهاتف الثابت
2010	2992731	4272004	2554690
2011	3059336	526930	2675864
2012	3289363	529214	2644087
2013	3138914	446625	2692289
2014	3098787	429546	2669241
2015	3267592	435354	2832238
2016	3404709	436972	2967735
2017	4100982	489247	3611735
2018	4158518	1062568	3095950
2019	4615866	445055	4190162
س أ 2020	4709374	437370	4272004

المصدر: تقرير التنمية لسوق الهاتف والأنترنيت في الجزائر لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة الجزائرية، متاح على الموقع الإلكتروني الرسمي: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs>، تاريخ الاطلاع 2021/11/07.

من خلال معطيات الجدول السابق نجد أن تطور عدد اشتراكات الهاتف الثابت في الجزائر يميل في السنوات الأخيرة نحو نمو إيجابي؛ حيث نلاحظ أن هناك تطور ملحوظ في كل مؤشرات الهاتف الثابت (سكني/مهني) وذلك خلال الفترة (2010 إلى السداسي الأول لـ 2020)، حيث ارتفع عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت من سنة إلى أخرى فممنذ أن كان عدد الاشتراكات 2992731 مليون مشترك سنة 2010 أصبح يقدر بـ 4709374 مليون مشترك سنة 2020، وتفسير هذا الارتفاع نتاج التزايد المطرد لكل من الاشتراكات السكنية والمهنية في الهاتف الثابت معا.

حيث ارتفع عدد المشتركين السكنيين (الأشخاص الطبيعيين) في شبكة الهاتف الثابت بشكل مستمر من 2554690 مليون مشترك سكني سنة 2010 إلى غاية 3611735 مليون مشترك سنة 2017، ثم انخفض العدد في سنة 2018 إلى 3095950 مليون مشترك سكني، ليعود ويرتفع ويصل لـ 4272004 مليون مشترك سنة 2020، إذ تستمر هيمنة الاشتراك السكني خلال السداسي الأول لسنة

2020 على اشتراكات شبكة الهاتف الثابت، بحيث تمثل الاشتراكات السكنية 90,71% من المجموع الإجمالي للاشتراكات.

ونفس الشيء بالنسبة لعدد المشتركين المهنيين في الهاتف الثابت حيث نلاحظ الارتفاع متسارع من 4272004 مشترك سنة 2010 إلى 437370 مشترك سنة 2020، وهذا ما يفسر غالبا بارتفاع نسبة ولوج (كثافة) الهاتف الثابت في السنوات الأخيرة، وهذا ما يفسر كذلك التذبذب بين الارتفاع والانخفاض في نسبة ولوج شبكة الهاتف الثابت خلال الفترة المدروسة، حيث في سنة 2010 كانت نسبة الولوج إلى شبكة الهاتف الثابت هي 44%، لتسجل أعلى ارتفاع لها سنة 2017 بنسبة ولوج 53%، وبعدها تنخفض في 2018 إلى 52% وهذه الزيادة راجعة إلى زيادة الاشتراكات المهنية نتيجة زيادة النشاط الاقتصادي والتجاري من محلات ومؤسسات خاصة ومشاريع وغيرها. لتعود وترتفع بنسبة 57% في سنة 2019، في حين بقيت نسبة ولوج الهاتف الثابت للأسر مستقرة عند نفس المستوى مما يعني أن الزيادة في عدد الأسر قابلته نفس الزيادة في عدد الاشتراكات. وكل هذا يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (15): نسبة ولوج شبكة الهاتف الثابت للأسرة



المصدر: تقرير التنمية لسوق الهاتف والإنترنت في الجزائر لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة الجزائرية، متاح على الموقع الإلكتروني الرسمي:

<https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs>، تاريخ الاطلاع 2021/11/10.

ثانيا: شبكة الهاتف النقال:

أدى الانفتاح على المنافسة في سوق الاتصالات بعد نشر القانون العام رقم 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات، إلى تغيير جذري في نهج السلطات في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية ويمكن من تحقيق نتائج ملحوظة، لاسيما في سوق تكنولوجيا الهاتف المحمول الذي أدخل تكنولوجيات الجيل الثاني (G2) في عام 2001، الجيل الثالث (G3) ديسمبر 2013 والجيل الرابع (G4) سبتمبر 2016 وذلك بهدف إدخال مزيد من التحسينات على هذا السوق، أدخل القانون 04-18 المؤرخ في 24 شعبان 1439 هـ الموافق لـ 10 ماي 2018م، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، أحكاما لصالح تهيئة مناخ يقضي إلى زيادة الأعمال وتحسين شروط الوصول إلى سوق الاتصالات الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة لصالح جميع المواطنين دون استثناء، وفي لهذا سنحاول عرض كل التطورات التي لوحظت في أسواق الهاتف النقال حتى سداسي الأول لسنة 2020 من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (11): مؤشرات شبكة الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة (2015- السداسي الأول لـ 2020)

كثافة الهاتف النقال	عدد الاشتراكات في الجيل الرابع للهاتف المحمول (4G)	عدد الاشتراكات في الجيل الثالث للهاتف المحمول (3G)	عدد الاشتراكات في الجيل الثاني للهاتف المحمول (GSM)	عدد الاشتراكات للهاتف النقال (دفع بعدي)	عدد الاشتراكات للهاتف النقال (دفع مسبق)	المؤشرات
107,2%	/	16684697	26706268	4093979	39296986	2015
112,2%	25692619		20125227	4619847	41197999	2016
109,9%	31460534		14385131	3902122	41493543	2017
111%	36342601		10811663	6184408	41036380	2018
103,2%	36911428		8514105	4790350	40635183	2019
101,7%	36967783		7151778	3741422	40670308	س أ 2020

المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة الجزائرية، متاح على الموقع الإلكتروني الرسمي: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs>، تاريخ الاطلاع 2021/11/12.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معدل تطور عدد اشتراكات الهاتف النقال يسجل انخفاضا منذ سنة 2019، حيث انخفض بمعدل 21,90% حسب طريقة الدفع البعدي إلى أن نسبة ارتفاع الدفع المسبق كانت قليلة بمعدل 0,09% وهي لا تؤثر على إجمالي الزيادة مقارنة بالسنوات السابقة، وتجدر الإشارة إلى أنه تم تسجيل هذا الانخفاض على المستوى الدولي وفقا للمنظمة العالمية للاتصالات (ITU).

أما بالنسبة لمعدل تطور كثافة الهاتف النقال بالجزائر فنلاحظ انه منذ سنة 2015 قد سجلت نسبة الولوج نوع من الاستقرار ففي النصف الأول من سنة 2020 سجلت نسبة 101,7%، وذلك بانخفاض قدره تقريبا 2% مقارنة بعام 2019، وهذا مفسر من جهة الانخفاض الطردي لعدد الاشتراكات للهاتف النقال ومن جهة أخرى زيادة عدد السكان.

كما نلاحظ أيضا من خلال معطيات الجدول السابق أنه خلال السداسي الأول لسنة 2020 أكثر من 83% من مجموع الاشتراكات في شبكة الهاتف النقال هي اشتراكات الجيل الثالث (3G) والجيل الرابع (4G) وذلك بزيادة قدرها 1,98% مقارنة بعام 2019، كما أن عدد الاشتراكات في الجيل الثاني في انخفاض مستمر منذ انطلاق تكنولوجيا الهاتف النقال للجيل الثالث والرابع، ونفس الشيء بالنسبة للجيل الثالث بعد انطلاق الجيل الرابع في نهاية 2016، وهذا راجع إلى هجرة المشتركين إلى عروض الانترنت ذات النطاق الواسع.

في حين أن نسبة تغطية شبكة الهاتف المحمول للجيلين الثاني والثالث تقريبا كامل سكان القطر الجزائري، بينما تغطي شبكة الجيل الرابع أكثر من نصف السكان مع تسجيل زيادة طفيفة تقدر بـ 0,8% بين سنتي 2018 و2019، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (12): نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال بالجزائر

المؤشر	2015	2016	2017	2018	2019
الجيل الثاني	98%	98%	98%	98.04%	98.04%
الجيل الثالث	46%	83%	90%	97.45%	97.72%
الجيل الرابع	/	3.62%	30.49%	52.84%	53.63%

المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة الجزائرية، متاح على الموقع الإلكتروني الرسمي: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs> تاريخ الاطلاع 2021/11/12.

ثالثا: شبكة الأنترنت:

لذلك نجد أن الوكالات السياحية في العالم تسعى إلى إضافة المعاملات الالكترونية وإلى استخدام شبكة الأنترنت لما توفره من إمكانيات في إجراء الأبحاث والتعرف على أحدث المعلومات حول الوجهات السياحية، فنجد السائح في الوقت الحالي يلجأ بنسبة اقل للوكالات السياحية مقارنة مع شبكة الأنترنت كمصدر للمعلومات وشراء الخدمات السياحية، فوفقا لمنظمة السياحة العالمية حوالي 95% من مستخدمي الأنترنت يستخدمونها في جمع المعلومات المتعلقة بالسفر والتخطيط لقضاء العطل.

حيث بلغت إيرادات السياحة العالمية 2100 مليار دولار أمريكي عام 2012 لترتفع إلى 3000 مليار دولار أمريكي عام 2018 مسجلة معدل نمو سنوي 7%، خلال الفترة 2012-2018 وبلغت مبيعات السياحة العالمية عبر الأنترنت 510 مليار أمريكي عام 2012 لترتفع إلى 950 مليار دولار أمريكي عام 2018 بمعدل 10%، خلال الفترة 2012-2018 وممثلة بـ 27% من إجمالي السياحة العالمية. وتسيطر أمريكا الشمالية على وجهات السفر العالمية عبر الأنترنت بنسبة 43% من إجمالي البحث الالكتروني السياحي العالمي، بينما كانت أوروبا ثاني أكبر وجهة سياحية عبر الأنترنت بنسبة 35% تليها آسيا بـ 15%⁽¹⁾.

رابعا: مواقع الويب وخدمات الأنترنت:

وفيما يتعلق بمواقع السياحة الالكترونية نجد هناك بعض مواقع الويب التي تعمل في إطار تسويق الوجهة السياحية بالجزائر ومن أهمها نجد:⁽²⁾

▪ **موقع الجزائر سياحة (http://www.algeriantourism.com):** حيث يعمل هذا الموقع على تأمين الاتصال والحجز مع مختلف وكالات السفر والخطوط الجوية والفنادق السياحية، كما يعرض هذا الموقع كافة المعلومات المتعلقة بالرحلات السياحية التي تنظم إلى الأماكن السياحية بالجزائر، خصوصا منها الصحراوية؛

▪ **الموقع الالكتروني للديوان الوطني للسياح (http://www.ont.dz):** ويعمل هذا الموقع على توفير معلومات سياحية حول الأماكن السياحية المصنفة من طرف اليونيسكو وعناوين الوكالات

(1) حسيبة سماعيل، قدور بن نافلة، أهمية تطبيقات التسويق الالكتروني في الوكالات السياحية الجزائرية في ظل أزمة جائحة كورونا، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، 2021، ص 790.

(2) السعيد بن لخضر، صورية شني، الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتحقيق السياحة الرقمية وواقعها في سياحة الجزائرية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، العدد 02، المجلد 02، 2018، ص 247.

السياحية الوطنية ومطاعم وفنادق ومحميات ومتاحف وصور ومقاطع فيديو من الجزائر وكذا عرض معلومات عن مديريات السياحة لولايات الوطن؛

▪ **موقع الديوان الوطني الجزائري للسياحة (<http://www.onat-dz.com>):** وهذا الموقع لا يختلف كثيرا عن المواقع الأخرى من حيث المعلومات المتوفرة فيه.

بالإضافة إلى تطبيقات أخرى مثل تطبيق (Trip advisor) وهو موقع عالمي أدخلت عليه لمسة جزائرية متخصص في الإيواء السياحي. وتطبيق (Algérie guide) خاص بالسياح الأجانب القادمين للجزائر، تطبيق (Lonely planet) وتطبيقات أخرى. وحسب موقع (Alexa) الذي يصنف مواقع الانترنت فإن موقع مؤسسة الديوان الوطني الجزائري للسياحة (ONAT) احتل المرتبة 3.644.149 واحتل موقع بوابة الجزائر (Visitalgeria) المرتبة في حين احتل موقع الوزارة الوصية المرتبة 1.396.982⁽¹⁾، هذا ما يثبت أن واقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المجال السياحي في الجزائر ضعيف ودون المستوى المطلوب.

ففي عام 2020 أصبح من الصعب تحديث هذه الأرقام الرئيسية لقطاع السياحة في وقت الأزمة الاقتصادية لفيروس كورونا، لما لها من تأثيرات حيث لا يزال من الصعب قياسها على عادات مسافرين، فالملاحظ في الأشهر الأخيرة انخفاض صاف في زيارات الموقع الإنترنت المتعلقة بالسياحة.

المطلب الرابع: تنظيم وكالات السياحة والسفر في الجزائر

تعتبر وكالات السياحة همزة وصل بين السياح والمؤسسات الفندقية، وكذلك بين المسافرين ومؤسسات النقل الجوي المختلفة، ولهذا سنتعرف على وكالات السياحة والسفر.

أولا: تعريف وكالات السياحة والسفر:

تقوم شركات السياحة ووكالات السياحة والسفر بدور هام في مجال النشاط السياحي، فقد كان توماس توك أول من أنشأ وكالة للسفر والسياحة بالمعنى الحقيقي سنة 1845 تعمل على تنظيم الرحلات مقابل الحصول على عمولة (5%) إليه من قبل شركة السكك الحديدية، بعدها أصبح توماس وكبلا لعدد كبير من شركات النقل وشركات الملاحة البحرية، وقد أصبحت القواعد التي اتبعتها توماس توك وولده

(1) عبد العزيز ماضي، حكيم بن جروة، **نحول تفعيل السياحة الافتراضية لتنشيط الوجهات السياحية في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد كوفيد 19 مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 02، العدد 02، 2020، ص 61.

الأساس التي تدير عليه الوكالات السياحية في تنظيم الرحلات واستخدام (Veuchers) وتقديم الخدمات مقابل عمولة⁽¹⁾.

وقد تطورت الشركات والمكاتب السياحية تطورا تدريجيا كآلاتي:⁽²⁾

* قامت أول حلة سياحية عام 1841 بالقطار لحوالي 570 مسافرا وقطع مسافة 15 ميلا بين مدينتين بانجلترا؛

* وفي عام 1851 تم تنظيم رحلة أخرى لحوالي 150 ألف شخص إلى لندن لحضور المعرض الدولي الأول بقصر مريستال؛

* وفي عام 1855 تم تنظيم أول رحلة خارجية من إنجلترا إلى معرض باريس لمدة 5 أيام، ثم تبعها رحلة أخرى إلى ألمانيا ثم إلى سويسرا وإيطاليا؛

* وفي عام 1863 تم تأجير أول باخرة (Cunrad) بأكملها، لاستخدامها لتنظيم رحلة سياحية حول العالم؛

* وفي عام 1868 تم تنظيم رحلة بحرية إلى أمريكا، ثم رحلة أخرى بعد سنتين إلى فلسطين ومصر؛

* وبعدها في عام 1872 نظمت أول رحلة حول العالم والتي استغرقت 222 يوم، وتم حجز مقاعد قطارات كاملة وكذلك غرف فنادق حتى يمكنها الحصول على خصم كبير على هذه الإعداد وبالتالي منح عملائها رحلات بسعر منخفض حيث أن الطلب السياحي يتمتع بالمرونة، وكلما تدنى سعر الرحلة كلما زاد الطلب عليها.

ومع التطور المتسارع في العالم أصبح مجموع الشركات السياحية، وكالات السفر المعتمدة لدى منظمة الايتا حوالي 30976256 وكالة سياحية لعام 2020 بـ 42% منها في آسيا والمحيط الهادي، 32% في أمريكا، 15% في أوروبا وإفريقيا والشرق الأوسط، 11% في أمريكا اللاتينية وكندا.

تعد المنشآت السياحية قسما من الأقسام الهامة للقطاع السياحي، ولها مسألة وعمليات متنوعة، وشكل يميز طبيعة العملية الإنتاجية فيها، وهناك أكثر من 5% منها في أوروبا الغربية، كما أن الجزء

(1) ماهر السيسي، مبادئ السياحة، مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2000، ص141.

(2) صفاء عبد الجبار الموسوي، شذى كاظم علوان، مرجع سيق نكره، ص ص117-116.

الأكبر من البريطانيين والأمريكيين واليابانيين الذين يزورون دولا أخرى، يستخدمون خدمات الشركات السياحية⁽¹⁾.

كما يعرف القانون الجزائري رقم 06-99 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419هـ الموافق لـ 04 أبريل 1999م وكالة السياحة والأسفار على أنها كل مؤسسة تجارية تمارس بصفة دائمة نشاطا سياحيا يتمثل في البيع مباشرة أو غير مباشرة، رحلات وقامات فردية أو جماعية وكل أنواع الخدمات المرتبطة بها⁽²⁾.

أما صاحب الوكالة هو كل شخص طبيعي أو اعتباري يملك قانونا وكالة سياحة وأسفار، أما الوكيل هو كل شخص طبيعي مؤهل ومعتمد بموجب هذا القانون لتسيير وكالة سياحة وأسفار أو هي تلك الأماكن المعدة أساسا لاستقبال السياح وتقديم الخدمات المختلفة من مأكولات ومشروبات التي يتم استهلاكها في نفس المكان كالمطاعم وكذلك المنشآت التي تمتلك وسائل النقل المختصة لنقل السائحين أو تلك المعدة لإقامة النزلاء والسائحين مثل الفنادق⁽³⁾.

كما عرفت بأنها « مؤسسات تجارية تقوم بالعمل على تقديم مختلف الخدمات السياحية اللازمة، من خدمات إقامة وطعام وشراب وخدمات علاجية، ثقافية، رياضية، تجارية، إرشاد سياحي، تنظيم برامج للرحلات وكذلك خدمات النقل السياحي بمختلف أنواعه لكافة السياح على مختلف أنواعهم »⁽⁴⁾.

« وكالات السياحة هي شركات تنظيم وتنتج وتبيع للسكان المحليين وغير المحليين بضاعتها الجماعية الخاصة أو الرحلات السياحية الفردية وكذلك بيع الخدمات الإضافية المرتبطة بها أو تكون وسيلة عند بيع الرحلات السياحية من الخدمات والبضائع المنتجة من قبل شركة أخرى »⁽⁵⁾.

هي تلك الشركات التي احترفت تنظيم الرحلات السياحية الداخلية والخارجية لقاء أجر أو نسبة من الفنادق وشركات الطيران، وفي حالة السياحة الخارجية يتطلب ذلك روابط مع شركات من نفس النشاط في الوجهة السياحية المختارة، كما يتطلب ذلك التنسيق مع شركات النقل البري والبحري والخطوط

(1) سكر مروان، إدارة وكالات وشركات السياحة والسفر، سلسلة الاقتصاد السياحي، دار مجدلاوي، ط1، عمان، الأردن، 1996، ج4، ص7.

(2) أسماء مصنوعة، مزيان حمزة، مساهمة وكالات السياحة والسفر في تنمية السياحة الداخلية في الجزائر دراسة استطلاعية لعينة من الوكالات السياحية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 04، العدد 02، 2021، ص61.

(3) عاطف الأخرص، سمير حمودة، محاسبة المنشآت السياحية، دار البركة، ط1، عمان، الأردن، 2001، ص190.

(4) مصطفى يوسف الكافي، إدارة المنشآت السياحية، الفا للوثائق، ط1، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص22.

(5) لمياء حفني، أعمال شركات السياحة ووكالات السفر، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، مصر، 2008، ص36.

الجوية من أجل القيام بالبرامج السياحية على خير وجه. كما تعرف على أنها وكالات أو مكاتب تقدم خدمات ومعلومات استشارية وفنية وإجراء الترتيبات اللازمة لربط السفر برًا وبحرًا وجوًا في كل دول العالم⁽¹⁾.

إذن وكالات السياحة أو شركات السياحة هي عبارة عن منشآت سياحية تقوم بتنظيم وتسويق وتنفيذ الرحلات كما تقوم بتنفيذ كافة الخدمات الخاصة بالرحلات؛ فهي مؤسسات تسعى لتسهيل السفر للسائح من خلال تقديم جميع الخدمات المتعلقة بتنقله إلى مكان الرحلة من حجز ونقل وتوفير معلومات وترشيد سياحي، في حين يتم تقسيم وكالات السياحة حسب حجم نشاطها وكذلك حسب الأنشطة التي تعمل بها إلى عدّة أقسام وهي:⁽²⁾

1- شركة نقل سياحي:

وهي الشركات التي تقوم بتشغيل وسائل النقل من البرية والبحرية والجوية والنهرية لنقل السائحين وتتميز هذه الشركات بالتخصص في النشاط وهو النقل السياحي، وهو ما يساعدها على تقديم مستوى خدمة متميزة وتتميز كذلك هذه الشركات بانخفاض نسبي لرأس المال المدفوع عند تأسيس الشركة وتلتزم شركة النقل السياحي بالمعايير والضوابط التي تتخذها كل دولة من حيث إعداد وسائل النقل ونوعيتها، وكذلك الحصول على التراخيص اللازمة للتسيير ووسائل النقل السياحي.

2- شركة صرف وبيع التذاكر:

وهي الشركات التي تقوم ببيع جميع أنواع التذاكر على وسائل النقل السياحي وهي أصغر حجمًا ونشاطًا من شركة النقل السياحي.

وتحتاج تلك الشركات أن تحصل على تراخيص مزاوله المهنة وكذلك تحتاج الحصول على عضوية بعض المنظمات ذات العلاقة المباشرة لنشاطها مثل: TAPSC- LATA وتقوم هذه الشركات بصرف وبيع التذاكر الخاصة بالسفر والأمتعة وحجز الأماكن على وسائل النقل سواء البري أو البحري أو الجوي، وكذلك على وكالة شركات الطيران والملاحة والشركات الأخرى.

⁽¹⁾ مروان أبو رحمة وآخرون، **مبادئ التسويق السياحي والفندقي**، دار الإحصاء العلمي للنشر، عمان، الأردن، 2014، ص108.

⁽²⁾ إبراهيم إسماعيل الحديد، **إدارة التسويق السياحي**، دار الإحصاء العلمي للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص ص142-143.

3- شركة سياحة عامة:

وهي الشركات التي تقوم بجميع الأنشطة السياحية وهي تشمل أعمال النوعين السابقين من الشركات وتقوم بعمل:

- ◀ حجز وبيع جميع أنواع التذاكر على وسائل النقل المختلفة؛
- ◀ تشغيل وسائل النقل السياحية المختلفة من برية وجوية وبحرية ونهرية؛
- ◀ تنظيم وتسويق وإعداد البرامج السياحية وتنفيذها وكذلك القيام بعمل جميع الحجوزات في خدمات السياحة المختلفة.

ثانيا: الخدمات السياحية في الوكالة السياحية:

إن خدمات السياحة تنقسم إلى جزأين رئيسيين هما:⁽¹⁾

- **الأول:** الخدمات الأساسية مثل: الفنادق وأماكن الإقامة الأخرى (القرى السياحية، بيوت الشباب، المعسكرات)؛
- **الثاني:** الخدمات التكميلية مثل: خدمات المواصلات والاتصالات، محل بيع الهدايا، التحف التذكارية، دور السينما، الحدائق العامة، مكاتب الإعلام... الخ، فوكالة السياحة والسفر هو المكان الذي يقدم خدمات ومعلومات استشارية وفنية وعمل الترتيبات اللازمة لربط السفر براً وبحراً وجواً إلى أي مكان في العالم وبذلك إن التوكيل السياحي يعتبر شركة مفتوحة للجمهور، والذي يقوم ببيع تذاكر الطيران والبواخر وحجز غرف الفندق وخدمات تأجير السيارات وجولات سياحية لزيارة العالم، لذلك إن المسافر يعتمد على المكتب السياحي للاستشارة والمعرفة ومقابل ذلك تدفع عمولة للتوكيل السياحي، وعادة لا يتحمل المسافر أكثر من الثمن المحدد.

ثالثا: نشاطات وكالة السياحة والأسفار:

تتمثل الخدمات المرتبطة بنشاط وكالة السياحة والأسفار على وجه الخصوص فيما يأتي:⁽²⁾

- تنظيم وتسويق أسفار ورحلات سياحية وقامات فردية وجماعية؛
- تنظيم جولات وزيارات رفقة مرشدين داخل المدن والمواقع والآثار ذات الطابع السياحي والثقافي والتاريخي؛

(1) عصام حسن السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 58-59.

(2) الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، دفتر الشروط المتعلقة باستغلال وكالة للسياحة والأسفار، العدد 31، 2011، 5 جوان 2011 الموافق لـ 3 رجب 1432هـ، ص 13.

- تنظيم نشاطات القنص والصيد البحري والتظاهرات الفنية والثقافية والرياضية والمؤتمرات والملتقيات المكملة لنشاط الوكالة أو بطلب من منظميها؛
- وضع خدمات المترجمين والمرشدين السياحيين تحت تصرف السياح؛
- الإيواء أو حجز غرف في المؤسسات الفندقية وكذا تقديم الخدمات المرتبطة بها؛
- النقل السياحي وبيع كل أنواع تذاكر النقل حسب الشروط والتنظيم المعمول بها لدى مؤسسات النقل؛
- بيع تذاكر أماكن الحفلات الترفيهية والتظاهرات ذات الطابع الثقافي أو الرياضي أو غير ذلك؛
- استقبال ومساعدة السياح خلال إقامتهم؛
- القيام لصالح الزبائن بإجراءات التأمين من كل المخاطر الناجمة من نشاطاتهم السياحية؛
- تمثيل وكالات محلية أو أجنبية أخرى قصد تقديم مختلف الخدمات باسمها ومكانتها؛
- كراء سيارات بسائق أو بدون سائق ونقل الأمتعة وكراء البيوت المنقولة وغيرها من معدات التخيم.

رابعاً: الوكالات السياحية في الجزائر:

يضم القطاع السياحي الجزائري 2970 وكالة معظمها يتركز في العاصمة، أما الأخرى موزعة في كل ربوع الوطن، بلغ عدد المستخدمين في هذه الوكالات ما يقارب 1263 مستخدماً سنة 2020، أما عدد الذين استخدموا هذه الوكالات في تنقلاتهم بلغ حوالي 119,258 سائح أغلبهم جزائريين، وتم تقدير هذه الوكالات بحوالي 71.94 مليون دينار في سنة 2020، حيث تقوم بالوظيفة التجارية والتسويقية للمنتوج السياحي.

الجدول رقم (13): تطور عدد الوكالات السياحية في الجزائر

2020	2019	2018	2017	2016	2015	التعيين
2970	2447	2213	480	522	488	عدد الوكالات فئة " أ "
-	-	-	-	1202	913	عدد الوكالات فئة " ب "
576	495	413	302	129	107	عدد الفروع فئة " أ "
-	-	-	302	158	135	عدد الفروع فئة " ب "
14	15	19	12	10	08	عدد دورات اللجنة الوطنية لاعتماد TVA
146	326	406	199	188	164	عدد الموافقات النهائية
1366	1436	1060	902	534	518	عدد الموافقات المبدئية
250	241	287	89	120	96	عدد الموافقات المؤجلة
10	18	109	67	26	35	عدد الموافقات المبدئية المسحوبة
13	11	3	20	14	10	عدد الاعتمادات المسحوبة
6	0	4	5	4	-	سحب مؤقت
162	162	227	338	213	203	عدد الملفات الملغاة
2970	2447	2213	1957	1724	1401	مجموع عدد الوكالات المعتمدة

المصدر: مديرية مخطط جودة السياحة والضبط عن وزارة السياحة.

الملاحظ من الجدول تطور عدد الوكالات السياحية خلال الخمس السنوات السابقة وهو ما يعكس توجه الدولة لتشجيع الاستثمار في القطاع السياحي، إذ تنشط هذه الوكالات في مجال السياحة الداخلية والخارجية حيث تنتشر عبر مختلف ربوع الوطن.

كما نلاحظ من خلال معطيات الجدول السابق زيادات معتبرة في تعداد الوكالات السياحية الناشطة بالوطن، حيث بلغ سنة 2017 تعدادها 1957 وكالة سياحية ليقفز إلى 2970 سنة 2020 بفارق 1013 وكالة في ظرف 03 سنوات وهذا راجع إلى مرونة معالجة الملفات الخاصة بطلبات الاعتماد والشروط سهلة وميسرة لفتح الوكالة السياحية.

وفي الواقع كشف تقرير أعدته مديرية السياحة لولاية الجزائر، أن جل الوكالات السياحية المتواجدة بالعاصمة لا تقوم بالمهام الموكلة إليها بشكل كامل، من خلال العمل على انعكاس السياحة الجزائرية على الرغم من امتلاكها الفرص والإمكانات اللازمة لاستقطاب السياح، بل يقتصر دورها في بيع التذاكر، وذلك بنسبة 60% من العدد الإجمالي وتبقى نسبة الخدمات الموزعة على مستوى الوكالات

السياحية عامة بنسبة 30%، ونسبة 10% من الوكالات السياحية تعمل على استقطاب السواح بالخارج، وقد أكد نائب رئيس الفيدرالية الوطنية لجمعيات وكالات السياحة والسفر حسان كداش على أن عدد الوكالات السياحية في الجزائر بلغ 2970 وكالة معتمدة سنة 2020 وأن عددها في تزايد مستمر غير أنه بالموازاة مع ذلك يقابلها غلق عدد كبير منها بالنظر لعدم قدرتها على المنافسة في سوق يتقلها بالتكاليف والضرائب وخاصة مع ضرب جائحة فيروس كورونا (COVID-19) صناعة السياحة بشدة في عام 2020، حيث نفذت الحكومات حظر السفر وإجراءات البقاء في المنزل من أجل احتواء انتشار الفيروس. في عام 2020 انخفض حجم سوق قطاع السياحة العالمية مقارنة بالعام السابق، حيث وصل إلى 1.09 تريليون دولار أمريكي. في حين كان من المتوقع أن يرتفع حجم سوق هذه الصناعة إلى 1.3 تريليون دولار أمريكي في عام 2021. وفي هذا السياق اقترحت الفدرالية الوطنية لوكالات السياحة دراسة مستعجلة لوضع تدابير الدعم الخاص بقطاع السفر في الجزائر وهذا في إطار المشاورات القطاعية التي قامت بها الحكومة من خلال مقترحات بتعليق دفع الرسوم الاجتماعية لأصحاب العمل إلى غاية استئناف الرحلات الجوية، وإعادة فتح الفنادق بصفة كلية وتأجيل الإقرارات والمدفوعات لجميع الالتزامات الضريبية والجبائية إلى غاية 31 ديسمبر القادم. كما طالبت بإجبار المؤسسات المصرفية على التضامن من خلال زيادة التسهيلات وتوفير الائتمان المصرفي التشغيلي بمعدل صفر، وتأجيل استحقاق الائتمان أو إعادة الجدولة إلى 12 شهراً، هذا فضلا عن تغطية شركات التأمين المتعاقدة ووكالات السياحة والأسفار لجميع الخسائر أو جزء من التكاليف التي تكبدتها على الأقل بسبب فيروس كورونا المستجد (COVID-19)⁽¹⁾.

كما تنشط بولاية بسكرة وكالات سياحية كثيرة تهدف إلى ترقية ودفع حركة السياحة بالمنطقة وجعلها كمنشآت أساسية في حين تحتوي الولاية حتى السداسي الأول من سنة 2022 على 60 وكالة سياحية، والتي تعمل على تنشيط السياحة بمختلف السياسات التسويقية المتمثلة في تنظيم رحلات داخل وخارج الوطن، بيع التذاكر، الحجز في الفنادق، تأشيرات، المخيمات الصيفية... وغيرها من الخدمات السياحية، فهي على علاقة دائمة ومباشرة بالزبون لتقديم الراحة والاستجمام والسفر والسياحة للعميل، إذ تلعب دوراً مهماً وأساسياً في قطاع السياحة؛ والملحق رقم (01) يوضح إجمالي الوكالات المعتمدة بولاية بسكرة.

(1) سليم. ف، الفيدرالية الوطنية للوكالات السياحية تقترح مجموعة من الحلول لإنقاذها من الإفلاس، جريدة الشرق الجزائري، 2020، متاح على الموقع: <https://www.akhersaa-dz.com>.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

قبل الخوض في عرض نتائج الدراسة التطبيقية ينبغي أولاً التطرق إلى المنهجية المستخدمة والتي تتوافق مع أهداف وفرضيات الدراسة، حيث سنتطرق في هذا المبحث على التموذج الاستمولوجي للدراسة وتصميمها، وعلى هذا الأساس تم تقسيم المبحث إلى:

المطلب الأول: التموذج الاستمولوجي للدراسة

انطلاقاً من هدف الدراسة وإشكالياتها يجب أن يضع الباحث إطار استمولوجي لبحثه، ليستطيع أن يبرر المعرفة المنتجة وموقفه منها، وأضمن طريقة لإنتاج المعرفة هو البحث العلمي بمختلف طرقه وأساليبه ومناهجه كونه يتميز بالعقلانية، الواقعية والموضوعية في قبول النتائج.

خلال دراستنا وضمن المعالجة الموضوعية لإشكالية الدراسة تم تحديد واختيار استمولوجيا الملاحظة أو المنهج الوضعي كونه يتوافق مع المنهج الوصفي الكمي وذلك لاستخدامنا الاستمارة كأداة جمع البيانات ومعالجتها انطلاقاً من تكميمها، ويقتضي المنهج أو الفلسفة الوضعية تعمل على المتغيرات أو الحقائق الملاحظة من خلال التجريب أو الاختبار ويقوم هذا المنهج على مجموعة مبادئ أهمها: (1)

- الهدف هو وصف الواقع من خلال النتائج؛
- استقلالية الباحث عن موضوع الدراسة؛
- الاعتماد على الموضوعية والعقلانية المنطقية؛
- الفرضيات تكون واقعية محددة قابلة للتأكيد والدحض؛
- الاعتماد على بيانات كمية تنطلق من منطلق علمي استنتاجي صارم.

كما لا تخلو دراستنا بطبيعة الأمر من المنهج الاستقرائي كونها من ضمن بحوث العلوم الإنسانية والتي لا يمكن أن يخلو من الذاتية في تفسير النتائج الإحصائية (الكمية) هو عكس الاستنتاج حيث يعتمد على ذهاب الباحث للميدان لجمع المعطيات من الأطراف المعنية (عينة الدراسة) ويطلب منهم آراء وتفسيرات لما يحدث بمحيطهم للخروج بتفسيرات تأخذ بعين الاعتبار البيئة والمتغيرات الشخصية، ويتميز هذا المنهج بـ: (2)

(1) فاتح دبة، الأسس الفكرية والاستمولوجيا لمنهجية البحث العلمي في علوم التسيير، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 02، جامعة بسكرة، 2011، ص 347.

(2) عبد السميع روبنة، حسام الدين غضبان، براديفمات البحث العلمي في التسيير، الملتقى الوطني لكيفية إعداد البحوث العلمية، جامعة بسكرة، يومي 21 و 22 نوفمبر 2018.

* الانطلاق من الخاص إلى العام؛

* عملية إنتاج المعرفة تمر عبر فهم المعنى الذي يقدمه الأفراد للواقع؛

* الاعتماد على الذاتية وعدم استقلالية البحث عن الباحث؛

* الفرضيات نسبية؛

* إعطاء الأولوية للمعطيات الكيفية ونتائجها؛

* وجود تبعية وارتباط بين الباحث والظاهرة المدروسة (Sujet/Objet).

لذلك تم تعزيز الدراسة الكمية للبحث بدراسة كيفية من خلال أسلوب المقابلة، وتقوم الفلسفة التفسيرية على مبدأ أن ما تتلقاه حواسنا من معلومات ومعارف هو الواقع ويختلف على نظيرتها الوضعية في كونها تسمح للباحث بأن يخرج بنتائج بدون اللجوء للتجريب أو الملاحظة من خلال استخدام المنطق والمعارف السابقة فقط⁽¹⁾.

هناك اتجاهات ترفض الدمج بين المنهجين إلا أن النموذج المتطور للنموذج الوضعي أو ما يعرف بالنموذج " بعد الوضعي " أصبح يتقبل الذاتية العقلانية كنوع من المساحة أو الحرية تمنح للباحثين بالخروج بنتائج مجردة وتدعيمها بتحليل منطقي ذاتي، لذلك قمنا باختيار النموذجين السابقين الوضعي والاستقرائي لدراسة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية حيث حاولنا بكل موضوعية الخروج بنتائج كمية لمجموعة فرضيات تقبل الرفض أو القبول⁽²⁾.

المطلب الثاني: تصميم الدراسة

عند تصميم الدراسة يعتمد على العديد من الأدوات التي تستعمل لجمع البيانات من المجتمع أو العينة محل الدراسة. ولأغراض هذه الدراسة سيتم الاعتماد على مجموعة مختلفة من الأدوات لجمع البيانات اللازمة من المؤسسات محل الدراسة.

(1) عماد سعادي، كيفية تحديد التموقع الاستراتيجي للدراسات في علوم التسويق، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18،

العدد 01، جامعة بسكرة، 2018، ص 15.

(2) فاتح دبله، مرجع سابق، ص 349.

أولاً: أدوات جمع البيانات:

1- الاستبانة:

تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات الأولية حيث قسمت إلى ثلاثة أجزاء يحمل الجزء الأول العبارات الخاصة بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتغير مستقل والمتمثلة في الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الشبكات، قواعد البيانات والأفراد، واهتم الجزء الثاني بالمتغير التابع والذي يتمثل في الميزة التنافسية بمؤشراته التكلفة، الجودة، الإبداع والمرونة، كما يهتم الجزء الثالث والأخير بالمعلومات الشخصية للمبحوثين والجدول الآتي يوضح المحاور الرئيسية للاستبانة وعدد فقرات كل متغير:

الجدول رقم (14): هيكل استبانة الدراسة

عدد الفقرات	الأبعاد والمتغيرات
5	الأجهزة والمعدات
4	البرمجيات
4	قواعد البيانات
7	الشبكات
4	الأفراد
24	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
5	التكلفة
6	جودة الخدمة السياحية
5	الإبداع
4	المرونة
20	الميزة التنافسية
44	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة.

• الطريقة المستخدمة للقياس:

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في تحويل إجابات أفراد العينة على جميع عبارات أداة الدراسة ما عدا جزء البيانات الشخصية، ولقد تم غلق الإجابات وتحديد الاختيارات بـ 5 درجات حسب سلم ليكرت من (غير موافق بشدة إلى موافق بشدة) كالتالي:

الجدول رقم (15): درجات الاختيارات للاستبانة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الإجابة
منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا	(المستوى)
1	2	3	4	5	الدرجة
1,8 - 1	2,6- 1,8	3,4 - 2,6	4,2-3,4	5-4,2	الاتجاه العام (مجالات الإجابة)

المصدر: وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2009، ص26.

وحددت مجالات الإجابة كما يلي:

- حساب المدى $5-1=4$ ، ثم قسمت الناتج على العدد 5، $4 \div 5 = 0,8$ ؛
- حساب الحد الأقصى للمجال الأول للإجابة كالتالي: $1,8 = 1 + 0,8$ ، يصبح لدينا المجال الأول للإجابة وهو $1-1,8$ ؛
- نضيف 0,8 كل مرة لنهاية المجال لتحديد نهاية المجال التالي لتصبح بقية المجالات كما هي مبينة في الجدول أعلاه.

2- الملاحظة:

اعتمدنا على هذه الأداة من أجل جمع بعض البيانات عن طريق رصد سلوكيات المبحوثين بالوكالات محل الدراسة فيما يخص ملاحظتنا للتكنولوجيات المستخدمة وتعامل الأفراد معها.

3- المقابلة:

استخدمنا المقابلة في الدراسة الميدانية مع وكالتين سياحيتين بولاية بسكرة إحداهما خاصة والأخرى تابعة للدولة وذلك بحكم درجة نشاط كل منها في الجانب السياحي خاصة واعتماد معظم المؤسسات الحكومية في التعامل مع هذه الأخيرة في الحركة السياحية لمتعاملها، وكان هدفنا من وراء هذه المقابلات، معرفة مدى اعتماد هذه الوكالات السياحية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خدماتها، وأثرها في خلق ميزة تنافسية في المجال السياحي.

ثانيا: أساليب المعالجة الإحصائية:

بهدف الإجابة على إشكالية وتساؤلات الدراسة واختبار فروضها وبعد جمع البيانات الأولية عن طريق استمارة الدراسة، تم تفرغ البيانات ببرنامج (EXCEL) ثم استعنا بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS/v23) لتبويب البيانات ومعالجتها باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية والتي تتماشى مع طبيعة توزيع البيانات وعدد أفراد العينة، كما أن اختيار هذه الأساليب كان بناء على ما تتطلبه أسئلة وفرضيات الدراسة وقد تنوعت الاختبارات بين الإحصاء الوصفي من مقاييس التشتت والنزعة المركزية والإحصاءات التطبيقية.

التكرارات والنسب المؤوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، معاملات الثبات (Alpha Cronbach)، معاملات الصدق، اختبار الالتواء والتقلطح لمعرفة طبيعة توزع البيانات، اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، معاملات الارتباط (Pearson)، معاملات التحديد، وتحليل الانحدار البسيط وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

1- معامل الثبات (Alpha Cronbach):

من أجل التأكد من أن أداة الدراسة تقيس الظاهرة المراد قياسها، ومن أجل التأكد من صدقها قمنا بحساب معامل الثبات (Alpha Cronbach) ولقد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (16): معامل الثبات Alpha Cronbach

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
الأجهزة والمعدات	5	,856	0,925
البرمجيات	4	,858	0,926
قواعد البيانات	4	,893	0,944
الشبكات	7	,867	0,931
الأفراد	4	,876	0,935
التكلفة	5	,852	0,923
جودة الخدمة السياحية	6	,855	0,924
الإبداع	5	,862	0,928
المرونة	4	,863	0,928

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral)

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

يوضح الجدول أن معامل الثبات لكل متغيرات الدراسة أكبر من 60%، وقدّر معدل الثبات العام بـ (0,878%) وهي نسبة عالية تمكن من الاعتماد على نتائج الدراسة، كما قدر معامل الصدق بـ (0,937%) وهي نسبة عالية وبالتالي يمكن الحكم على مدى فعالية الاستبانة وتحقيقها الهدف من الدراسة ودقة قياسها للعلاقة.

2- الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (17): الاتساق الداخلي لفقرات وأبعاد الاستبانة

الأبعاد	معامل الاتساق	مستوى الدلالة
الأجهزة والمعدات	,812**	,000
البرمجيات	,822**	,000
قواعد البيانات	,553**	,000
الشبكات	,714**	,000
الأفراد	,654**	,000
تكنولوجيا المعلومات والاتصال		
التكلفة	,853**	,000
جودة الخدمة السياحية	,863**	,000
الإبداع	,848**	,000
المرونة	,808**	,000
الميزة التنافسية		

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

الجدول السابق يبين أن جميع معاملات ارتباط أبعاد لمتغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من المعنوية (0.01) فأقل، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين 0,553 و0,822 وهي معاملات تبين أن الارتباط قوي وتعبر في نفس الوقت عن مدى اتساق هذه الأبعاد مع المتغير، وبالتالي يمكن التأكد من صدق الاتساق الداخلي لهذه الأبعاد.

وأن جميع معاملات ارتباط أبعاد الميزة التنافسية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من المعنوية (0.01) فأقل، وفقد تراوحت معاملات الارتباط بين 0,808 و0,863 وهي معاملات تبين أن الارتباط

قوي وتعتبر عن مدى اتساق هذه الأبعاد مع المتغير، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لهذه الأبعاد.

وبالتالي يمكن الاعتماد على أداة الدراسة أي الاستبانة كونها على درجة عالية من الصدق والثبات كما يمكن الاعتماد على الأبعاد الموضحة سابقا.

3- الصدق الظاهري:

اعتمدت الباحثة على الصدق الظاهري من خلال عرض الأداة (الاستبيان) على مجموعة من المحكمين تألفت من 07 أعضاء من الخبراء والأساتذة المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والتسويق والسياحة (أنظر الملحق رقم 02، يحتوي على أسماء المحكمين) وذلك بغية التأكد من البناء السليم والصحيح للاستبيان، وقد تم تزويدهم بمجموعة من المعلومات كإشكالية الدراسة وفرضياتها نموذج الدراسة وأهدافها، حتى تمكنهم من تقييم الأسئلة بكل موضوعية، وقد أبدوا ملاحظاتهم وآراءهم ومقترحاتهم، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء وتعديل الاستبيان بناء على المقترحات المقدمة من قبلهم، وبذلك خرج الاستبيان في شكله النهائي الذي تم توزيعه على عينة البحث أنظر الملحق رقم (03).

المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي للدراسة

يمكننا اختبار التوزيع الطبيعي للدراسة بالاعتماد على معاملي الالتواء والتفطح من خلال تقدير نسبة كل معامل إلى الخطأ المعياري له، فإذا كانت هذه النسبة تقع ضمن مدى $2+$ و $2-$ فإن توزيع البيانات المشاهدة تتبع التوزيع الطبيعي، أما إذا كانت النسبة خارج هذا المدى، فهذا يعني أن التوزيع غير طبيعي، ويمكن صياغة الفرضية كالتالي:

H_0 : تتوزع بيانات الدراسة توزيعا طبيعيا؛

H_1 : لا تتوزع بيانات الدراسة توزيعا طبيعيا.

ويمكن توضيح اختبار التوزيع الطبيعي من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (18): اختبار التوزيع الطبيعي

معامل التلطفح Kurtosis		معامل الالتواء Skewness		متغيرات وأبعاد الدراسة
Erreur std	Statistiques	Erreur std	Statistiques	
,299	,551	,150	-1,084	الأجهزة والمعدات
,299	-,120	,150	-,892	البرمجيات
,299	-,319	,150	-,491	قواعد البيانات
,299	-,478	,150	-,214	الشبكات
,299	-,375	,150	-,278	الأفراد
تكنولوجيا المعلومات والاتصال				
,299	,312	,150	-1,135	التكلفة
,299	,430	,150	-,748	جودة الخدمة السياحية
,299	-,623	,150	-,433	الإبداع
,299	-,439	,150	-,576	المرونة
الميزة التنافسية				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss. v26

يتبين من الجدول أن معامل الالتواء لكل متغيرات وأبعاد الدراسة تراوحت بين (-1,135 و0,551) وهي محصورة بين (-2 و2)، وأيضا معاملات التلطفح لكل المتغيرات وأبعاد الدراسة جاءت محصورة بين (-2 و2)، وبالتالي نستنتج الحكم بأن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

❖ النتيجة:

قبول الفرضية الصفرية القائلة أن البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا ورفض الفرضية البديلة والقائلة لا تتوزع بيانات الدراسة توزيعا طبيعيا، ويستلزم قبول الفرضية الصفرية استخدام الإحصاءات المعلمية.

المبحث الرابع: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة

يتعلق هذا المبحث بدراسة عرض وتحليل نتائج المقابلة مع وصف خصائص العينة المدروسة، كذلك سيتم تحليل نتائج أسئلة المحور الأول والمحور الثاني من الاستبيان.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج المقابلة

من أجل دعم الدراسة الميدانية تم إجراء مقابلة مع وكالة سياحة وأسفار الجزائر (TVABiskra) بصفتها وكالة ذات طابع عمومي، وكذلك مع وكالة فسيرة للسياحة والأسفار (وكالة خاصة)، وقد تناولت المقابلة مجموعة من الأسئلة التي تم توجيهها إلى مديري الوكالات السياحية، حيث ارتكزت في عمومها على أربعة محاور أساسية: المعلومات الشخصية عن الوكالة، واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوكالة السياحية وأثره في تحقيق ميزة تنافسية، العوائق والمشاكل التي تعاني منها الوكالة السياحية عند ممارستها للتسويق السياحي الإلكتروني.

أولاً: المعلومات الشخصية عن الوكالة:

سنقوم في هذا العنصر بالتعرف على الوكالات محل الدراسة، ونظراً لقلة المعلومات المتعلقة بكل من وكالة سياحة وأسفار الجزائر ووكالة فسيرة لسياحة والسفر، بادرت الطالبة بتنظيم مقابلة نصف موجهة من خلال طبع مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة مع مدراء الوكالتين، والحصول على جملة من الأجوبة تعمق فهم دراستنا في محاولة لتوضيح أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الميزة التنافسية للوكالات السياحية.

1- وكالة سياحة وأسفار الجزائر (TVA):

وكالة سياحية وأسفار الجزائر أنشأت من قبل وكالة فيزاترافل عام 1985 فهي مصنفة ضمن مخطط السياحة في الجزائر (PQTA)، حيث تقع في مدينة بسكرة حالياً بالقرب من محطة نقل المسافرين قديماً وبجانب ثانوية سعيد بن شايب، ولكن أول فرع أنشأ في ولاية بسكرة كان سنة 1989 وكان مقرها سابقاً بالسوق المغطى (Marché Cove)، اشتهرت في بداية نشاطها باسم « النادي السياحي الجزائري »؛ وفي عام 1995 أصبحت تسمى وكالة « سياحة وأسفار الجزائر»، مديرتها العام السيد علوي سفيان، وهي شركة ذات أسهم تمتلك منها الدولة أسهم بما يفوق 65% والباقي مقسمة بين ست شركات أطراف وهم: نادي سياحة وأسفار الجزائر، الشركة الدولية للسياحة، شركة رحلات بلا حدود، الجزائرية للسياحة والاستثمار، جمعية (Touring Club)، أي أن القسم الأكبر للدولة (État).

كما أشار مدير الوكالة السيد علوي سفيان من خلال المقابلة بأن الوكالة تقوم بتنظيم رحلات وأيام سياحية داخل الجزائر وفي الخارج أيضا، وتسعى من خلال أنشطتها إلى تنظيم جولات سياحية في مختلف مناطق الوطن، وشواطئ، جبال، واحات، قصور عتيقة وصحراء، بالإضافة إلى تنظيم أيام دراسية وملتقيات علمية متخصصة وكل هذا حسب طلب السائح.

يتمثل شعارها في « الشركة الرائدة في الحج والعمرة » والبطاقة التالية تبين مختلف المعلومات

عن الوكالة:

بطاقة فنية لوكالة سياحة وأسفار الجزائر

- اسم الوكالة: سياحة وأسفار الجزائر
- المدير: علوي سفيان
- سنة التأسيس: 1989
- الشعار: الشركة الرائدة في الحج والعمرة
- العنوان: شارع بني مرة حي المجاهدين - بسكرة (محطة المسافرين القديمة)
- الهاتف فاكس: 71.72.73 / 33.73.52.53 (0) 230 +
- البريد الإلكتروني: TVA-Biskra@yahoo.fr
- الموقع الإلكتروني: <http://www.touring-algeria.com>

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على وثائق المؤسسة

تهدف الوكالة للنهوض بقطاع السياحة وتطوير العمل السياحي في الجزائر عامة وولاية بسكرة خاصة؛ وذلك من خلال توسيع نطاق خدماتها السياحية بإنشاء فروع في وكالات جديدة والاستغلال الأمثل للموارد السياحية بولاية بسكرة. مع تطوير أساليبها الترويجية للتعريف بخدماتها السياحية على مستوى أوسع.

2- وكالة فسيرة:

تعرفنا من خلال مقابلتنا مع السيد شلالي فاروق وهو المكلف بإدارة الوكالة، أن وكالة فسيرة للسياحة والسفر هي من أحدث الوكالات السياحية الموجودة على مستوى ولاية بسكرة، حيث تأسست في 21 سبتمبر 2018 من طرف السيدة المديرية العامة شلالي أمينة وهي خريجة المدرسة العليا للسياحة بالأوراسي، وقد تم اختيار اسم فسيرة بعد عدة صعوبات واجهتها الوكالة بالرفض من طرف مديرية

السياحة للحصول على الاعتماد ومباشرة العمل وهذا لأن كل الأسماء المقترحة سابقا يوجد لها توظيف في وكالات أخرى داخل القطر الجزائري.

تعمل الوكالة في ظل مجموعة من العلاقات الوطنية والدولية مع هيئات والوكالات التي تنشط في نفس القطاع السياحي، كما تعتمد على فريق عمل ذو خبرة واسعة في المجال وتقريبا ومعظم العاملين فيها من نفس عائلة شلالي إخوة وأبناء عم وأقارب في مختلف المناصب، كلهم يسهرون على ضمان أجود الخدمات للضيوف والزبائن.

ويتمثل شعارها في « فسيرة في سفركم ترعاكم » والبطاقة التالية تبين مختلف المعلومات عن

الوكالة:

بطاقة فنية لوكالة فسيرة

- اسم الوكالة: فسيرة للسياحة والسفر
- المؤسس: شلالي أمينة
- سنة التأسيس: 21 سبتمبر 2018
- الشعار: فسيرة في سفركم ترعاكم
- العنوان: حي محمد فرحات 28 شارع محمد الشريف (العالية) بسكرة- الجزائر
- الفاكس: 33.73.52.53 (0) 230 +
- الهاتف: 033.61.95.94
- الجوال الجزائري: 776.78.71.26 (0) 230 +
- الجوال السعودي: 04.75.84.03 (5) 966 +
- البريد الإلكتروني: vesciratourisme@gmail.com
- الموقع على الفيس بوك: vesciratourisme

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على لمقابلة.

حيث تهدف الوكالة على جعل ولاية بسكرة من أشهر الوجهات السياحية في الجزائر وفي شمال صحرائها، وذلك من خلال توسيع مجال نشاطها كزيادة عدد الفروع والوكلاء داخل وخارج الوطن مع كسب ثقة الزبون ووكلائه حتى تكسب الوكالة الشهرة والسمعة الطيبة. كما تهدف لترقية النشاط السياحي

بولاية بسكرة وإبراز معالمها السياحية والتاريخية والدينية وأيضا تجديد وتطوير خدماتها لتوسيع نطاق العمل السياحي.

ثانيا: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوكالة السياحية وأثره في تحقيق ميزة تنافسية:

تم استجواب كلتا الوكالتين حول مدى اعتمادهم على الوسائل والآليات التكنولوجية في تسيير خدماتهم السياحية، حيث تحتوي وكالة سياحة وأسفار الجزائر TVA على 08 حواسيب محمولة، و03 طابعات مزودة بسكانار، 09 هواتف ثابتة مع احتساب هاتف مكتب الحارس الأمني، 02 فاكس أحدهما بمكتب المدير والآخر بالمكتب الخلفي للإدارة، إذ تتوفر الوكالة على برمجيات تسهل عملية تسيير الحجوزات ومختلف الخدمات السياحية، وبصفتها مؤسسة عمومية تتحصل على كل البرامج من الوكالة الأم بالعاصمة بصفة مجانية، وكل ما عليها فقط إرسال طلب رسمي وهذا عكس الوكالة الخاصة التي تتكبد تكاليف اقتنائها، كما أكد السيد المدير لوكالة TVA أن وكالته تحتوي على ملف خاص بقاعدة بيانات الزبائن الأوفياء فقط أي التي تتعامل معهم بشكل دوري خاصة الشركات المتواجدة على مستوى الولاية، وهو ما يساعدها على تتبع حركة الزبائن وتسهيل تعاملاتهم من خلال تفادي إرسال نفس الوثائق في كل عملية، فمثلا في سنة 2019 لاحظ السيد المدير غياب حركة تعامل شركة معينة معها، فقام بإرسال بريد الكتروني يستفسر إذا ما وقع مشكل أو سوء تعامل وإذا به تفاجئ بأن مدير الشركة الأخرى لم يكن على علم بتغيير مسؤول المبيعات التعامل مع وكالة ثانية فقام بدوره بتجديد العقد مع هذا الأخير. وهنا يبرز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اقتناص حصة سوقية من المنافس بالاعتماد على أساليب التسويق بالعلاقات.

في حين تمتلك وكالة فسيرة عتاد يسمح لها بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير نشاطاتها، حيث تحتوي على 04 حواسيب 02 منها محمولة تمكن الموظف بالقيام بمهامه خارج دوام العمل، والأخرى عادية مثبتة على مكتب كل موظف، وتشمل على طابعتين واحدة عادية وأخرى بالألوان لطبع الوثائق الرسمية بالجودة المطلوبة، بينما كل حواسيب وكالة فسيرة مرتبطة بطابعة واحدة من الحجم الكبير.

كما تستخدم وكالة فسيرة الهواتف الثابتة والمحمولة للاتصال بعملائها حسب الوسيلة الأقل تكلفة، فكل عمال الوكالة لهم اشتراك شهري مع شركة اوريدو للاتصالات ويستفيدون من مكالمات مجانية على طول الشهر مع عملائهم. كما تمتلك الوكالة على عتاد فاكس لتلقي وإرسال الوثائق الرسمية للأطراف الخارجية التي تتعامل معها داخل وخارج الوطن.

كذلك تعتمد وكالة فسيرة على قاعدة بيانات واسعة تشمل كافة البيانات المتعلقة بالعملاء المتعامل معهم منذ أول رحلة قامت بها، في حين تلجأ إليها عند الحاجة، فالزبون الوفي الدائم الترحال مع هذه الوكالة لا يشترط عليه إحضار كل الوثائق اللازمة لأن معظمها مخزن على جهاز الكمبيوتر في ملف خاص يحمل اسمه ويسترجع بطريقة آلية؛ إذ تنشأ الوكالة على مكتب كل حاسوب ملف خاص ببيانات ومعلومات شاملة تخص السياح المسافرين معها، وهذا لسهولة الرجوع إليها عند الحاجة ولتسهيل المعاملات مع العميل مستقبلا.

أكدت إجابات المستجوبين حول اعتماد كلا الوكالتين على برمجيات الكترونية حديثة، فوكالة TVA تدير مختلف أعمالها ببرنامج يسمى (ODO) الذي أنشأ خصيصا للوكالة من قبل مبرمجين أجنب كلف الشركة الأم ما يقارب المليار سنتيم، وهذا تفياديا للمشكل القرصنة والسراقات الالكترونية وهو ما يحقق للوكالة ميزة تنافسية عن باقي الوكالات الأخرى في حال حدوث خلل في برنامج (PILOT) الذي يعتبر الأكثر استخداما من قبل الوكالات السياحية الأخرى. أما وكالة فسيرة فهي تعتمد بشكل كلي على برنامج (AMADUS) في تسيير تعاملاتها وهذا بتسديد قيمة اشترك شهري مع وكالة أخرى متعاقدة معها مقابل عمولة تقدر بـ 25000 دج للاستفادة من خدمات هذه المنصة الالكترونية، والملحق رقم (04) يوضح واجهة البرنامج، أما بخصوص برامج الحماية الإللكترونية فكلا الوكالتين تعتمد على برنامج (AVAST) الذي يعتبر من أحسن برامج الحماية من الفيروسات لأنه يعمل على حماية الجهاز من الفيروسات والحفاظ على الملفات الخاصة بالوكالة، فهو يعمل على إيقاف رسائل البريد الإللكتروني المزعجة ويؤمن البيانات الشخصية ويحميها. والملحق رقم (05) يوضح واجهة البرنامج.

فكما صرح مدير وكالة TVA بأن الشركة في نشأتها وقبل ظهور الأنترنت كانت تعتمد على برنامج (Casba Algérie) في تسيير معاملاتها السياحية. لكن مع التطور التكنولوجي أصبحت كلتا الوكالتين تعتمد على شبكة داخلية للانترنت (Intranet) وربط كل وكالة بشبكة الانترنت (Internet)، وهو نوع من أنواع خط المشترك الرقمي، حيث تستطيع كل وكالة بواسطة هذه التقنية الاستفادة في نقل المعلومات رقميا ويستفاد منها حاليا في الاتصال بشبكة الانترنت. فقد أصبحت الانترنت قناة تسويقية بديلة قابلة لتطبيق والقيام بالأعمال وذلك باستغلال قوة الشبكات الالكترونية، فالاتصال والتواصل مع السياح والاستجابة لطلباتهم بالكامل أصبح يتم عبر شبكات ومواقع التواصل الاجتماعي لكل وكالة.

أما فيما يخص الكفاءة التكنولوجية فقد أكد كلا المديرين أنهم يحرصون على توظيف أهل الاختصاص وذلك بالتركيز على المهارات التكنولوجية واللغوية، فالتخصصات المطلوبة في التوظيف تتمثل في: مهندس تقني في الإعلام الآلي، خريج كلية اللغات الأجنبية، خريج كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. هذا لأنه حسب ما فسره مدير وكالة TVA تحول اعتماد الوكالة على ما يطلق عليه منصب (Assistant Touristique) إلى منصب عون مبيعات وذلك لاختلاف الدور الذي يقوم به هذا الأخير ففي السابق كانت مهامه تقتصر على الحجز والاتصال مع الفنادق المتعاقد معها فقط داخل وخارج الوطن، أما الآن فقد أصبح يساهم بشكل مباشر في تشكيل خيارات السائح من خلال تقديم نصائح وتوجيهات وذلك بالاعتماد على موقع (Deplr) الذي يجمع خيارات المستخدمين وطموحاتهم في الرحلة عبر قواعد بيانات وثم البحث عن المقاصد المتطابقة معها، في حين تلجأ وكالة فسيرة إلى موقع (Travel Yalla) الذي يعرض الخيارات السياحية العالمية مع مختلف العروض المتوفرة لتأشيرات السفر.

أما بخصوص إجابة المستجوبين حول سؤال كيف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على خلق ميزة تنافسية لوكالتكم، فقد ركز مدير وكالة TVA على حصريّة توفرها اعتماد تقديم رخص السياقة الدولية عبر وكالاتهم وفروعها المتوزعة على 34 ولاية عبر القطر الجزائري؛ ذلك من خلال إنشاء شبك الكتروني يقدم خدمات عبر الانترنت تتيح للسائح معرفة كل تفاصيل طلب رخصة سياقة دولية سواءً مؤقتة (اختيارية) أو نهائية، أو طلب تجديدها أو تحويلها من رخصة سياقة عسكرية إلى رخصة سياقة مدنية والوثائق المكونة لكل الملف، كما أنها تمثل الوكيل العام للخطوط الجوية السعودية؛ وهذا ما يفسر وجود حشد كبير من الحجاج الميامين لدفع أقساط الحج في فترة الاستجواب، أما الأمر الذي يميز الوكالة وباعتبارها وكالة تابعة للدولة فهي تحتكر تقديم خدمات النقل البحري خاصة مع الشركات الكبرى والتابعة للدولة مثل سوناطراك، نفضال، سونلغاز... وغيرها، فهي تسعى من خلال ذلك إلى إنشاء مزايا تنافسية وتقوية تنافسيتها داخليا وعلى المستوى الدولي أيضا.

أما عن وكالة فسيرة صرح السيد المدير أن التكنولوجيا ساهمت في تأمين كمية كبيرة من المعلومات للسائح عن طريق صفحاتها الرسمية في مواقع التواصل الاجتماعي نظرا لكون الخدمات السياحية تتصف بتباين كبير في المعلومات فهي خدمات خاضعة لتجربة وبالتالي تتصف بالثقة لهذا كل ما تنشره الوكالة من صور وفيديوهات حقيقية لرحلات منظمة مسبقا من طرفها؛ فاستخدام التكنولوجيا

وإتباعها هذا النوع من التقنيات يمكنها من تحسين الشريحة المستهدفة بجودة خدماتها ويقوي من جاذبيتها بالنسبة لهم، وبالتالي فهو يسمح لها بتشكيل ميزة تنافسية كفئة في السوق السياحي.

في حين أكد كلا المديرين المدير أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال أتاحت إستراتيجية التسعير المرن أو الرشيق من خلال توفر تقنيات متطورة عبر الانترنت تمكن السائح من استخدام تقنية أو برامج صغيرة تساعده في البحث عن الأسعار المتوفرة عبر المنصات الالكترونية مثل برنامج (Shop Bot)، وبرنامج (Skyscanner)، أما أسلوب الدفع السائد في كلا الوكالتين هو الدفع النقدي، حيث يشترط حضور الزبون وتسديد قيمة الخدمة، أما عن المؤسسات الاقتصادية التي تتعامل معها وكالة TVA بصفة تعاقدية باعتبارها وكالة عامة غالبا يكون التسديد بشيك (الدفع المؤجل).

ثالثا: العوائق والمشاكل التي تعاني منها الوكالة السياحية عند ممارستها للتسويق السياحي الالكتروني:

كانت إجابات المبحوثين تجاه هذا السؤال تركز على الجانب التقني الذي يعتبر المشكل الأكبر في تأخر الجزائر ووكالاتها السياحية في مجال الرقمنة، حيث أبدا كلا المديرين استيائهم من ضعف البنى التحتية التي لازالت بعيدة عن مستويات الجودة التي تتطلبها تلك الممارسات الالكترونية، خاصة مع أزمة جائحة كورونا التي أجبرت الوكالات السياحية كغيرها من المؤسسات الخدمية على اعتماد التسويق الالكتروني في عرض وتقديم مختلف خدماتهم السياحية، فكلا الوكالتين تسعى لتحقيق ترتيب جيد على أفضل محركات البحث (Google) مثلا الذي يعتبر المحرك الأكثر استخداما من قبل السائح الجزائري، وحتى تعزز وتقوي الموقع الإلكتروني الذي تسوق من خلاله الوكالة يتطلب أشخاص متخصصين في هذا النوع من الأعمال مع مبالغ مالية ضخمة حتى يتم الضغط على موقعك أو صفحاتك الرسمية في مواقع التواصل الاجتماعي، كل هذا يتماشى مع مشكل التسديد النقدي الذي يشكل عائقا خاصة مع ضغط التعاملات النقدية بالعملة الأجنبية.

هذا وقد أكد مدير وكالة TVA على ضرورة توفير معاهد ومراكز تكوين إطارات وتقنيين سامين في الإعلام الآلي السياحي، لأن التكنولوجيا سلاح ذو حدين فبرغم من المزايا التي تقدمها إلى أنها في بعض الأحيان تشكل خطر على قرصنة وسرقة الحجوزات والملفات الالكترونية الهامة، ففي سنة 2016 تم قرصنة الإيميل الرسمي لمدير الشركة من قبل هاجر إفريقي وهذا بعدما ترك المسؤول حسابه المحمول مفتوح لمدة لا تزيد عن 20 دقيقة حيث تتبع عدم حركته وقام بسرقة ما يقارب مبلغ 300 مليون سنتيم متمثلة في حجوزات في أرقى الفنادق الأجنبية وتذاكر سفر مع شركات الطيران العالمية.

في حين برزت أهم المشاكل التي تعاني منها الوكالات السياحية بولاية بسكرة في: غياب ثقافة مشجعة على السياحة الالكترونية، مشكلة الدفع الالكتروني وعدم توفر نظام أمني للتبادل النقدي، عدم توفر قاعدة بيانات ومعلومات إحصائية جديدة ومتطورة عن السياحة الالكترونية تكون على درجة من الثقة والحدثة اللائقة بالشروط العالمية، عدم توفر بنى تحتية لاستقطاب السياح خاصة على مستوى الولاية.

المطلب الثاني: وصف خصائص عينة الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب على كيفية اختيار مجتمع وعينة الدراسة وذلك من أجل تحديد العدد المقبول للدراسة والذي يسمح بتعميم نتائجها.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة هو جميع الأطراف الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث أي جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة، لذا فإن الباحث يسعى إلى إشراك جميع أفراد المجتمع؛ لكن الصعوبة تكمن في أن عدد أفراد المجتمع قد يكون كبيراً بحيث لا يستطيع الباحث إشراكهم جميعاً، وفي هذه الدراسة يتمثل المجتمع في عدد عمال الوكالات السياحية حيث تم إختيار الوكالات السياحية في ثلاث ولايات وهي كل من ولاية بسكرة، باتنة وسطيف، ونظراً لعدم توفر هذه الإحصائية الدقيقة لم تتمكن الباحثة من تحديد حجم مجتمع الدراسة، حيث تم فقط الحصول على إحصائية مرتبطة بعدد الوكالات السياحية المعتمدة بكل ولاية.

← عدد الوكالات السياحية بولاية بسكرة (60 وكالة).

← عدد الوكالات السياحية بولاية باتنة (98 وكالة).

← عدد الوكالات السياحية بولاية سطيف (112 وكالة).

أما العينة فهي مجموعة فرعية من مجتمع الدراسة، وممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل للبحث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع ككل وذلك لأنها تحتفظ بجميع خصائص المجتمع الأصلي، وقد احتوى معيار اختيار عينة الدراسة لبحثنا على شرط أن يكون المستجوبون عمال دائمين لدى الوكالات السياحية مما جعل من الصعب جمع العينة بطريقة عشوائية.

جميع ما سبق يجعل العينة المدروسة عينة غير عشوائية من نوع العينة الميسرة، وبالرغم من أن هذا النوع من المعاينة لا يمكن تعميم نتائجه على المجتمع إلا أن شروط الوصول إلى عينة تخدم أهداف

هذه الدراسة من جانب العمل الدائم (عقد غير منتهي CDI ولا يشترط الترسيم في العمل) مع نفس الوكالة لا يمكن الوصول إليه إلا باستخدام هذا النوع من المعاينة.

وفيما يلي مجموعة من القواعد التي اقترحها (Sekaran and Bougie) عند تحديد حجم

العينة:⁽¹⁾

- أحجام العينات الأكبر من 30 وأقل من 500 تكون مناسبة لمعظم الأبحاث؛
- عندما يتم تقسيم العينات إلى عينات فرعية (ذكور/ إناث مثلا)، يجب ألا يقل حجم العينة عن 30 لكل فئة؛
- في البحث متعدد المتغيرات (بما في ذلك الانحدار المتعدد)، يجب أن يكون حجم العينة عدة أضعاف (يفضل عشرة أضعاف أو أكثر) من عدد المتغيرات في الدراسة. فالدراسة الحالية تحتوي على تسعة متغيرات أي يجب أن يفوق حجم العينة 180 مبحوث.

1- توزيع العينة حسب مؤسسات الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الوكالات السياحية الجزائرية بكل من ولاية (بسكرة، سطيف، باتنة)، وبعد الإجراءات التي قامت بها الباحثة لنشر الاستبيان بطريقة ورقية والتي امتدت من الفترة 27 نوفمبر 2020 إلى 09 جانفي 2022، ونظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة اخترنا أسلوب العينة الميسرة، حيث تمكنا من الوصول إلى (275) من أفراد المجتمع. حيث وزعت الاستمارات على 125 وكالة استرجع منها (269 استبانة)، استبعدت (ستة استبانات) غير مستوفية لشروط التحليل، وبذلك خضعت للتحليل (263 استبانة)، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

(1) Sekaran U & Bougie R, **Research methods for business: A skill-building approach**, 17th, John Wiley & Sons Ltd, 2016. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084.

2- العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (19): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة (%)	التكرار	الجنس
54,4%	143	نكر
45,6%	120	أنثى
100%		المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23

من خلال الجدول والشكل السابقين يتبين أن عينة الدراسة شملت كلا الجنسين بنسب متقاربة حيث بلغت نسبة الذكور 54,4%، بينما الإناث فقد بلغت نسبتهم 45,6%، إذن العينة متوازنة من ناحية الجنس فلا يختلف كثيرا عدد الذكور على عدد الإناث وهذا كون الوكالات السياحية توظف كلا الجنسين الوظائف بمواصفات تستلزم أحد الجنسين دون الآخر.

3- توزيع العينة حسب العمر:

الجدول رقم (20): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة (%)	التكرار	الفئات العمرية
34,2%	90	أقل من 30 سنة
28,9%	76	من 30 إلى أقل من 40 سنة
22,4%	59	من 40 إلى أقل من 50 سنة
14,4%	38	50 سنة فأكثر
100,0%	263	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

تشير النتائج في الجدول السابق إلى أن نسبة أفراد العينة الذين أعمارهم أقل من 30 سنة هي نسبة لا بأس بها 34,2%، والذين تتراوح أعمارهم ما بين [30-40 سنة] هي بحدود 28,9%، وأما بالنسبة للذين كانت أعمارهم ما بين [40-50 سنة] فنسبتهم قدرت بـ 22,4%، أي أن نسبة الشباب في العينة قدرت بـ 85,6% وهي نسبة الشباب في العينة نسبة كبيرة نوعا ما، أما الذين تفوق أعمارهم الـ 50

سنة فتقدر نسبتهم بـ 14,4% ما يقابل 38 من 263 مفردة ويعود ذلك أن الموظفين في هذا السن يتجهون عادةً للتقاعد ولذلك نسبته تعتبر قليلة رغم أنه سن ذوي الخبرة والذي يفرق في تنافسية المؤسسات.

4- توزيع العينة حسب المستوى الدراسي:

الجدول رقم (21): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة (%)	التكرار	المستوى الدراسي
10,6%	28	تقني سامي
33,1%	87	ليسانس
12,5%	33	مهندس
20,9%	55	ماستر
11,8%	31	دراسات عليا
11,0%	29	مؤهل آخر
100,0%	263	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال إجابات المبحوثين ظهرت لدينا ستة مستويات تقني سامي، ليسانس، مهندس، الماستر والدراسات العليا ومؤهلات أخرى وأغلبها ثانوي فأقل من ذوي التكوينات المختلفة ولقد غلبت على العينة فئة الجامعي بنسبة 78,4% يتصدرها مستوى ليسانس بمعدل 33,1% يليه مستوى الماستر بمعدل 20,9% ثم المهندسين بنسبة 12,5% وأخيرا الدراسات العليا بنسبة 11,8%، أما المبحوثين دون المستوى الجامعي فيتواجدون بنسبة 21,6% بنسبة 10,6% للتقنيين السامين ونسبة 11,0% للمؤهلات الأخرى نسبة متوسطة مقارنة بنسبة الجامعيين.

5-توزيع العينة حسب الأقدمية:

الجدول رقم (22): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

الأقدمية	التكرار	النسبة (%)
أقل من 5 سنوات	84	31,9%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	79	30,0%
من 10 إلى أقل من 15 سنوات	61	23,2%
أكثر من 15 سنة	39	14,8%
المجموع	263	100,0%

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال النتائج يتضح أن أغلبية أفراد العينة تقل خبرتهم عن خمسة سنوات حيث تصل نسبتهم إلى 31,9%، وقدرت نسبة الذين تنحصر خبرتهم بين الخمسة والـ 10 سنوات سنة بـ 30,0%، والذين تتراوح خبرتهم ما بين الـ 10 و15 سنة قدرت نسبتهم بعينة الدراسة بـ 23,2% أما ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة فكانت أقل نسبة إلا أنها نسبة معتبرة قدرت بـ 14,8%. وهذا راجع لغياب مؤسسات ومراكز تطرح للسوق السياحي كفاءات مؤهلة لتسيير مثل هذه الوكالات السياحية، حتى أصبحت مثل هذه المناصب مؤقتة للبعض حتى الحصول على منصب ثابت، كما أن العائد المادي لمثل هذه الوظائف غير محفز نوعا ما، أما أصحاب الخبرة فمعظمهم هم أصحاب الوكالات السياحية المستجوبة.

المطلب الثالث: تحليل اتجاهات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة

أولاً: تشخيص محددات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات محل الدراسة:

وللإجابة على الجزء الثاني من السؤال والمتمثل في ما مدى تبني مراحل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسات محل الدراسة؟ يمكننا تشخيص تبنيها لمحددات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاستعانة بنتائج إجابات المبحوثين على المحور الأول للإستبانة الدراسة.

1- تحليل إجابات المبحوثين:

الجدول رقم (23): الفقرات الخاصة ببعء الأجهزة والمعدات

الرقم	العبارات	الاختيارات					الاتجاه العام	الرتبة	لانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
1	توفر الوكالة السياحية عددا كافيا من الحواسيب يتناسب مع عدد الموظفين	30	18	7	158	50	مرتفع	4	1,193	3,68
2	توفر الوكالة السياحية عددا كافيا من الطابعات والمساحات الضوئية داخل مكاتب الوكالة	7	30	15	133	78	مرتفع	2	1,024	3,93
3	توفر الوكالة السياحية المعدات الخاصة بالاتصالات مثل الهاتف والفاكس	21	28	24	109	81	مرتفع	5	1,2222	3,764
4	تقوم الوكالة السياحية باقتناء الأجهزة والمعدات المتطورة لتحسين أدائها	6	28	25	110	94	مرتفع	1	1,0428	3,981
5	تساعد الأجهزة والمعدات المتوفرة في الوكالة الموظفين على تحسين أدائهم	17	22	14	125	85	مرتفع	3	1,1355	3,909
مرتفع	الأجهزة والمعدات							/	/	3,8540

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعء الأجهزة والمعدات لمتغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال فعبارة هذا المحور تتمثل في المؤشرات التي تشخص مدى توفر الأجهزة والمعدات التكنولوجية والتي تضمن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وقد بينت إجابات المبحوثين أنه وبمعدل

الفصل الرابع أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة

كبير تتوفر الأجهزة والمعدات بالوكالات محل الدراسة وذلك بمعدل 3,854، حيث وافق المبحوثين بالمرتبة الأولى على انتقاء المعدات والأجهزة المتطورة لتحسين أدائها وذلك بمتوسط 3,981، كذلك بمعدل مرتفع حسب إجابات المبحوثين وبمتوسط 3,9 توفر الوكالات السياحية عددا كافيا من الطابعات والمساحات الضوئية داخل المكاتب، كما توفر الحواسيب بما يتناسب مع عدد الموظفين وجاء ذلك بدرجة مرتفعة من الموافقة وبمعدل 3,68، لا تغفل الوكالات محل الدراسة أيضا على توفير الهواتف والفاكس بمكاتبها ويوافق المبحوثين على ذلك بدرجة مرتفعة وبمعدل المبحوثين على ذلك بدرجة مرتفعة وبمعدل 3,76، تضمن هذه المعدات والأجهزة تحسين الأداء حسب المبحوثين وقد وافقت عينة الدراسة على ذلك بمتوسط 3,909 وهو ضمن الدرجة المرتفعة.

الجدول رقم (24): الفقرات الخاصة ببعد البرمجيات

الرقم	العبارات	الاختيارات					المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
6	تعتمد الوكالة السياحية في تسيير خدماتها على برمجيات إلكترونية حديثة.	23	20	18	134	68	3,776	1,1718	4	مرتفع
7	تعتمد الوكالة السياحية على برامج حماية آلية متطورة لحماية بيانات الوكالة.	8	31	33	110	80	3,851	1,0778	2	مرتفع
8	تسعى الوكالة السياحية لاقتناء البرمجيات المتطورة لتحسين أدائها.	16	28	22	113	84	3,840	1,1645	3	مرتفع
9	تساهم البرمجيات المستخدمة في الوكالة في تقديم خدمات أفضل للزبائن.	13	28	21	106	95	3,920	1,1447	1	مرتفع
	البرمجيات						3,8463	/		مرتفع

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد البرمجيات وتعتبر إحدى محددات تكنولوجيا المعلومات والاتصال فعبارات هذا المحور تتمثل في المؤشرات التي تشخص مدى توفر البرمجيات التي تضمن مواكبة التكنولوجيا في مجال الوكالات السياحية، وقد بينت إجابات المبحوثين أنه وبمعدل كبير (مرتفع) تتوفر البرمجيات بالوكالات محل الدراسة وذلك بمعدل 3,846، حيث وافق المبحوثين كما هو مبين في الجدول بدرجات مرتفعة متفاوتة على اعتماد هذه الوكالات البرمجيات المتطورة، اعتمادها على برامج حماية آلية متطورة أيضاً، كما يؤكد المبحوثين على فعالية ومساهمة هذه البرمجيات في تحسين أداء الوكالات.

الجدول رقم (25): الفقرات الخاصة ببعد قواعد البيانات

الرقم	العبارات	الاختيارات					المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
10	تمتلك الوكالة السياحية قواعد بيانات مفصلة عن زبائنها.	42	37	21	105	58	3,380	1,3869	2	متوسط
11	تمتلك الوكالة السياحية قواعد بيانات عن منافسيها.	54	44	34	84	47	3,099	1,4215	3	متوسط
12	قواعد البيانات المستخدمة تمكن الموظفين من تقديم الخدمات التي تناسب حاجات ورغبات الزبائن.	26	31	35	102	69	3,597	1,2650	1	مرتفع
13	تحتوي الوكالة السياحية على قاعدة بيانات مشتركة تمكن الموظفين من استخدامها في مختلف فروعها.	67	54	34	64	44	2,863	1,4582	4	متوسط
	قواعد البيانات						3,2348	/	/	متوسط

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد قواعد البيانات وتعتبر كذلك إحدى محددات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي لا يمكن الاستغناء عنها، فعبارات هذا المحور تتمثل في المؤشرات التي تشخص مدى توفر قواعد بيانات الخاصة بالمؤسسة ومنافسيها وأصحاب المصلحة كل من جهة، وقد أوضحت النتائج حسب إجابات المبحوثين توفر قواعد البيانات بمعدل متوسط بالوكالات محل الدراسة وذلك بمتوسط قدر بـ 3,234، حيث تتوفر الوكالات على قواعد بيانات عن زبائنها ومنافسيها وجاءت بدرجة متوسط حسب الإجابات ويفسر ذلك ربما أن الوكالات تختلف وبالتالي يمكن القول أن بعض الوكالات تمتلك تلك القواعد وأخرى لا تمتلكها، كما تتوفر لدى بعض الوكالات عكس الأخرى قواعد بيانات مشتركة تسمح للعاملين باستخدامها وتشاركها في مختلف فروعها، وقد وافقت عينة الدراسة وبدرجة متوسطة بمتوسط قدر بـ 3,597 وقد وافقت عينة الدراسة وبدرجة متوسطة بمتوسط قدر بـ 3,597 على أهمية قواعد البيانات المستخدمة بالوكالات وتمكينهم من تقديم خدمات تناسب حاجات ورغبات الزبائن.

الجدول رقم (26): الفقرات الخاصة ببعد الشبكات

الرقم	العبارات	الاختيارات								
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	الرتبة العام		
14	تستخدم الوكالة السياحية الشبكة الداخلية (انترنت) في إرسال واستقبال الملفات بين مختلف المكاتب الداخلية للوكالة السياحية.	56	50	15	114	28	3,030	1,3811	7	متوسط
15	تمتلك الوكالة السياحية شبكة اكسترنات تسمح لها بتبادل المعلومات مع أهم المتعاملين معها.	15	32	29	126	61	3,707	1,1231	4	مرتفع
16	تمتلك الوكالة السياحية موقع الكتروني يساهم في تقديم مجموعة من الخدمات.	51	31	34	106	41	3,209	1,3724	6	متوسط

مرتفع	3	1,1450	3,791	73	121	28	23	18	تستخدم الوكالة السياحية مواقع التواصل الاجتماعي للتعريف بخدماتها.	17
مرتفع	5	1,3521	3,445	61	104	26	35	37	بفضل الموقع الالكتروني يمكن للموظفين تقديم الخدمات بدقة وكفاءة.	18
مرتفع	2	1,0404	3,962	89	113	33	18	10	تمكن شبكة الانترنت الوكالة السياحية من بناء علاقات تفاعلية مع الزبائن.	19
مرتفع	1	1,0322	4,061	102	108	26	15	10	تعمل الوكالة السياحية على توفير شبكة الانترنت داخل مقراتها ليستفيد منها زبائنها.	20
مرتفع	/		3,6006	الشبكات						

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد الشبكات، كذلك تعتبر إحدى محددات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فعبارات هذا المحور تتمثل في المؤشرات التي تشخص مدى استخدام الشبكات بالوكالات محل الدراسة، وقد أوضحت النتائج أن الوكالات محل الدراسة تعتمد على الشبكات بأنواعها وبدرجة مرتفعة في عملها وتعاملاتها وذلك حسب اتجاه إجابات المبحوثين بمتوسط قدره 3,6006، وجاءت الإجابات عن عبارات هذا المحور تتراوح بين المتوسط والمرتفع حيث تعمل الوكالات على توفير شبكة انترنت بالدرجة الأولى داخل مقراتها ليستفيد منها زبائنها والتي تمكنها من بناء علاقات تفاعلية مع الزبائن، حيث تستخدم الوكالات مواقع التواصل الاجتماعي بدرجة كبيرة وذلك بهدف التعريف بخدماتها، تملك أغلبها مواقع الكترونية تساهم في عرض خدماتها وتسهيل توزيع الخدمة للزبائن والتي تساهم في تقديم تلك الخدمات بدقة وكفاءة أعلى، تمتلك شبكات اكسترنات بدرجة مرتفعة (3,707)، انترنات بدرجة متوسطة (3,03).

الجدول رقم (27): الفقرات الخاصة ببعد الأفراد

الرقم	العبارات	الاختيارات					المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام	
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
21	موظفو الوكالة السياحية مؤهلون في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	26	21	20	118	78	3,764	1,2377	1	مرتفع	
22	تقوم الوكالة السياحية بدورات تكوينية لتدريب موظفيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة.	36	44	34	88	61	3,357	1,3625	3	متوسط	
23	تعتمد الوكالة السياحية على كفاءة موظفيها لحل المشاكل المتعلقة باستخدام التكنولوجيا.	21	35	21	103	83	3,730	1,2568	2	مرتفع	
24	تعتمد الوكالة السياحية على كفاءات عمال خارجيين لحل المشاكل المتعلقة باستخدام التكنولوجيا.	52	34	32	76	69	3,289	1,4776	4	متوسط	
	الأفراد						3,5352	/	/		مرتفع

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد الأفراد، وهو المحدد الذي يمثل المحرك الرئيسي لباقي محددات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبذلك فتمثل عبارات هذا المحور تتمثل في المؤشرات التي تشخص الأفراد كما ونوعا في الوكالات السياحية محل الدراسة، وقد أوضحت النتائج أن الوكالات محل الدراسة تتوافر على الأفراد كمحدد للتكنولوجيا بمتوسط 3,5352، كما يعتبر موظفو الوكالات محل الدراسة مؤهلون في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بموافقة أغلب أفراد العينة وبمتوسط قدر بـ 3,764، كما تقوم هذه الوكالات بتدريب موظفيها من خلال الدورات التكوينية في مجال

التكنولوجيات الحديثة لتحظى بمورد بشري يمتاز بالمهارات التي تتماشى مع العصر، تعتمد الوكالات السياحية محل الدراسة على موظفيها وكفاءاتهم لحل المشكلات المتعلقة بالمشكلة بنسبة مرتفعة حسب إجابات المبحوثين بمتوسط 3,730، كما تستعين بكفاءات خارجية أحيانا وبنسبة متوسطة حسب إجابات المبحوثين بمتوسط 3,289.

الجدول رقم (28): الفقرات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال

الاتجاه العام (الدرجة الكلية)	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
مرتفع	1	,85085	3,8540	الأجهزة والمعدات
مرتفع	2	,89191	3,8463	البرمجيات
مرتفع	3	,87874	3,6006	الشبكات
مرتفع	4	,68344	3,5352	الأفراد
متوسط	5	,83486	3,2348	قواعد البيانات
مرتفع	-	,58877	3,6142	تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

تشير نتائج الجدول السابق إلى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات محل الدراسة بمختلف أبعادها وبمتوسط حسابي متبناة بالوكالات محل الدراسة بمختلف أبعادها بمتوسط حسابي 3,614 وبانحراف معياري 0,588 مما يعني أن المتوسط الحسابي يقع ضمن الدرجة المرتفعة ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى توافر الأجهزة والمعدات بالوكالات محل الدراسة كدعامة ملموسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وقد قدر متوسط إجابات هذا المحور بـ 3,854 وبانحراف معياري 0,85، استخدام البرمجيات بالدرجة الثانية بمتوسط حسابي 3,846 وبانحراف معياري 0,891، استخدام الشبكات بالدرجة الثالثة والذي يقابل متوسط 3,6006 وانهراف معياري 0,878، ولامتلاكها لليد العاملة ذات الكفاءة والمهارة في التعامل مع التكنولوجيات الحديثة بالدرجة الرابعة وبمتوسط 3,535 وانهراف معياري 0,683، وبالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة لتوفر قواعد البيانات الخاصة بالمؤسسة، الزبائن والمنافسين لدى الوكالات محل الدراسة وبمتوسط 3,23 يقابله انهراف معياري 0,5887.

ثانيا: تشخيص محددات الميزة التنافسية بالوكالات محل الدراسة:

وللإجابة على الجزء الثاني من السؤال والمتمثل في ما مدى توفر محددات الميزة التنافسية بالوكالات محل الدراسة؟ يمكننا تشخيص تبنيها لمحددات الميزة التنافسية بالاستعانة بنتائج إجابات المبحوثين على المحور الأول للإستبانة الدراسة.

الجدول رقم (29): الفقرات الخاصة ببعد التكلفة

الرقم	العبارات	الاختيارات						الاتجاه العام
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	
25	تتحكم الوكالة السياحية في تكاليفها	23	13	19	105	103	3,958	مرتفع
26	تحاول الوكالة السياحية تقديم أفضل الخدمات السياحية لزبائننا مع الحفاظ على التكلفة.	8	22	31	90	112	4,049	مرتفع
27	تقوم الوكالة السياحية بتخفيض أسعارها مقارنة بالوكالات السياحية المنافسة.	19	26	22	139	57	3,719	مرتفع
28	تساهم التكنولوجيا المستعملة من قبل الوكالة السياحية في خفض التكلفة.	10	25	29	113	86	3,913	مرتفع
29	الوكالة السياحية تمتلك موارد بشرية كفؤة تساعدنا في تخفيض تكاليفها.	11	25	24	104	99	3,970	مرتفع
مرتفع	/	/					3,9217	التكلفة

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

الفصل الرابع أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد التكلفة، وهو أحد محددات الميزة التنافسية، وبذلك فتمثل عبارات هذا المحور في المؤشرات التي تشخص تميز الوكالات السياحية محل الدراسة بالتكلفة، وأوضحت النتائج أن درجة التميز بالتكلفة مرتفعة بمتوسط 3,9217 كذلك أوضحت النتائج وفقا لمقياس الدراسة أن نسبة القبول (مرتفعة) لجل مؤشرات الممثلة للبعد، حيث تراوحت المتوسطات ما بين 3,719-4,049، وهذا ما يدل على أن الوكالات محل الدراسة تهتم بالتكلفة للتميز بها من خلال التحكم بالتكاليف، تقديم خدمات متميزة بتكاليف مناسبة، كما تقوم بمقارنة تكاليفها وجعلها أقل من تكاليف المنافسين.

الجدول رقم (30): الفقرات الخاصة ببعده جودة الخدمة السياحية

الرقم	العبارات	الاختيارات					المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
30	تقدم الوكالة السياحية معلومات صادقة وصحيحة تتناسب مع المعطيات الواقعية للمكان السياحي المروج له.	21	20	16	120	86	3,875	1,1833	2	مرتفع
31	يقدم موظفو الوكالة السياحية الخدمات التي يطلبها الزبون في الوقت المناسب.	10	22	31	123	77	3,894	1,0393	1	مرتفع
32	يبدل موظفو الوكالة السياحية جهودا كبيرة لتقليل الفجوة بين توقعات السياح وأداء الوكالة.	24	27	30	101	81	3,715	1,2565	5	مرتفع
	يقدم موظفو الوكالة السياحية خدمات خالية من الأخطاء من أول مرة.	81	25	25	81	51	2,985	1,5555	6	متوسط
33	تسعى الوكالة السياحية لتحسين جودة خدماتها باستمرار.	21	24	24	123	71	3,757	1,1794	4	مرتفع
34	يجتهد موظفو الوكالة السياحية لتقديم الخدمات التي تتناسب مع حاجات ورغبات الزبون.	17	24	22	122	78	3,837	1,1425	3	مرتفع
مرتفع	جودة الخدمة السياحية						3,6768	/	/	

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

الفصل الرابع أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد جودة الخدمة السياحية، وهو أحد محددات الميزة التنافسية، وبذلك فتمثل عبارات هذا المحور في المؤشرات التي تشخص تميز الوكالات السياحية محل الدراسة من خلال جودة خدماتها، وقد أوضحت النتائج وفقاً لمقياس الدراسة أن نسبة القبول لهذا البعد (مرتفعة) قدرت بمتوسط 3,6786 كذلك (مرتفعة) لجل المؤشرات بدرجات متفاوتة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين 2,985-3,894، وهذا ما يدل على أن الوكالات محل الدراسة تهتم بالجودة من خلال تقديم الخدمات في الوقت المناسب بالدرجة الأولى، صدق المعلومات المقدمة من خلال الوكالات وصحتها، تقديم الخدمات التي توافق رغبات الزبائن ومحاولة الوقوع ضمن توقعاتهم، تبني التحسين المستمر وتقديم خدمات خالية من الأخطاء.

الجدول رقم (31): الفقرات الخاصة ببعد الإبداع

الرقم	العبارات	الاختيارات					المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
36	تسعى الوكالة السياحية لتقديم خدمات جديدة لم يسبق توفيرها من قبل الوكالات المنافسة.	13	21	27	119	82	3,890	1,0979	1	مرتفع
37	تهتم الوكالة السياحية بعمليات البحث والتطوير وتوفر لها ميزانية مقبولة.	22	29	30	112	70	3,681	1,2156	3	مرتفع
38	تشجع الوكالة السياحية موظفيها لتقديم الأفكار الجديدة.	34	32	20	106	71	3,563	1,3461	4	مرتفع
39	تمتلك الوكالة السياحية نظام معلومات تسويقية يساعدها في تجديد تشكيلة خدماتها.	39	43	27	91	63	3,365	1,3910	5	متوسط
40	تعتمد الوكالة السياحية على تطبيقات التكنولوجيا لتصميم خدمات جديدة.	21	26	22	115	79	3,779	1,2062	2	مرتفع
	الإبداع						3,6555	/	/	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد الإبداع، وهو أحد محددات الميزة التنافسية، وبذلك فتمثل عبارات هذا المحور في المؤشرات التي تشخص تميز الوكالات السياحية محل الدراسة من خلال الإبداع، وقد أوضحت النتائج وفقاً لمقياس الدراسة أن نسبة القبول لهذا البعد (مرتفعة) قدرت بمتوسط 3,6555 كذلك (مرتفعة) لأغلب المؤشرات بدرجات متفاوتة حيث تراوحت المتوسطات ما بين 2,985-3,894 وجاء أحد المؤشرات بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي 3,365، وهذا ما يدل على أن الوكالات محل الدراسة تهتم بالإبداع كأحد مداخل تعي الميزة التنافسية من خلال تقديم خدمات لم يسبق تقديمها، تصميم خدمات جديدة من خلال تطبيقات التكنولوجيا، الاهتمام بالبحث والتطوير، تشجيع رأس المال البشري على تقديم الأفكار الابتكارية وتجديد تشكيلة الخدمات على الترتيب.

الجدول رقم (32): الفقرات الخاصة ببعده المرونة

الرقم	العبارات	الاختيارات					المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
41	تستجيب الوكالة السياحية بسرعة للتغيرات والأحداث البيئية.	21	20	27	130	65	3,764	1,1474	1	مرتفع
42	تستفيد الوكالة السياحية من التكنولوجيا للاستجابة للتغير في حاجات ورغبات الزبائن.	11	30	34	116	69	3,357	1,1024	3	متوسط
43	للكوالة السياحية القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تشكيلة خدماتها.	21	26	23	127	66	3,730	1,1759	2	مرتفع
44	تتكامل جميع أنشطة الوكالة السياحية للاستجابة للتغير في المتطلبات التنافسية.	17	37	18	112	79	3,289	1,2082	4	متوسط
	المرونة						3,5352	/	/	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

ترتبط إجابات الجدول السابق باتجاهات المبحوثين نحو بعد المرونة، وهو أحد محددات الميزة التنافسية، وبذلك فتمثل عبارات هذا المحور في المؤشرات التي تشخص تميز الوكالات السياحية محل الدراسة من خلال المرونة، وقد أوضحت النتائج وفقاً لمقياس الدراسة أن نسبة القبول لهذا البعد (مرتفعة) قدرت بمتوسط 3,5352 كذلك (مرتفعة) لكل من مؤشر سرعة الاستجابة للظروف والتغيرات البيئية بمتوسط 3,764 ومؤشر الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تشكيلة خدماتها بمتوسط 3,730 وجاءت بقية المؤشرات بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي 3,457 لاستفادة الوكالات من التكنولوجيا في الاستجابة للتغير في حاجات ورغبات الزبائن وبمتوسط 3,289 لتكامل أنشطتها في سبيل الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في متطلبات التنافسية، وهذا ما يدل على أن الوكالات محل الدراسة تهتم بالمرونة كأحد مداخل تعي الميزة التنافسية من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات، مواكبة التغيرات التكنولوجية، تغيرات الأذواق، حاجات ورغبات الزبائن، تكامل الأنشطة في سبيل الاستجابة السريعة لمختلف التغيرات.

الجدول رقم (33): الفقرات الخاصة بمتغير الميزة التنافسية

الاتجاه العام (الدرجة الكلية)	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الميزة التنافسية
مرتفع	1	,85397	3,9217	التكلفة
مرتفع	2	,81610	3,7481	جودة الخدمة السياحية
مرتفع	3	,74742	3,6768	الإبداع
مرتفع	4	,86534	3,6555	المرونة
مرتفع	-	,58877	3,6142	الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

تشير نتائج الجدول السابق إلى تميز الوكالات محل الدراسة بمزاياها التنافسية بمختلف مداخلها بمتوسط حسابي 3,6142 وانحراف معياري 0,58877 مما يعني أن المتوسط الحسابي يقع ضمن الدرجة المرتفعة ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى تميزها بالتكلفة وقد قدر متوسط إجابات هذا المحور بـ 3,9217 وانحراف معياري 0,85397، جودة خدماتها بالدرجة الثانية بمتوسط حسابي 3,7481 وانحراف معياري 0,81610، تبنيتها للإبداع بالدرجة الثالثة والذي يقابل متوسط 3,6768 وانحراف معياري 0,74742، ولامتلاكها لليد العاملة ذات الكفاءة والمهارة في التعامل مع التكنولوجيات الحديثة بالدرجة الرابعة وبمتوسط 3,6555 وانحراف معياري 0,86534، وبالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة مرونة استجابتها لمختلف التغيرات الداخلية والخارجية.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المبحث الإجابة على فرضيات الدراسة للإجابة على السؤال: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية ؟

المطلب الأول: الفرضية الإحصائية الرئيسية

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة

◀ H1: يوجد أثر معنوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

1- القدرة التفسيرية للنموذج:

الجدول رقم (34): القدرة التفسيرية للنموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	خطأ التقدير
الأولى	,738 ^a	,545	,536	,47134

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباطية المتغير المستقل " تكنولوجيا المعلومات والاتصال " والمتغير التابع " الميزة التنافسية " حيث قدرت شدة الارتباط بـ 73,8% وبالرجوع لمعامل التحديد يتضح وأن الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 54,5% تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 54,5% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج.

2- المعنوية الكلية للنموذج:

بغرض اختبار معنوية الشكل الدالي لنموذج العلاقة الخطية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال باعتباره المتغير المفسر للميزة التنافسية كمتغير تابع، ويعتبر نموذج مقبول لتمثيل هذه العلاقة، كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (35): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	5	13,654	61,460	,000 ^b
	خارج المجموعات	257	,222		
	المجموع	262			
a. Dependent Variable: تكنولوجيا المعلومات والاتصال					
b. Predictors: (Constant), الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول السابق فإن مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي، وهذا يعني أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر ولتحديد أيهما معنوي يتم اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-TEST

3- المعنوية الجزئية للنموذج:

الجدول رقم (36): جدول معاملات الانحدار

Sig	T	معاملات نموذج الانحدار غير المعيارية			Model
		المعامل المعياري للنموذج	Std. Error	B	
,000	3,926		,188	,736	(Constant)
,000	4,873	,315	,053	,256	الأجهزة والمعدات
,001	3,359	,213	,049	,165	البرمجيات
,081	1,752	,078	,035	,061	قواعد البيانات
,001	3,369	,181	,054	,183	الشبكات
,000	3,720	,183	,041	,151	الأفراد
a. Dependent Variable: الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال مستوى المعنوية في الجدول السابق والمقابل لمختلف العوامل المفسرة (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) يتضح وان المقدار الثابت لكونه الحد الأدنى من الميزة التنافسية هو مقدار معنوي عند مستوى 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، أما بالنسبة لميل الانحدار (معاملات الانحدار) بالنسبة للأبعاد (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الشبكات والأفراد) فهي دالة إحصائياً حيث جاء (sig) أقل من مستوى المعنوية، أما بالنسبة لبعدها قواعد البيانات فجاء معامل الانحدار غير معنوي أي أن مستوى الدلالة جاء أكبر من 0,05، كما نلاحظ من خلال الجدول أن قيم (Beta) جاءت موجبة مما يعني أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر طردي (إيجابي) بمختلف أبعادها مجتمعة ما عدا بعد قواعد البيانات على الميزة التنافسية قدر مستوى الأثر بـ 54,5%، وبذلك تأخذ معادلة نموذج الانحدار المتعدد الشكل التالي:

$$Y=0,736+0,256X1+0,165X2+0,183X4+0,151X5$$

حيث تكون الميزة التنافسية معرفة إحصائياً بدلالة تكنولوجيا المعلومات والاتصال على النحو

التالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 0,736 + 0,256 \text{ (الأجهزة والمعدات)} + 0,165 \text{ (البرمجيات)} \\ + 0,183 \text{ (الشبكات)} + 0,151 \text{ (الأفراد)}$$

❖ **النتيجة:** قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه « يوجد أثر معنوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة ».

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

أولاً: اختبار الفرضية الأولى:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي للأجهزة والمعدات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي للأجهزة والمعدات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

1- القدرة التفسيرية للنموذج:

الجدول رقم (37): القدرة التفسيرية للنموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	خطأ التقدير
الأولى	,652 ^a	,425	,422	,52570

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباط جيدة بين البعد الأول لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " الأجهزة والمعدات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدّر بـ 65,2% وبالرجوع لمعامل التحديد يتضح وأن الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 42,5% بالمعدات والأجهزة، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 42,5% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في المعدات والأجهزة، والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج.

2- المعنوية الكلية للنموذج

بغرض اختبار معنوية الشكل الدالي لنموذج العلاقة الخطية بين المعدات والأجهزة باعتباره المتغير المفسر للميزة التنافسية كمتغير تابع، ويعتبر نموذج مقبول لتمثيل هذه العلاقة، كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (38): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	53,236	1	53,236	192,633	,000 ^b
خارج المجموعات	72,130	261	,276		
المجموع	125,366	262			
a. Dependent Variable: المعدات والأجهزة					
b. Predictors: (Constant), الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول السابق فإن مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي، وهذا يعني أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر ولتحديد أيهما معنوي يتم اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-TEST.

3- المعنوية الجزئية للنموذج:

الجدول رقم (39): المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)

Sig	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
,000	11,343		,151	1,709	(Constant)	1
,000	13,879	,652	,038	,530	المعدات والأجهزة	
a. Dependent Variable: الميزة التنافسية						

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال مستوى المعنوية في الجدول السابق والمقابل لمختلف العوامل المفسرة (الأجهزة والمعدات) يتضح وان المقدار الثابت لكونه الحد الأدنى من الميزة التنافسية هو مقدار معنوي عند مستوى 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 ونفس الشيء بالنسبة لميل الانحدار (معامل الميزة التنافسية) فهو دال عند مستوى معنوية 0,05 حيث قدرت مستوى الدلالة بـ (0,000) كما نلاحظ من خلال الجدول أن Beta قدرت بـ 0,652 وهي قيمة موجبة مما يعني أن للأجهزة والمعدات أثر (طردى) على الميزة التنافسية، وبذلك تكون معادلة نموذج الانحدار البسيط معرفة على النحو التالي:

$$Y=1,709+0,530X1$$

حيث تكون الميزة التنافسية معرفة إحصائياً بدلالة الأجهزة والمعدات على النحو التالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 1,709 + 0,530 \text{ (الأجهزة والمعدات)}$$

❖ النتيجة:

قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه « يوجد أثر معنوي للأجهزة والمعدات على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة ».

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية:

← H0: لا يوجد أثر معنوي للبرمجيات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

← H1: يوجد أثر معنوي للبرمجيات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

1- القدرة التفسيرية للنموذج:

الجدول رقم (40): القدرة التفسيرية للنموذج

خطأ التقدير	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج
,54534	,378	,381	,617 ^a	الأول

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباط قوية بين البعد الثاني لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " البرمجيات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 61,7% وبالرجوع لمعامل التحديد يتضح وأن الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 38,1% بالبرمجيات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 38,1% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في البرمجيات، والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج.

2- المعنوية الكلية للنموذج:

بغرض اختبار معنوية الشكل الدالي لنموذج العلاقة الخطية بين البرمجيات باعتباره المتغير المفسر للميزة التنافسية كمتغير تابع، ويعتبر نموذج مقبول لتمثيل هذه العلاقة، كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (41): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
,000 ^b	160,542	47,745	1	47,745	بين المجموعات
		,297	261	77,621	خارج المجموعات
			262	125,366	المجموع
a. Dependent Variable: البرمجيات					
b. Predictors: (Constant), الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول السابق فإن مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي، وهذا يعني أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر ولتحديد أيهما معنوي يتم اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-TEST.

3- المعنوية الجزئية للنموذج:

الجدول رقم (42): المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)

Sig	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
,000	12,805		,149	1,910	(Constant)	1
,000	12,671	,617	,038	,479	البرمجيات	

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال مستوى المعنوية في الجدول السابق والمقابل لمختلف العوامل المفسرة (البرمجيات) يتضح وان المقدار الثابت لكونه الحد الأدنى من الميزة التنافسية هو مقدار معنوي عند مستوى (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 ونفس الشيء بالنسبة لميل الانحدار (معامل الميزة التنافسية) فهو دال عند مستوى معنوية 0,05 حيث قدرت مستوى الدلالة بـ (0,000) كما نلاحظ من خلال الجدول أن Beta قدرت بـ 0,617 وهي قيمة موجبة مما يعني أن للبرمجيات أثر (طردي) على الميزة التنافسية، وبذلك تكون معادلة نموذج الانحدار البسيط معرفة على النحو التالي:

$$Y=1,910+0,479X2$$

حيث تكون الميزة التنافسية معرفة إحصائياً بدلالة الأجهزة والمعدات على النحو التالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 1,910 + 0,479 \text{ (البرمجيات)}$$

❖ النتيجة:

قبول فرضية الفرعية الثانية والتي تنص على أنه « يوجد أثر معنوي للبرمجيات على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة ».

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي لقواعد البيانات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي لقواعد البيانات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

1- القدرة التفسيرية للنموذج:

الجدول رقم (43): القدرة التفسيرية للنموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	خطأ التقدير
الأول	,287 ^a	,082	,079	,66397

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباط ضعيفة بين البعد الثالث لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (قواعد البيانات) والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 28,7% وبالرجوع لمعامل التحديد يتضح وأن الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 8,2% بقواعد البيانات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 8,2% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في قواعد البيانات، والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج.

2- المعنوية الكلية للنموذج:

بغرض اختبار معنوية الشكل الدالي لنموذج العلاقة الخطية بين قواعد البيانات باعتباره المتغير المفسر للميزة التنافسية كمتغير تابع، ويعتبر نموذج مقبول لتمثيل هذه العلاقة، كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (44): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	10,304	1	10,304	23,372	,000 ^b
خارج المجموعات	115,062	261	,441		
المجموع	125,366	262			
a. Dependent Variable: المععدات والأجهزة					
b. Predictors: (Constant), الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول السابق فإن مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي، وهذا يعني أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر ولتحديد أيهما معنوي يتم اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-TEST

3- المعنوية الجزئية للنموذج:

الجدول رقم (45): المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)

Sig	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
,000	19,306		,156	3,021	(Constant)	1
,000	4,835	,287	,047	,226	قواعد البيانات	

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال مستوى المعنوية في الجدول السابق والمقابل لمختلف العوامل المفسرة (قواعد البيانات) يتضح وأن المقدار الثابت لكونه الحد الأدنى من الميزة التنافسية هو مقدار معنوي عند مستوى (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 ونفس الشيء بالنسبة لميل الانحدار (معامل الميزة التنافسية) فهو دال عند مستوى معنوية 0,05 حيث قدرت مستوى الدلالة بـ (0,000) كما نلاحظ من خلال الجدول أن Beta قدرت بـ 0,652 وهي قيمة موجبة مما يعني أن قواعد البيانات أثر (طردى) على الميزة التنافسية، وبذلك تكون معادلة نموذج الانحدار البسيط معرفة على النحو التالي:

$$Y=3,021+0,226X2$$

حيث تكون الميزة التنافسية معرفة إحصائياً بدلالة قواعد البيانات على النحو التالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 3,021 + 0,226 \text{ (قواعد البيانات)}$$

❖ النتيجة:

قبول فرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه « يوجد أثر معنوي لقواعد البيانات على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة ».

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة:

◀ H0: لا يوجد أثر للشبكات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر للشبكات على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

1- القدرة التفسيرية للنموذج:

الجدول رقم (46): القدرة التفسيرية للنموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	خطأ التقدير
الأول	,547 ^a	,300	,297	,58003

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباط متوسطة بين البعد الرابع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (الشبكات) والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدّر بـ 54,7% وبالرجوع لمعامل التحديد يتضح وأن الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 30% بالشبكات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 30% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في الشبكات، والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج.

2- المعنوية الكلية للنموذج:

بغرض اختبار معنوية الشكل الدالي لنموذج العلاقة الخطية بين الشبكات باعتباره المتغير المفسر للميزة التنافسية كمتغير تابع، ويعتبر نموذج مقبول لتمثيل هذه العلاقة، كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (47): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	37,556	1	37,556	111,628	,000 ^b
خارج المجموعات	87,810	261	,336		
المجموع	125,366	262			
a. Dependent Variable: الشبكات					
b. Predictors: (Constant), الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول السابق فإن مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي، وهذا يعني أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر ولتحديد أيهما معنوي يتم اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-TEST.

3- المعنوية الجزئية للنموذج:

الجدول رقم (48): المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)

Sig	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
,000	9,138		,192	1,756	(Constant)	1
,000	10,565	,547	,052	,554	الشبكات	

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال مستوى المعنوية في الجدول السابق والمقابل لمختلف العوامل المفسرة (الشبكات) يتضح وان المقدار الثابت لكونه الحد الأدنى من الميزة التنافسية هو مقدار معنوي عند مستوى (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 ونفس الشيء بالنسبة لميل الانحدار (معامل الميزة التنافسية) فهو دال عند مستوى معنوية 0,05 حيث قدرت مستوى الدلالة بـ (0,000) كما نلاحظ من خلال الجدول أن (Beta) قدرت بـ 0,547 وهي قيمة موجبة مما يعني أن الشبكات أثر (طردى) على الميزة التنافسية، وبذلك تكون معادلة نموذج الانحدار البسيط معرفة على النحو التالي:

$$Y=1,756+0,554X4$$

حيث تكون الميزة التنافسية معرفة إحصائياً بدلالة الشبكات على النحو التالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 1,756 + 0,554 (\text{الشبكات})$$

❖ النتيجة:

قبول فرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه « يوجد أثر معنوي للشبكات على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة ».

خامسا: اختبار الفرضية الخامسة:

◀ H0: لا يوجد أثر معنوي للأفراد على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

◀ H1: يوجد أثر معنوي للأفراد على الميزة التنافسية في الوكالات السياحية محل الدراسة.

1- القدرة التفسيرية للنموذج:

الجدول رقم (49): القدرة التفسيرية للنموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	خطأ التقدير
الأول	,474 ^a	,225	,222	,61019

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال الجدول السابق توجد علاقة ارتباطية البعد الخامس لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (الأفراد) والميزة التنافسية حيث قدرت شدة الارتباط بـ 47,4% وبالرجوع لمعامل التحديد يتضح وأن الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 22,5% بالأفراد، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 22,5% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في الأفراد، والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج.

2- المعنوية الكلية للنموذج:

بغرض اختبار معنوية الشكل الدالي لنموذج العلاقة الخطية بين الأفراد باعتباره المتغير المفسر للميزة التنافسية كمتغير تابع، ويعتبر نموذج مقبول لتمثيل هذه العلاقة، كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (50): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	28,186	1	28,186	75,700	,000 ^b
خارج المجموعات	97,180	261	,372		
المجموع	125,366	262			
a. Dependent Variable: الأفراد					
b. Predictors: (Constant), الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول السابق فإن مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي، وهذا يعني أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر ولتحديد أيهما معنوي يتم اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-TEST.

3- المعنوية الجزئية للنموذج:

الجدول رقم (51): المعنوية الجزئية للنموذج (معاملات الانحدار)

Sig	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
,000	14,400		,164	2,362	(Constant)	1
,000	8,701	,474	,045	,393	الأفراد	

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V23.

من خلال مستوى المعنوية في الجدول السابق والمقابل لمختلف العوامل المفسرة (الأفراد) يتضح وان المقدار الثابت لكونه الحد الأدنى من الميزة التنافسية هو مقدار معنوي عند مستوى (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 ونفس الشيء بالنسبة لميل الانحدار (معامل الميزة التنافسية) فهو دال عند مستوى معنوية 0,05 حيث قدرت مستوى الدلالة بـ (0,000) كما نلاحظ من خلال الجدول أن (Beta) قدرت بـ (0,474) وهي قيمة موجبة مما يعني أن للأفراد أثر (طردى) على الميزة التنافسية، وبذلك تكون معادلة نموذج الانحدار البسيط معرفة على النحو التالي:

$$Y=2,362+0,393X5$$

حيث تكون الميزة التنافسية معرفة إحصائياً بدلالة الأفراد على النحو التالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 2,362 + 0,393 (\text{الأفراد})$$

❖ النتيجة:

قبول الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على أنه « يوجد أثر معنوي للأفراد على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية محل الدراسة ».

المبحث الخامس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى أهم النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة والتعليق عليها ومناقشتها بعد أن تم جمع وعرض البيانات باستخدام المقاييس الإحصائية المناسبة، بالإضافة إلى مقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة التي تم عرضها سابقا.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية

خرجت الدراسة الميدانية بمجموعة من النتائج تتمثل في:

- توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات محل الدراسة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي 3,614 وانحراف معياري 0,588؛
- توافر الأجهزة والمعدات بالوكالات محل الدراسة كدعامة ملموسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وقد قدر متوسط إجابات هذا المحور بـ 3,854 وانحراف معياري 0,85؛
- استخدام البرمجيات بالوكالات محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,846 وانحراف معياري 0,891؛
- استخدام الشبكات بالوكالات محل الدراسة والذي يقابل متوسط 3,6 وانحراف معياري 0,878؛
- تمتلك الوكالات محل الدراسة اليد العاملة ذات الكفاءة والمهارة في التعامل مع التكنولوجيات الحديثة بالدرجة الرابعة وبمتوسط 3,535 وانحراف معياري 0,683؛
- تتوافر قواعد البيانات الخاصة بالوكالات محل الدراسة، الزبائن والمنافسين لدى الوكالات محل الدراسة وبمتوسط 3,23 يقابله انحراف معياري 0,5887؛
- تتميز الوكالات محل الدراسة بمزاياها التنافسية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي 3,6142 وانحراف معياري 0,58877؛
- تسعى الوكالات محل الدراسة للتميز بالتكلفة وقد قدر متوسط إجابات هذا المحور بـ 3,9217 وانحراف معياري 0,85397.
- تتميز الوكالات محل الدراسة كذلك بجودة خدماتها بمتوسط حسابي 3,7481 وانحراف معياري 0,8161؛
- تتبنى الإبداع بمتوسط 3,6768 وانحراف معياري 0,74742؛
- تملك الوكالات محل الدراسة اليد العاملة ذات الكفاءة والمهارة في التعامل مع التكنولوجيات الحديثة بمتوسط 3,6555 وانحراف معياري 0,86534؛

- تعتبر الوكالات محل الدراسة مرنة في الاستجابة لمختلف التغيرات الداخلية والخارجية؛
- توجد علاقة ارتباط جيدة بين البعد الأول لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " الأجهزة والمعدات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 65,2% وهو ارتباط دال إحصائيا حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05؛
- توجد علاقة ارتباط قوية بين البعد الثاني لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " البرمجيات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 61,7% وهو ارتباط دال إحصائيا حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05؛
- توجد علاقة ارتباط ضعيفة بين البعد الثالث لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " قواعد البيانات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 28,7% وهو ارتباط دال إحصائيا حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05. ويدر الإشارة أن رغم ضعف الارتباط إلا أنها نسبة معنوية يأخذ بها وقد ينتج عنها أثر وتأثير؛
- توجد علاقة ارتباط متوسطة بين البعد الرابع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " الشبكات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 54,7% وهو ارتباط دال إحصائيا حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05؛
- توجد علاقة ارتباط بين البعد الخامس لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " الأفراد " والميزة التنافسية حيث قدرت شدة الارتباط ب 47,4% وهي نسبة متوسطة في حين جاء مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 0,05؛
- توجد علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " تكنولوجيا المعلومات والاتصال " والمتغير التابع " الميزة التنافسية " حيث قدرت شدة الارتباط ب 73,8% وهي نسبة جيدة جدا وجاء مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 0,05؛
- لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر طردي (إيجابي) بمختلف أبعادها مجتمعة ما عدا بعد قواعد البيانات على الميزة التنافسية قدر مستوى الأثر ب 54,5%، أما بالنسبة لتأثير الأبعاد منفصلة كل على حدى من خلال نتائج الانحدار الخطي البسيط فكانت كالتالي:
* الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 22,5% إيجابيا بالأفراد، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 22,5% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في الأفراد.

- * الميزة التنافسية تتأثر إيجابيا بنسبة 30% بالشبكات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 30% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في الشبكات.
- * الميزة التنافسية تتأثر إيجابيا بنسبة 8,2% بقواعد البيانات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 8,2% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في قواعد البيانات.
- * الميزة التنافسية تتأثر إيجابيا بنسبة 38,1% بالبرمجيات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 38,1% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في البرمجيات.
- * الميزة التنافسية تتأثر إيجابيا بنسبة 42,5% بالمعدات والأجهزة، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 42,5% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في المعدات والأجهزة.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتعلقة باتجاه إجابات المبحوثين

أولا: مناقشة النتائج المتعلقة باتجاه إجابات المبحوثين حول متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

أوضحت النتائج توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات محل الدراسة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي 3,614 وانحراف معياري 0,588، وذلك متمثل في توفر أبعادها كالتالي:

بالدرجة الأولى إلى توافر الأجهزة والمعدات بالوكالات محل الدراسة كدعامة ملموسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وقد قدر متوسط إجابات هذا المحور بـ 3,854 وانحراف معياري 0,85 وهو مستوى مرتفع حيث تقوم الوكالات محل الدراسة بشراء الأجهزة والمعدات الحديثة والمتطورة لتحسين أدائها والرفع من إنتاجيتها ومستوى خدماتها دعما للمكتب الأمامي لخدماتها، استخدام البرمجيات بالدرجة الثانية بمتوسط حسابي 3,846 وانحراف معياري 0,891 تعتمد الوكالات السياحية محل الدراسة في تسيير خدماتها على برمجيات إلكترونية حديثة حيث تتطلب الخدمات السياحية المكاتب الخلفية لتوفير أنظمة حجز الخدمات وأنظمة الأبحاث التسويقية لتحري المعلومات المرجعية... الخ.

استخدام الشبكات بالدرجة الثالثة والذي يقابل متوسط 3,6 وانحراف معياري 0,878 دور الشبكات مهم جدا ومتفق عليه في تحسين الخدمات السياحية لما توفره هذه الأخيرة من معلومات حول المناطق السياحية ومواسم زيارتها ومواقعها الأثرية منها والطبيعية، أسعار الفنادق، المطاعم وشركات النقل، كذلك تمكن من تشكيل قنوات تسويقية جديدة لترويج المنتجات السياحية خاصة المبتكرة منها، تمكن من توزيع المعلومات السياحية، تسيير المكاتب الخلفية أو ما يطلق عليه بمكاتب السياحة الإلكترونية ومواقع الويب لهذه الوكالات ومواقع التواصل الاجتماعي والذي أصبح الاعتماد عليها لا غنى عنه في مجال التسويق

للمنتجات أو الخدمات السياحية، وتمتلك الوكالات السياحية محل الدراسة اليد العاملة ذات الكفاءة والمهارة في التعامل مع التكنولوجيات الحديثة.

بالدرجة الرابعة وبمتوسط 3,535 وانحراف معياري 0,683 حيث يعتبر موظفي الوكالات السياحية ذوي مؤهلات في مجال التكنولوجيا والاتصال كما تعزز الوكالات تلك المهارات والكفاءات بدورات تدريبية لاستخدام التكنولوجيات الحديثة كنوع من التحديث لكفاءاتها كما وتتردد في الاعتماد على مهارات خارجية في حل بعض المشاكل في حال عدم توفرها بموظفيها. وبالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة توفر قواعد البيانات الخاصة بالمؤسسة، الزبائن والمنافسين لدى الوكالات محل الدراسة وبمتوسط 3,23 يقابله انحراف معياري 0,5887 وتعتبر قواعد البيانات كذلك مهمة جدا سواء التي تتعلق بالمؤسسة وزبائنها أو التي تتعلق بالمنافسين والسوق الخارجية، فمعلومات الحجز والأسعار وبحوث التسويق وكل معلومة مرت على الوكالة أو تتواجد في السوق يجب أن تبقى كمعلومات مرجعية تتبناها وتعود إليها الوكالات لتفعيل سرعة الاستجابة.

ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة باتجاه إيجابيات المبحوثين حول متغير الميزة التنافسية السياحية:

أوضحت النتائج أن الوكالات محل الدراسة تتميز بمزايا تنافسية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي 3,6142 وانحراف معياري 0,58877، وذلك يعود إلى أبعادها ومحدداتها كالتالي:

بالدرجة الأولى إلى تميزها بالتكلفة وقد قدر متوسط إجابات هذا المحور بـ 3,9217 وانحراف معياري 0,85397 فتتميز هذه الوكالات بالتكلفة بدرجة مرتفعة خاصة لاهتمامها بتقديم أفضل الخدمات لزبائنها مع الحفاظ على التكلفة وبالتالي التنافس بالأسعار ومن المعروف على شريحة المستهلكين الجزائريين اهتمامهم الكبير بالأسعار وانجذابهم لأقلها لذلك استخدمت الوكالات السياحية مختلف أبعاد التكنولوجيا بهدف التقليل من التكاليف وعرض خدماتها بأسعار تنافسية.

جودة خدماتها بالدرجة الثانية بمتوسط حسابي 3,7481 وانحراف معياري 0,8161 ومن المؤكد أن السعر لوحده غير كافي لإرضاء الزبون خاصة الشريحة المستهلكة للخدمات السياحية والتي تتمثل رغباتها في الراحة والاستمتاع بالخدمات السياحية إذن يجب أن تقدم بجودة عالية لتسمح للزبون بالاستمتاع وكسب رضاه لذلك فإن الوكالات السياحية محل الدراسة ركزت كأول نقطة على تقديم الخدمات السياحية في الوقت المناسب كما تركز على تقديم المعلومات الصحيحة للأماكن السياحية والخدمات المرفقة لها، كذلك تجتهد لتقديم خدمات تناسب أذواق الزبائن الحاليين والمحتملين رغبة منها في استقطابهم والحفاظ على زبائنها بتحقيق حاجاتهم، ولا تغفل الوكالات السياحية على تحسين مستوى

خدماتها باستمرار وذلك كون أدواق الزبون تتطور مع تطور التكنولوجيا ومع انتشار موجات جديدة من الخدمات سواء من وكالات منافسة محلية أو دولية لذلك فنقليل الفجوة بين المتوقع والأداء الفعلي للوكالة أحد أهم أهداف الوكالات والذي يتطلب تكنولوجيا عالية ويقظة إستراتيجية بأبعادها التنافسية، الاجتماعية، البيئة وخاصة التكنولوجية تسمح بالاطلاع الدائم الاستباقي على جديد بيئتها التنافسية.

تبنيها للإبداع بالدرجة الثالثة والذي يقابل متوسط 3,6768 وانحراف معياري 0,74742 كذلك الإبداع متبنى بدرجة مرتفعة لدى الوكالات السياحية وذلك كون البيئة التنافسية تتطلب تقديم خدمات جديدة مبتكرة بصفة دورية فتعتمد الوكالات على التكنولوجيا في تصميمها لخدمات جديدة كما تهتم بالبحث والتطوير وتوفر له ميزانية خاصة، كما لا تغفل على تفعيل نظم معلومات تسويقية تسمح لها بالارتباط بأصحاب المصلحة وكذلك المنافسين لتبقى على يقظة ودراية بكل ما يحصل في بيئتها التنافسية، وبالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة مرونة استجابتها لمختلف التغيرات الداخلية والخارجية ومن خلال النتائج فإن الوكالات محل الدراسة تستجيب بسرعة لمختلف التغيرات والأحداث البيئية بما فيها التغيرات المطلوبة واللازمة في تشكيلة خدماتها سواء تماشيا مع المواسم السياحية المختلفة أو بما يتماشى مع مستجدات السوق التنافسية كما تستفيد هذه الوكالات من التكنولوجيا بمختلف أبعادها للوصول لمتطلبات الزبائن في الوقت المناسب وتتبنى تغييرات سريعة استجابةً لرغباتهم وحاجاتهم.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة

أثبتت البحوث والدراسة على غرار دراسة " هناء عبداوي " أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي أحد الموارد المساهمة في خلق وتعزيز مزايا تنافسية والرفع من القدرة التنافسية للمؤسسات وذلك ينطبق كذلك على المؤسسات في المجال السياحي وهذا ما أثبتته نتائج الدراسة الحالية حيث أظهرت وجود علاقة ارتباطين المتغير المستقل " تكنولوجيا المعلومات والاتصال " والمتغير التابع " الميزة التنافسية " حيث قدرت شدة الارتباط بـ 72,2% وهي نسبة جيدة جدا وجاء مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 0,05 وتعود شدة هذه العلاقة إلى الارتباط بين أبعاد التكنولوجيا المختلفة بالميزة التنافسية، وفيما يلي استعراض لعلاقة كل بعد من أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع الميزة التنافسية بغرض تفسير العلاقة بينهما وذلك بالبدء بالبعد ذي الارتباط المعنوي الأكبر مع الميزة التنافسية وصولا إلى الأبعاد التي لا تؤثر بصورة مباشرة في الميزة التنافسية.

أولاً: تفسير العلاقة بين الأجهزة والمعدات والميزة التنافسية:

توجد علاقة ارتباط جيدة بين البعد الأول لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " الأجهزة والمعدات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 65,2% وهو ارتباط دال إحصائياً حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05، وهذه النتائج تؤكد أن الوكالات السياحية تؤمن أحدث الحواسيب وأفضلها، كما توفر الطابعات والمساحات الضوئية وكذا المعدات الخاصة بالاتصال الأزمة لأداء وظائفها على أحسن وجه، ومن الواضح أن أتمتة العمليات الإدارية شملت القطاع السياحي والمؤسسات السياحية وذلك بهدف تحسين الخدمات ولا تنتقل الخدمات إلى الالكترونية من التقليدية بدون أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة من أجهزة كمبيوتر متطورة ومختلف الوسائط الرقمية التي تسمح وتضمن بسير العمل وحماية المعلومة لذلك يتطلب دخول سوق منافسة كاملة مثل السوق السياحي، التكيف مع البيئة الجديدة والاستجابة لديناميكيته.

وبالتالي إعادة هندسة المكاتب بما يتناسب مع التكنولوجيا الجديدة، ولا تقتصر العلاقة بين الأجهزة والمعدات والميزة التنافسية على الارتباط المعنوي بل تتعدى للتأثير حيث أن الميزة التنافسية تتأثر إيجابياً بنسبة 42,5% بالمعدات والأجهزة، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 42,5% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في المعدات والأجهزة، فالمعدات والأجهزة تسمح بتقليل تكلفة الخدمات السياحية باختصارها الوقت، المكان، اليد العاملة.. الخ ما يسمح بتفعيل التميز بالتكلفة وخفض أسعار المنتجات السياحية، تسمح كذلك بالرفع من جودة الخدمات بتقليل أخطاء وذلك ما يميز الآلة...

وكل هذا لا يجيب التفريط بخصوص تحديث الأجهزة والمعدات المادية من أجل المحافظة على المستويات الجيدة من الأداء.

ثانياً: تفسير العلاقة بين البرمجيات والميزة التنافسية:

توجد علاقة ارتباط قوية بين البعد الثاني لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " البرمجيات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 61,7% وهو ارتباط دال إحصائياً حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05، وكما ذكرنا سابقاً أن تفعيل المكاتب الخلفية للوكالات أصبح أحد مداخل الميزة التنافسية والذي يتطلب برمجيات تحاكي المكاتب الأمامية وتسهل الوصول من وإلى الزبون وقوة تلك البرمجيات وتصميمها يعزز لاشك من تنافسية المؤسسة وتتأثر الميزة التنافسية إيجابياً بنسبة 38,1% بالبرمجيات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 38,1% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات

الحاصلة في البرمجيات بما فيها برامج الحاسوب أو برامج قواعد البيانات أو البرامج على المواقع الالكترونية وتعتبر نقطة تميز وإبداع وهو في الغالب ما يميز بين الوكالات السياحية، لما تقدمه البرمجيات من تسهيلات في التواصل وعرض الخدمات وسهولة الوصول للعروض... الخ وبالتالي فإن البرمجيات المبتكرة من أهم المزايا التنافسية في مجال الوكالات السياحية،

فالمسؤولية تقع بالدرجة الأولى على الوكالات السياحية الناشطة بالجزائر من أجل تطوير القطاع السياحي الجزائري، والتي عليها أن تبحث عن توظيف انطباق البرمجيات التي تمكنها من تحسين تنافسيتها والنمو التدريجي في مستوى خدماتها وأعمالها حتى تتمكن من منافسة نظيرتها من البلدان المجاورة على الأقل، وقد تم التوصل خلال هذه الدراسة إلى أن عدد معتبر من الوكالات السياحية الناشطة بالجزائر قد تمكنت من استغلال وتوظيف أنسب البرامج التي مكنتها من تحسين مستوى تنافسيتها على المستوى المحلي والداخلي، إلا أن وصولها إلى مستوى تنافسية وأداء يمكنها من التفوق على نظيرتها من دول أخرى كتونس مثلا، يتطلب منها برامج إستراتيجية حديثة وقوية تستند إلى خيارات إستراتيجية ملائمة تتسم بالمرونة والفعالية وتستند إلى تحليل إستراتيجي دقيق وأدوات محكمة.

وهذا ما يوافق عليه " قاصب حسين " في دراسته حيث أكد أن ارتفاع حدة المنافسة في القطاع السياحي تظهر خصوصا من خلال الجهود والعروض الترويجية التي تقدمها منظمات الأعمال السياحية بمختلف أصنافها سواء كانت هذه المنظمات تؤدي دور الوساطة في القطاع (الوسطاء السياحيين وكلاء الحجز ووكالات السياحة والسفر... إلخ)، أو المنظمات التي تنشأ وتولد هذه الخدمات السياحية من خلال برمجياتها التي تعول عليها في طرح خدماتها السياحية إلى السوق السياحي، فإن أكبر قدر من التنافسية ضمنه هي بين الوكالات السياحية خصوصا. ولأن السفر يعد العصب المحرك للقطاع السياحي، فإنه من اللازم الاهتمام بتحسين التنافسية الحركية، والجزء الأكبر من هذه المسؤولية يقع على منظمات الأعمال الفندقية الناشطة لقطاع. ولأجل أن تتمكن من ذلك فإن عليها دراسة وتحليل السوق التي تنشط به بشكل معمق وبصفة دائمة وإتباع أنسب البرامج الإستراتيجية التي تتوافق مع إمكانياتها من جهة، وظروف وخصائص القطاع الذي تنشط به من جهة أخرى، وذلك حتى تتمكن هذه المنظمات من المنافسة والبقاء⁽¹⁾.

(1) حسين قاصب، مرجع سبق ذكره، ص 286.

ثالثاً: تفسير العلاقة بين الشبكات والميزة التنافسية:

توجد علاقة ارتباط متوسطة بين البعد الرابع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " الشبكات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 54,7% وهو ارتباط دال إحصائياً حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05، إن هذه العلاقة إحصائية وواقعية يمكن افتراضها قبل اللجوء للنتائج الإحصائية كون الشبكات وفي كل المجالات تدعم استخدام أنظمة الاتصالات الحديثة البريد المباشر، البريد الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي كما توسع مجال البحث لدى الوكالات السياحية وتسمح للمستهلك بالولوج السريع لحسابات الوكالات والمؤسسات السياحية بصفة عامة بدون أخذ الزممان كعائق له في ذلك، كذلك التميز من خلال المواقع الإلكترونية والمكاتب السياحية الافتراضية لذلك فالعلاقة هنا كذلك تعدت علاقة الارتباط إلى علاقة أثر حيث أن الميزة التنافسية تتأثر إيجابياً بنسبة 30% بالشبكات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 30% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في الشبكات وقد يبدو مستوى الأثر متوسط إلى أنه أثر حقيقي ومعنوي ناتج عن دور الشبكات في التسويق للمنتجات السياحية من خلال الانتشار الواسع التي تحدثه في تداول الرسائل الإعلانية وبالتالي مرورها لأكبر شريحة ممكنة.

كذلك فالخدمات السياحية أصبحت لها منافذ توزيع إلكترونية وحتى مختلف المعاملات والإجراءات بفضل الشبكات أصبحت تنتهي الكترونياً، أي أن الشبكات إذن تسمح بالتحول للتجارة الإلكترونية في المجال السياحي كما أنها عبارة عن سوق تجمع مختلف المنافسين في فضاء مفتوح يجعل من قواعد المنافسة أوضح ويسمح للمستهلك بالمقارنة بين مختلف العروض والمزايا المقدمة، كما يسمح للوكالات السياحية بتحري أذواق، حاجات ورغبات المنافسين كون الاتصال أصبح متبادل بعد ما كان ذو اتجاه واحد فالشبكات إذن باختلافها سواء الانترنت، الانترنت أو حتى الاكسترنات سمحت بالتواصل المتبادل بين الوكالة وأصحاب المصلحة والأهم من ذلك الاتصال المتبادل مع الزبون. فالملاحظ من خلال نسبة علاقة الارتباط بشبكات أن الوكالات السياحية الجزائرية لديها شبكة حواسيب تربط الوكالة بزيائنها ومورديها وعمالها ووزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى أنها ليست في اتصال دائم معهم بالرغم من وصول الشبكات إلى جميع المكاتب والوكالات والمديريات. وحتى الموقع الإلكتروني مهمل من قبل الوكالات السياحية المستجوبة وذلك رغم رسميته مقارنة بمواقع التواصل الاجتماعي التي أغلب الوكالات تنشط على مستواها بشكل يومي.

لهذا فإن السبب الرئيسي لضرورة توفر شبكات الحاسوب في تسيير الخدمات السياحية هو حاجة الموظفين وبرمجياتهم إلى التشارك بالبيانات والمصادر فالحواسيب الشخصية المستقلة تعتبر أدلة فعالة في إنجاز الكثير من الأنشطة السياحية ولكنها غير قادرة على الاستفادة مما هو متاح من إمكانيات في الأجهزة الأخرى دون الاعتماد على الشبكات المتطورة الأخرى المستخدمة من قبل المنافسين لتواكب الثورة التكنولوجية وتستطيع الثبات والاستمرار في السوق السياحي. فهذه الشبكات تقدم خدمات اتصالية ومعلوماتية كثيرة يتم استغلالها وتطويرها بما يخدم الوكالة السياحية ويسهل اتصالها ببيئتها الداخلية والخارجية مثل: خدمة البريد الإلكتروني، الشبكات الجماعية (Groupware)، التدفق الإلكتروني للوثائق (Work Flow) وغيرها من الخدمات الأخرى.

رابعاً: تفسير العلاقة بين بعد الأفراد والميزة التنافسية:

توجد علاقة ارتباط بين البعد الخامس لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " الأفراد " والميزة التنافسية حيث قدرت شدة الارتباط بـ 47,4% وهي نسبة متوسطة في حين جاء مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 0,05، من خلال النتائج كذلك فإن الميزة التنافسية تتأثر بنسبة 22,5% إيجابياً بالأفراد، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 22,5% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في الأفراد ومن المؤكد أن الأفراد كرأس مال بشري أصبح مورد تنافسي وأهم نقاط قوة المؤسسات وبالتالي فتوفر الأفراد بخصائص تتناسب مع البيئة الحالية ومهارات تتوافق مع التقنيات الجديدة سيشكل فارقا في تنافسية الوكالات السياحية، والتكنولوجيا بحاجة إذن ليد عاملة ذات كفاءة خاصة في المجال التقني والبرمجة ونظم المعلومات بالإضافة إلى الكفاءات وذوي الخبرة في المجال السياحي والتي تعتبر المحرك الرئيسي للإبداع والابتكار.

وهذا ما أكده " الهادي بوقلقول " حيث أصر في دراسته على أن يتوجب على المؤسسات عموماً والمؤسسات الجزائرية على وجه الخصوص أن تتبنى آليات إدارة عمليات الرأسمال الفكري وجذب الكفاءات والمهارات الكفيلة بمساعدتها على اكتشاف الطرق والإجراءات التي تقود إلى تحقيق القيمة من الرأسمال الفكري والمعرفي، نظراً لما لتلك القيمة من أثر إيجابي في إيجاد ميزة تنافسية والمحافظة عليها في إطار البيئة التنافسية التي لا ترحم المؤسسات النائمة⁽¹⁾.

(1) الهادي بوقلقول، أهمية الرأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة التواصل، العدد 24، 2009، ص114.

فمن نتائج الدراسة تبين أن الوكالات السياحية تركز في اختيار الموظفين على مستوى تمكنهم من أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك حتى يساهم في تسهيل تقديم الخدمة السياحية للزبون في أقصر مدة وبأسهل طريقة للتواصل، لكن تهمل أغلبها تخصيص جزء من الميزانية للدورات التكوينية والتدريبية حتى تطور من إمكانياتهم وهذا يرجع للركود النسبي للحركة السياحية في الجزائر الذي يعود على الوكالات السياحية بإيراد مادي معتبر يحررها من توفير خدمات إضافية لعمالها، فالجانب التكويني لعملاء القطاع السياحي يحتكر فقط على من يعملون في الوكالات التابعة للدولة أو الوكالات السياحية الخاصة ذات الصيت الواسع والتي تتعامل مع كبرى الشركات الوطنية والأجنبية، وهذا عكس ما توصلت إليه " هناء عبدوي " في دراستها حيث وجدت أن الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس تهتم بالعنصر البشري بدءا باستقطاب الكفاءات العلمية وذوي الاختصاص من أجل النهوض بالشركة. كما تعتمد إلى إقامة دورات تكوينية لإطاراتها من أجل مواكبة ما هو جديد. كذلك تقدم تحفيزات لهم من أجل حثهم على العمل أحسن إلا أنها لا تهتم كثيرا بالتحفيزات المعنوية حيث أشارت إجابات أفراد العينة فيما يخص هذه العبارة إلى مستوى قبول متوسط مما يتطلب من الشركة الاهتمام أكثر بالجانب المعنوي، لما له من تأثير بالغ على سلوك الفرد⁽¹⁾.

فكما ذكرنا سابقا وجود أجهزة وبرمجيات دون كفاءة تكنولوجية تسير هذه التقنيات الحديثة في البرمجيات وشبكات الاتصال أمرا غير منطقي، فمن الضرورة تكامل هذه العناصر لتؤثر على بعد الأفراد في تحقيق ميزة تنافسية، وهذا ما ذهبت إليه " خلوط جهاد " في دراستها لا حيث اعتبرت ضعف الكفاءات التكنولوجية (الأفراد في دراستنا) سببا لعدم استخدام التكنولوجيا الحديثة، لذلك يجب على الحكومة العمل على زيادة مهارات استخدام الانترنت كجزء من المناهج الدراسية والتعاون على مراكز التدريب المهني والفني لتدريب الكوادر العاملة فيقطاع السياحة بشكل عام. وحسب رأي الباحثين يتوجب على شركات السياحة والسفر متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة وتدريب عاملها وتأهيلهم للتعامل معها وتوعيتهم بضرورة تطوير ذاتهم وظيفيا وذلك لضمان قدرتهم على العمل في قطاع السياحة الذي ينمو يوما بعد يوم ويتأثر بشكل مباشر بكل ما هو حديث من تطبيقات ولاسيما تكنولوجيا الانترنت وتطبيقاته المتعددة⁽²⁾.

(1) هناء عبدوي، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية (دراسة

حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس)، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016/2015، ص252.

(2) جهاد خلوط، مرجع سبق ذكره، ص305.

خامسا: تفسير العلاقة بين قواعد البيانات والميزة التنافسية:

توجد علاقة ارتباط ضعيفة بين البعد الثالث لتكنولوجيا المعلومات والاتصال " قواعد البيانات " والميزة التنافسية بمختلف أبعادها وقدر ب 28,7% وهو ارتباط دال إحصائياً حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0,05، ويجدر الإشارة أنه رغم ضعف الارتباط إلا أنها نسبة معنوية يأخذ بها وقد نتج عنها أثر، حيث تتأثر الميزة التنافسية إيجابياً بنسبة 8,2% بقواعد البيانات، وبمعنى آخر فإن ما نسبته 8,2% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية تعزى إلى التغيرات الحاصلة في قواعد البيانات، ومن خلال الانحدار الخطي المتعدد أظهرت النتائج أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر طردي (إيجابي) بمختلف أبعادها مجتمعة ما عدا بعد قواعد البيانات على الميزة التنافسية قدر مستوى الأثر ب 54,5%، وربما التفسير الأنسب لعدم تأثير هذه الأخيرة على الميزة التنافسية مجتمعة مع بقية أبعاد التكنولوجيا هو تأثير كل من الشبكات والبرمجيات الذي قد يخفف من أثر قواعد البيانات لذلك فإن أثرها لا يظهر في وجود بقية الأبعاد أما عندما اختبرنا أثرها لحالها فظهر أن لها أهمية وتأثير معنوي قد يحدث اختلاف في المنافسة ولو كان بسيطاً نوعاً ما.

كما قد تعزى الباحثة نتيجة ضعف الارتباط بين قواعد البيانات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى على عدم معرفة بعض الموظفين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة وضعف إمكانياتهم في اللغة الإنجليزية المستخدمة في معظم الوسائل التكنولوجية المتطورة وخاصة البرامج التي تساعد في ترتيب الأرشيف والبيانات المعقدة في الحاسوب.

كذلك غياب التمويل اللازم لتوظيف عمال تختص بفرز قواعد البيانات المتعلقة بكل من الزبائن والموردين من فنادق وشركات سياحية وطنية أو أجنبية وغيرها من الأطراف الأجنبية التي تتعامل معها الوكالة السياحية، وذلك بتحديد مصادر التمويل والتأكد من توفره كاملاً قبلاً لبدء في التطبيق لأن عدم وجود ميزانية هي السبب الرئيسي والعقبة أمام تطبيق كثير من المستحدثات التكنولوجية.

كما يمكن تفسير النمو السريع لمواقع الويب على الانترنت والشبكات الداخلية والخارجية للمؤسسات قد يساهم في زيادة الاتكال على استعمال قواعد بيانات الوسائط السريعة، فمواقع الويب تخزن مثل هذه المعلومات في قاعدة بيانات الوسائط السريعة، فمن وجهة نظر إدارة الوكالات السياحية الاعتماد على قواعد البيانات المتوفرة في كل من مواقع الويب ومواقع التواصل الاجتماعي والشبكة العنكبوتية ككل دون تكبد تكاليف إنشاء قاعدة بيانات خاصة لا يلجأ إليها غالباً، خاصة وأنه يتم تحديث وتجديد هذا

البيانات دوريا وهو ما يسمح للوكالات السياحية الحصول على كل المعلومات التي تخدم حركاتها السياحية بسرعة ودقة كبيرة.

أيضا يتم تفسير هذه النتائج من خلال ملاحظتنا عند القيام بالدراسة التطبيقية لدى الوكالات السياحية المستجوبة أن الاعتماد على قواعد البيانات ضعيف وحتى من أكد في إجابته بتوفير قاعدة بيانات فلا يزيد عملها عن تسجيل المعاملات وغالبا ما تكون المعلومات غير متكاملة بشكل جيد، كما أنه يتاح لموظفي الخط الأمامي (المكتب الأمامي) فقط الإطلاع على ملف تعريف بسيط للعملاء مع القليل من البيانات الموقفية، كما لا تمتلك هذه الأنظمة القدرة على تحديد الأحداث القائمة وغالبا ما يتم التعامل بالبريد الإلكتروني مباشرة عن بعد من قبل موظفي الخطوط الأمامية بقليل من التنسيق. وهذا ما تناولته " زرواتي مواهب " في دراستها حيث ذكرت أنه غالبا ما يتم تقديم قوة تكنولوجيا المعلومات لخلق وتعزيز العلاقات مع الزبائن كحجة قوية لإنشاء قاعدة بيانات متطورة مثل تسويق قواعد البيانات أو إدارة علاقات العملاء، ومع ذلك، أثبتت بعض الدراسات أنه لا توجد صلة مباشرة بين الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والتوجه العلائقي. بمعنى آخر، لا يؤدي الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات في دعم العلاقات بالضرورة إلى تطوير علاقات أقوى. وعليه لا يمكن تفسير هذه النتائج على أنها تعني أن استثمارات تكنولوجيا المعلومات ليس أي لها تأثير على التركيز على قاعدة البيانات، لكن يمكن فقط التأكيد أن على استخدام التقنيات مثل مراكز الاتصالات وإدارة العلاقات مع الزبون ومواقع الويب الخاصة بالمعاملات لا يترجم تلقائيا إلى علاقة معززة مع الزبائن، في الواقع، تساهم هذه التقنيات في تطوير فهم أفضل للعملاء وهذه المعرفة بدورها يمكن أن تعكس توجهها أكثر علائقية أو يكون لها تأثير على جودة العلاقة، وبالتالي من أجل اعتماد منهج علائقي، يحتاج المديرون إلى الاستثمار في التقنيات التي تزيد من معرفة العملاء بدلاً من التقنيات التي تحصر وظائفهم في تطوير توجه علائقي⁽¹⁾. وهو ما يفسر النتائج المتحصل عليها بارتفاع نسبة العلاقة بين كل من البرمجيات والأجهزة والمعدات مقارنة ببعد قواعد البيانات.

(1) مواهب زرواتي، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق سياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2020، ص75.

خلاصة الفصل:

استهدفت هذه الدراسة مجموعة من الوكالات السياحية الجزائرية بكل من ولاية بسكرة، باتنة وسطيف، حيث تم استخدام كل من المقابلة والاستبانة لجمع البيانات الأولية، واختيرت طريقة لتحديد عينة الدراسة في حين وزعت الاستبانة على العاملين بالوكالات السياحية محل الدراسة، وتم استخدام برنامج SPSS V23 في تحليل بيانات الاستبانة بتطبيق مجموعة من الإحصاءات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة التي ترمي لوجود أثر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية بالوكالات السياحية من عدمه، وتم التوصل لمجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها على الميزة التنافسية ما عدا بعد قواعد البيانات يعتبر تأثيره ضعيف نوعا ما كما أن تأثيره غير معنوي باختبار الانحدار الخطي المتعدد.

الخاتمة العامة

إن الهدف الأساسي لأي مؤسسة مهما كان مجال نشاطها هو البقاء في السوق وتحقيق الربحية المستدامة، وفي خضم المنافسة التي تتسم بها معظم أسواق الأعمال فإن هذه المؤسسات تبحث باستمرار عن سبل للتفوق على منافسيها، ولا يستثني الأمر سوق السياحة الذي يعتبر تنافسي ومتشعب ويشهد تطوراً سريعاً ومستمرًا، ففي ظل هذه المعطيات، يجد مسؤولو الوكالات السياحية أنفسهم أمام حتمية البحث عن إستراتيجيات جديدة يمكنهم تبنيها لتحقيق الميزة التنافسية، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال أحد هذه المدخل المناسبة للوكالات السياحية خصوصاً وأن هذه الأخيرة تقدم خدمات تقنية بأساليب دقيقة وسريعة بين مقدمي الخدمة والزبائن، وبالتالي تمتلك فرصة أكبر لبناء علاقات ذات طبيعة دائمة ومربحة معهم وهو ما يحقق في الأخير ميزة تنافسية عن غيرها من الوكالات الأخرى.

وفي هذا السياق هدفت دراستنا إلى البحث في أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في القطاع السياحي، فتعتبر التكنولوجيا نظام متكامل من الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات والشبكات وحتى الأفراد أما بالنسبة للميزة التنافسية فأخذت على أنها التميز من خلال التكلفة، جودة الخدمات السياحية، الإبداع والمرونة، وقد استهدفت مجموعة من الوكالات السياحية الجزائرية كدراسة حالة ليتم تشخيصها والإجابة على إشكالية الدراسة انطلاقاً منها ولبلوغ هدف الدراسة والوصول إلى أجوبة نثبت بها أو نرفض فرضياتها، حيث تم استخدام كل من الاستمارة والمقابلة كنوع من الدمج بين الأساليب الكمية والكيفية في معالجة البيانات واستخراج أهم النتائج سواء وضعياً أو من خلال الاستقراء وفي ما يلي أهم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الحالية.

أولاً: النتائج:

1- النتائج النظرية:

- إن اكتساب ميزة تنافسية ضرورة ملحة للمؤسسة السياحية تفرضها تحديات وعوامل البيئة التنافسية؛
- إن ضرورة النمو والبقاء تفرض على المؤسسات السياحية الفهم الجيد لبيئتها والعمل على التكيف مع ظروفها، وتقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لهذه المؤسسات إمكانات كبيرة لمجابهة مختلف التحديات في البيئة المعاصرة؛
- كما تساهم ميزة تدنية التكاليف من الحصول على هوامش ربحية تفوق ما يحصله المنافسون؛
- تسعى المؤسسات السياحية إلى تحسين وضعها التنافسي ومركزها في الأسواق فتحتاج إلى الإستراتيجية الملائمة مع ظروف المؤسسة والبيئة المحيطة بها، إذ أنها تعبر عن الإطار الذي يحدد

- أهداف المؤسسة في مجال تحديد الأسعار والتكاليف، والتميز في الخدمات السياحية المقدمة للزبون للتمكن من مواجهة قوى المنافسة، وتحقيق التميز لها؛
- تعتبر الميزة التنافسية مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات في وقتنا الحالي، إذ أنها تمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء التسيير؛
 - أن مؤشر التنافسية السياحية للمنتدى الاقتصادي العالمي من المؤشرات المتخصصة المركبة والتي تهدف إلى معرفة وتبيان التنافسية السياحية الدولية وأيضا تموقع الدول في الأسواق السياحية العالمية، إلا أن هذا المؤشر وبعد مرور أكثر من 15 سنة على صدور أول تقرير له لم يثبت على منهجية واحدة وفي كل تقرير تقريبا يعاد ضبط هذا المؤشر نتيجة للانتقادات الكبيرة الموجهة له وكذلك يحاول وضع معايير متوازنة تعكس فعلا تنافسية الدول سياحيا؛
 - وجدنا أن الميزة التنافسية تتحقق وفق عدة أبعاد ومؤشرات تختلف وتتباين باختلاف طبيعة المجال الذي تتجسد فيه، ففي القطاع السياحي ارتأينا أن نركز دراستنا على بعدي التكلفة، الجودة السياحية، المرونة والإبداع كأهم العوامل المتحكمة في تحقيقها في سوق يتسم بالمنافسة الشديدة؛
 - اتضح لنا أن عملية إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقها في الوكالة السياحية يستلزم متطلبات كبيرة تدعم وتأييد الاعتناء بالعنصر البشري من خلال تحفيزه وتدريبه وتوفير كل الشروط اللازمة لذلك وأيضا توفير متطلبات فنية تتمثل في تنمية المهارات في مختلف تخصصات الحاسب الآلي، محلل، مبرمج، مهندس صيانة الكمبيوتر وغيره، وكل هذا يتطلب برامج تدريبية لتنمية قدرات الأفراد فيما يتعلق بالتفكير والإبداع التنافسي الذي تخلق من خلال ميزة تنافسية تساعد الوكالة السياحية في اقتناص الفرص الالكترونية أو حتى تجنب التهديدات الخارجية وتصديها؛
 - تعتبر الإستراتيجيات التنافسية الأساس الذي تستمد المؤسسة السياحية منها أهدافها وتحقق في ضوءها الأداء الأفضل، حيث تستهدف تحقيق نتائج أعلى من متوسط نتائج القطاع على المدى الطويل أي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وكذا الهدف الإستراتيجي الذي على أساسه تسعى المؤسسة لتحقيق هذه الميزة؛
 - وجدنا أن النمو الهائل في التكنولوجيا الرقمية والتكنولوجيا المرتبطة بالإنترنت يقدم للوكالة السياحية فرصا هائلة لتطوير قدرات نظامها المعلوماتي من ناحية جمع، معالجة، تخزين وتوزيع أو تبادل المعلومات، هذه الثورة المعلوماتية أثرت وغيرت بشكل عميق في طبيعة وشدة علاقة الوكالات السياحية مع بيئتها التنافسية، أو حتى على مستوى العلاقات الداخلية والخارجية.

2- النتائج التطبيقية:

- وكالات السياحة والسفر كمؤسسات من المؤسسات الخدمية الناشطة في القطاع السياحي، ورغم خصوصية أنشطة هذه الشركات إلا أنها هي الأخرى استفادت في كثير من الجوانب من استخدام تكنولوجيا المعلومات والشواهد على هذا كثيرة خصوصا في الدول المتطورة. فهي أصبحت كغيرها من المؤسسات التي تمارس التجارة الالكترونية وتستعمل التقنيات المستعملة في مجالات أخرى. ولعل الأنشطة الاستثمارية الأخرى بخلاف النشاط الأساسي لها تعد أكثر من ضرورة لتوظيف ما تحصل عليه كأقساط. فبعض الوكالات السياحية أصبحت مشهورة لدرجة عدد متابعيها يفوق 250 ألف متابع وبذلك حتى صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي أصبحت مصدر تحقيق إيراد مادي؛
- رغم الجهود التي تبذلها بعض الوكالات السياحية لتفعيل دور موقعها على الويب في دعم خدماتها السياحية على الخط وزيادة قربها من زبائنها والتعرف أكثر على حاجاتهم ورغباتهم، إلى أنها مازالت بعيدة عن تحقيق هذه الأهداف بالنظر لما يعانيه الموقع من نقائص في إدارة المحتوى والعزوف الجماعي نحو مواقع التواصل الاجتماعي كمنصات بديلة عن المواقع الالكترونية؛
- من جانب آخر لاحظنا أن أغلب زبائن الوكالات السياحية لا يقبلون على الحجز عبر شبكة الأنترنت بسبب عدم تعميم خدمة الدفع الإلكتروني على الخط، ويفضلون الحجز عبر الوكالات على اعتبار أنهم مضطرون في كلتا الحالتين للتنقل إلى الوكالات لدفع قيمة الرحلة أو التذكرة؛
- تتوفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات محل الدراسة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي 3,614 وبانحراف معياري 0,588؛
- تتميز الوكالات محل الدراسة بمزاياها التنافسية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي 3,6142 وبانحراف معياري 0,58877؛
- توجد علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " تكنولوجيا المعلومات والاتصال " والمتغير التابع " الميزة التنافسية " حيث قدرت شدة الارتباط بـ 72,2% وهي نسبة جيدة جدا وجاء مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 0,05؛
- لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر طردي (إيجابي) بمختلف أبعادها مجتمعة ما عدا بعد قواعد البيانات على الميزة التنافسية قدر مستوى الأثر بـ 54,5%.

ثانيا: الاقتراحات:

- وللتمكن من الرفع من القدرة التنافسية لهذه الوكالات والاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن وضع مجموعة من الاقتراحات:
- * التركيز على مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر للتميز بالوكالات السياحية كون البيئة التنافسية ديناميكية وأذواق الزبائن غير مستقرة؛
 - * أهمية توفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من تجهيزات مادية وبرمجية بالنسبة للوكالات السياحية التي تنوي الدخول لعالم الأعمال والتجارة الإلكترونية؛
 - * الاهتمام بقواعد البيانات حتى لو كان تأثيرها ضعيف نوعا ما فتسمح قاعدة بيانات المؤسسة بالوصول المتزامن لعدد كبير من المستخدمين؛
 - * العمل على تأسيس ثقافة تنظيمية تعمل على تبني الوكالات السياحية لفلسفة وثقافة الميزة التنافسية بجميع أبعادها اعتمادا على المعلومات المستخرجة من نظم المعلومات التسويقية والعمل على الاستفادة المستمرة من المعلومة في وقتها ومكانها المناسب من خلال نشرها للجهة التي تحتاجها؛
 - * أصبح الزبون في عصر الأنترنت أكثر دراية ومعرف بأسعار المنافسين ومواصفات الخدمات المطروحة في السوق السياحي وهذا يجعله أكثر تطلبا من ذي قبل، لذا أصبح لزاما على الوكالة السياحية أن تسعى بشكل مستمر لمعرفة حاجات ورغبات زبائنها، وتطوير على أساسها الخدمات السياحية على مقاسهم، بحيث تستجيب لتلك الحاجات والرغبات بصفة شخصية؛
 - * العمل على تشجيع العاملين بشكل عام بالوكالات السياحية على الإبداع التنافسي والسرعة على تفهم وتلبية حاجات الزبون، والمرونة في طريقة تقديم الخدمة لتلبية الاختلافات في حاجات وأذواق الزبون وبأقل التكاليف مما يؤدي إلى امتلاك ميزة تنافسية؛
 - * عدم إهمال المكاتب الأمامية في ظل اللجوء للمكاتب الخلفية باعتبارها تنافسية أكثر، كون الزبون الجزائري مازال لا يثق تماما في كل ما هو الكتروني وبالتالي بإرضاء كل الأذواق والوصول إليهم يتطلب التفعيل المزدوج للإدارة التقليدية والإلكترونية في آن واحد.

ثالثاً: آفاق الدراسة:

تري الباحثة أن يتم مستقبلاً طرح ومعالجة المواضيع التالية كاقترحات للبحث العلمي وكآفاق

للدراسة الحالية:

- تشخيص مدى تبني أحدث تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسات السياحية الجزائرية؛
- دور الإدارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسات السياحية الجزائرية؛
- أهم المشاكل التي تواجه الوكالات السياحية في اتجاه تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- اليقظة التنافسية ودورها في الرفع من القدرة التنافسية المستدامة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

1. إبراهيم إسماعيل الحديد، إدارة التسويق السياحي، دار الإعصار العلمي للنشر، عمان، الأردن، 2009.
2. إبراهيم بختي، مقرر مقياس المعلوماتية، منشورات كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2004/2003.
3. الإتحاد الدولي للاتصالات (ITU)، تقرير قياس مجتمع المعلومات، منشورات (ITU)، الملخص التنفيذي، 2018.
4. أحمد زغدار، المنافسة- التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جريز للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.
5. أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط3، القاهرة، مصر، 2000.
6. أحمد عبد الخالق، المنافسة الدولية وتحليل التجارة العالمية وأسواق العالم الثالث، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2004.
7. أحمد عبد الله أبو عامر، تحليل تقرير تنافسية السياحة والسفر للدول العربية، المنظمة العربية للسياحة، 2018.
8. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط8، الإسكندرية، مصر، 2003.
9. أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، منشورات كلية تكنولوجيا المعلومات، جامعة اليرموك، أربد، الأردن، 2008.
10. آر. ايه. بوكانان. ترجمة شوقي جلال، الآلة قوة وسلطة، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، 2000.
11. إسماعيل السيد، نظام المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
12. أكاديمية الفيصل العالمية، أساسيات تكنولوجيا المعلومات، زمزم للنشر، عمان، الأردن، 2008.
13. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبى، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

14. باسل مروان، القطاع السياحي في ظل العولمة، دار الهناء للنشر، لبنان، 2008.
15. تقرير تنافسية الاقتصاديات العربية، صندوق النقد العربي، الإمارات العربية المتحدة، 2016.
16. توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2001.
17. ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2018.
18. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن 24، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
19. جمال داود سلمان، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري، ط1، عمان، الأردن، 2009.
20. حسن علي الزغبى، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، ط1، الأردن، 2005.
21. حضير كاظم محمود، إدارة الجودة، إدارة المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002.
22. حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث: مدخل شامل، ط1، دار اليازوري، مصر، 2006.
23. رأفت رضوان، عالم التجارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 1999.
24. رشا علي الدين، النظام القانوني لعقد السياحة الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2010.
25. روبرت. ا. بتس، ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
26. سامية أحمد جابر، نعمات أحمد عثمان، الاتصال والإعلام، تكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003.
27. سعد غالب ياسين وبشير عباس العلاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2006.
28. سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
29. سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2016.
30. سكر مروان، إدارة وكالات وشركات السياحة والسفر، سلسلة الاقتصاد السياحي، دار مجدلاوي، ط1، عمان، الأردن، 1996، ج4.

31. سليم إبراهيم الحسنية، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
32. سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
33. السيد غراب كامل، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة الإشعار، الإسكندرية، مصر، 1999.
34. سيد محمد جاد الرب، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، دار الكتب المصرية، الإسماعيلية، مصر، 2013.
35. السيد ياسين، المعلومات وحضارة العولمة، دار النهضة، القاهرة، مصر، 2001.
36. صفاء عبد الجبار الموسوي، شذى كاظم علوان، التقدم التقني في صناعة السياحة، دار الأيتام للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2015.
37. صلاح الشتواني، تطورات التكنولوجيا والإدارة الصناعية، دار الجامعات، الإسكندرية، مصر، 1997.
38. صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الكويت، 2008.
39. صونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001.
40. طارق طه، نظم دعم القرارات في بيئة العولمة والانترنت، دار الحرمين للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2006.
41. طارق محمد السويديان، محمد الأكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات وترتيب الصفقات، ط2، الكويت، 2002.
42. عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية، دار قباء للنشر، القاهرة، مصر، 2003.
43. عاطف الأخرص، سمير حمودة، محاسبة المنشآت السياحية، دار البركة، ط1، عمان، الأردن، 2001.
44. عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، 2008.
45. عامر إبراهيم قندلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2002.

46. عامر عاشور، التجارة الالكترونية والانترنت بين النظري والتطبيقي: التجربة التونسية، منشورات جامعة تونس، 2004.
47. عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة المعاصرة، منشورات المنظمة للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
48. عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، مصر، 1995.
49. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر، عمان، الأردن، 2015.
50. عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007.
51. عبد المجيد ميلاد، المعلوماتية وشبكات الاتصال الحديثة، المركز الإسلامي الثقافي، ط1، القاهرة، مصر، 2013.
52. عبد الملك ريمان الدناني، الوظيفة الإعلامية لشبكة الأنترنت، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، 2001.
53. عبد الوهاب حفيان، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
54. عدنان عواد شوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2011.
55. عصام حسن السعيد، إدارة مكاتب وشركات وكلاء السياحة والسفر، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
56. عصام نور الدين، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
57. علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، ط2، عمان، الأردن، 2006.
58. علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002.
59. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار الغريب، ط1، القاهرة، مصر، 2001.
60. علي محمد منصور، مبادئ الإدارة الأسس والمفاهيم، مجموعة النيل العربية، ط1، مصر، 1999.
61. عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوجودي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.

62. عمر صقر، العولمة وقضايا الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
63. العياشي زرزار، كريمة غياد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2016.
64. غرفة الشرقية، الاستثمار السياحي في المنطقة الشرقية- الفرص والتحديات، قطاع الشؤون الاقتصادية، مركز الدراسات والبحوث، السعودية، 2011.
65. غسان قاسم داود الأمي وآخرون، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2009.
66. غسان قاسم داود الأمي، إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقية علمية)، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006.
67. فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
68. فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
69. فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2007.
70. القطب محيي الدين، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2012.
71. كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003.
72. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، الاستعراض السنوي للتطورات في مجال العولمة والتكامل الإقليمي في البلدان العربية، الأمم المتحدة، نيويورك، 2007.
73. لمياء السيد حفني، فتحي الشرقاوي، التسويق السياحي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
74. لمياء حفني، أعمال شركات السياحة ووكالات السفر، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، مصر، 2008.
75. ماري واتسن دونالد، ترجمة ضياء مجيد الموسوي، نظرية السعر واستخدامها، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ج1.

76. مأمون الدراكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
77. مانفريك مارك، ترجمة محمد مرعي مرعي، فن إدارة البشر: نظريات جديدة وتطبيقات ناجحة لأرباب العمل في المؤسسات المتقدمة، دار الرضا للنشر، القاهرة، مصر، 1999.
78. ماهر السيسي، مبادئ السياحة، مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2000.
79. محمد إبراهيم عراقي، مدخل تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها السياحية، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2009.
80. محمد الصرفي، التسويق الإستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009.
81. محمد الهادي لعروق، أطلع العالم والجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2002.
82. محمود محمد عفيفي، التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1994.
83. مرسي نبيل خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1998.
84. مروان أبو رحمة وآخرون، مبادئ التسويق السياحي والفندقي، دار الإعصار العلمي للنشر، عمان، الأردن، 2014.
85. مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009.
86. مصطفى محمود أبوبكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
87. مصطفى يوسف الكافي، إدارة المنشآت السياحية، الفا للوثائق، ط1، قسنطينة، الجزائر، 2017.
88. المنظمة العربية للسياحة، تحليل تقرير تنافسية السياحة والسفر للدول العربية، جامعة الدول العربية، 2017.
89. منظمة المؤتمر الإسلامي، السياحة الدولية في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي: الآفاق والتحديات، مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية، أنقرة، تركيا، 2007.
90. مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

91. نبيل خليل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 1996.

92. نبيل علي، العرب وعصر المعلومات، عالم المعرفة، القاهرة، مصر، 2005.

93. نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ الإستراتيجيات التنافس، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 1995.

94. نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.

95. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 2005.

96. هشام حريز، عبد الرحمان بوشمال، التسويق كمدخل إستراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2014.

97. وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2009.

98. ياسر مطيع وآخرون، أساسيات قواعد البيانات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2010.

99. يوسف أبوفاة، سياسات التسعير، الشركة العربية المتحدة للتسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2013.

ب- الأطروحات:

100. إبراهيم بختي، دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق: دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.

101. إبراهيم عجام محمد حسن، تقانة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الإستراتيجي: دراسة تحليلية مقارنة آراء عينة من مديري المصارف العراقية، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2007.

102. أسماء القروم، تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الأنترنت في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن، 2006.

103. آل يحي أحمد يحي، أثر التكاليف البيئية على تكلفة المنتج في المنشآت الصناعية السودانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2006.
104. إلهام بوروبة، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على التدقيق المحاسبي بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم تسيير، جامعة بسكرة، 2015.
105. أمال يوب، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين صورة المؤسسة الصناعية في الجزائر: دراسة حالة مركب تكرير البترول بسكيكدة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014.
106. أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي: دراسة حال عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الإدارة التسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، 2015.
107. إيمان نعمون، تحليل أثر تبني الإستراتيجيات العامة للتنافس على أداء المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مؤسسات قطاع الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، 2018.
108. جميلة بدريسي، تكنولوجيا المعلومات وآثارها على تسيير الشغل، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1999.
109. جهاد خلوط، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق المنتج السياحي (دراسة عينة من الوكالات السياحية بالشرق الجزائري)، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص تسويق سياحي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2019/2020.
110. حدة عمري، التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية وأثره في دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع السياحي لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2018.
111. حسين قاصب، الخيارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين منظمات الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس، أطروحة دكتوراه غير

- منشوره، تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة البويرة، 2019.
112. حنان جودي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2017.
113. رزيقة رحمون، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل (فرع جنرال كابل بسكرة)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016.
114. ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي مقارنة الجزائر تونس الإمارات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق سياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2018.
115. سلوى محمد شرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العاملة في قطاع المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.
116. سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2010.
117. سهام كردودي، دور المروعة التحليلية في تحسين أداء عملية التدقيق في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015، ص26.
118. سوزان عوني عبد الله القواسمي، أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة أداء العاملين دراسة حالة البنك التجاري الأردني، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2015.
119. شهرزاد بن بوزيد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الشركة ذ م م للخدمات العامة والتجارة آل دوداح، مذكرة ماجستير غير

- منشورة، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2012/2011.
120. صباح بلقيدم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على السير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، 2013.
121. عبد الحكيم معوج، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أثر العوامل غير المادية في نجاح / فشل مشاريع تطبيق نظم المعلومات: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012.
122. عبد الغني بوزناق، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريريج، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013.
123. عزيز سطحاوي، دور تكنولوجيا المعلومات في عملية التنبؤ بالمبيعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة، 2008.
124. عقيلة أفيني، إدارة المعرفة قمة التميز في المؤسسة المعاصرة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 2007.
125. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها وتطويرها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
126. فالح عبد القادر الحوري، إستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية- تطوير نموذج في مجال المصارف الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم الإدارة، جامعة عمان، الأردن، 2004.
127. محمد الطيب دويس، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005.

128. محمود أحمد العبد الله الفياض، تمكين العاملين كمدخل إداري وأثره على القدرة التنافسية- دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية، 2005.
129. مواهب زرواتي، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق سياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2020.
130. نسرین بوزاهر، ترقية العرض السياحي الوطني في ظل مشاريع التنمية المستدامة للسياحة- منطقة الزيبان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص نقود وتمويل، كلية المعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، 2017.
131. نسبية سماعيني، دور السياحة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص إستراتيجية، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2015/2014.
132. نصيرة عبد الرحمن، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البليدة، 2006.
133. هناء عبدوي، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية (دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس)، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016/2015.
134. هند حامد، تقييم دور التجارة الالكترونية في الشركات السياحية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، مصر، 2008.
135. وسيلة بوازيد، مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات بولاية سطيف، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف، 2012.
136. يحضية سمالي، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003-2004.

ج- المجالات:

137. إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، جامعة ورقلة، 2009.
138. أسماء مصنوعة، مزيان حمزة، مساهمة وكالات السياحة والسفر في تنمية السياحة الداخلية في الجزائر دراسة استطلاعية لعينة من الوكالات السياحية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 04، العدد 02، 2021.
139. إقبال جاسم جعفر، السياحة الالكترونية وأثرها في تطور صناعة السياحة والسفر تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الخليج العربي، المجلد 42، العدد (3-4)، 2018.
140. أكرم الياسري وآخرون، أثر المرونة الإستراتيجية في الأداء المصرفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في عدد من المصارف التجارية الخاصة في العراق، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد 12، جامعة بابل، العراق، 2014.
141. إلهام خضير عباس، داود سليمان القاندي، أصول التعامل وأثره على رضا السياح: دراسة عينة ميدانية لعينة من فنادق إقليم كوردستان، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 82، 2010.
142. إلياس سالم، التحليل التنافسي باستخدام النموذج الخماسي لبورتر بالتطبيق على شركة كوندور للصناعات الالكترونية ببرج بوعرييج، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارة، المجلد 09، العدد 15، 2016.
143. بشار عباس الحميري، أحمد كاظم بريس، أثر تكنولوجيا المعلومات في جودة الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية على عينة من الفنادق السياحية في محافظة كربلاء، مجلة أهل البيت، العدد 04، 2006.
144. بلال مسعي، هبة الله أوريسي، تنافسية القطاع السياحي وانعكاساته على التنمية المستدامة- حالة الجزائر، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 01، العدد 01، 2016.
145. الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، دفتر الشروط المتعلقة باستغلال وكالة للسياحة والأسفار، العدد 31، 2011، 5 جوان 2011 الموافق لـ 3 رجب 1432هـ.
146. حبيب محمود، شعبان شوباصي، تنافسية القطاع السياحي في سوريا (دراسة تحليلية وفق منهجية دافوس والمجلس العلمي للسياحة والسفر)، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 32، العدد 03، سوريا، 2010.

147. حسام أحمد محمد البياتي، أثر التكامل بين تحليل القيمة وسلسلة القيمة في تخفيض التكاليف: دراسة تطبيقية في شركة الصناعات الخفيفة العراقية، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 37، العراق، 2016.
148. حسبية سماعيل، قدور بن نافلة، أهمية تطبيقات التسويق الإلكتروني في الوكالات السياحية الجزائرية في ظل أزمة جائحة كورونا، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، 2021.
149. حسين محمد أحمد عبد الباسط، التطبيقات والأساليب الناجحة لاستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تعليم وتعلم الجغرافيا، المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت، العدد 05، جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية، مصر، 2009.
150. حسين وارد، إلياس العيداني، جودة الخدمات كآلية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العميل: دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تسمسيلت، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، المجلد 03، العدد 02، 2019.
151. حيدر علي جراد المسعودي، التحليل التكاملي لسلسلي القيمة والتجهيز وأثره في دعم القيمة للزبون: دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية-معمل سمنت الكوفة، مجلة علوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 94، جامعة بغداد، العراق، 2016.
152. خالد كواش، مقومات ومؤشرات السياحة في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 01، العدد 01، الجزائر، 2004.
153. خالد كواش، نوال قمرابي، دور السياحة الإلكترونية في تنمية القطاع السياحي في الجزائر: بالرجوع إلى تجارب بعض الدول العربية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 01، العدد 28، 2013.
154. زهية بركان، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الخدمة السياحية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 03، العدد 02، 2012.
155. زيان بروجية علي، تقييم وتحليل التنافسية السياحية لدول شمال إفريقيا وفق مؤشر المنتدى الاقتصادي العالمي (دافوس) خلال الفترة (2007-2015)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 12، العدد 14، 2016.

156. زينب جبار يوسف، إدارة وتخفيض الكلفة باستخدام سلسلة القيمة: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الإنشائية، مجلة التقني، هيئة التعليم التقني، مجلد 22، العدد 05، 2009.
157. ساعد بوراوي وعامر عيساني، تقييم تنافسية قطاع السفر والسياحة في بلدان المغرب العربي: دراسة مقارنة بين الجزائر، تونس والمغرب، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد 01، جامعة بسكرة، 2015.
158. ساعد بوراوي، القدرة التنافسية لقطاع السفر والسياحة في بلدان المغرب العربي دراسة مقارنة بين الجزائر، تونس والمغرب، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 06، العدد 03، 2019.
159. سعاد جاسم محمد، التكلفة المستهدفة أداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد 63، جامعة بغداد، العراق، 2011.
160. السعيد بن لخضر، صورية شني، الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتحقيق السياحة الرقمية وواقعها في سياحة الجزائرية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، العدد 02، المجلد 02، 2018.
161. الشريف بوفاس، ربيع بلايلية، المرونة الإستراتيجية كمدخل للإبداع التسويقي وتحقيق التميز في أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 04، العدد 01، جامعة أم البواقي، 2017.
162. عبد العزيز عبدوس، سياسات تعزيز تنافسية قطاع السياحة الجزائري: الواقع والمأمول، مجلة الباحث اقتصادي، المجلد 01، العدد 01، 2013.
163. عبد العزيز ماضي، حكيم بن جروة، نحول تفعيل السياحة الافتراضية لتنشيط الوجهات السياحية في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد كوفيد 19 مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 02، العدد 02، 2020.
164. عبد الله حمود سراج، أهمية خصائص المعلومات في بناء اختيار قرارات منظمة، مجلة علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 04، العدد 04، 2005.
165. عبد الله علي، دور الحوكمة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية، مجلة الباحث، المجلد 06، العدد 06، 2008.
166. علي ماي، تحليل تنافسية قطاع السياحة والسفر في البلدان المغاربية: الجزائر، تونس والمغرب، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 05، العدد 02، جامعة أم البواقي، 2018.

167. عماد سعادي، كيفية تحديد التوقعات الاستثمارية للدراسات في علوم التسيير، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 01، جامعة بسكرة، 2018.
168. عودة سليمان عوده مراد، واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية نواء شوبك، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد 06، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2014.
169. فاتح دبله، الأسس الفكرية والاستراتيجية لمنهجية البحث العلمي في علوم التسيير، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 02، جامعة بسكرة، 2011.
170. لبنى زيد إبراهيم، أشواق طالب كاظم، استعمال تحليل سلسلة قيمة المعلومات في تحديد خاصية الأهم في المعلومات المحاسبية، مجلة علوم الاقتصادية، مجلد 20، العدد 80، جامعة بغداد، العراق، 2014.
171. محمد الأمين بخليلي، عبد القادر شلال، المرونة الإستراتيجية والأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية: مؤسسة العسكرية للاسمنت نموذجاً، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 02، 2020.
172. محمد حشماوي وسليمان زواري فرحات، واقع وآفاق تنافسية الصناعة السياحية بالجزائر، مجلة المناجير، المجلد 02، العدد 01، المدرسة التحضيرية في العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015.
173. محمد قريشي، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، 2008.
174. محمد هاني دلول، مدى تطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وعلاقته بكفاءة نظم المعلومات المحاسبية في مؤسسات التعليم العالي الحكومية الفلسطينية بقطاع غزة (دراسة تطبيقية)، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 03، العدد 03، المركز الجامعي ميله، الجزائر، 2019.
175. منال جبار سرور، سلسلة القيمة كأحد أدوات إدارة التكلفة الإستراتيجية بهدف التخفيض، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 11، العدد 41، جامعة البصرة، العراق، 2016.
176. منير نوري، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 03، العدد 04، 2006.
177. ميلود تومي، سماح صولح، دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للبنك في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة، العدد 01، جامعة بسكرة، 2018.

178. نعيمة زعرور، سهام كردودي، أحمد ضيف، التكلفة المستهدفة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 01، جامعة خنشلة، 2017.
179. الهادي بوقلقول، أهمية الرأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة التواصل، العدد 24، 2009.
180. يوسف حجيم الطائي، عبير محمد حسون كرامشة، التخطيط الإستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة الشركة العامة للإسمنت الجنوبية، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 19، جامعة الكوفة، العراق، 2010.
181. يونس عبد العزيز مقدادي وآخرون، المعرفة السوقية ودورها في تحديد الإستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 05، العدد 10، جامعة الزرقاء الأهلية، الأردن، 2012.

د - الملتقيات:

182. حاج قويدر قورين، الميزة التنافسية المتواصلة ومواجهة تحديات العولمة، الملتقى الدولي حول: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 4 و 5 ديسمبر 2007.
183. حدة رايس، عبد الحق جنان، زينب بن التركي، السياحة الإلكترونية ودورها في تنشيط قطاع السياحة، الملتقى الدولي حول: اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، يومي 9 و 10 مارس 2010.
184. الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق ميز تنافسية، الملتقى الأول حول: التنمية البشرية، جامعة الجزائر، 10 مارس 2004.
185. رابح أوكيل وأحمد بتيت، مكانة الجودة في الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية في الدول العربية خارج قطاع المحروقات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 08 و 09 نوفمبر 2010.
186. زنات دراجي، نعيمة غلاب، العوامل التنافسية في التسويق، الملتقى الوطني حول: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، أكتوبر 2002.

187. ساعد بن فرحات، سمير شيبان، محاولة لإقتراح نموذج قياسي لأثر التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة في الطلب السياحي في الجزائر بين الفترة (1995-2009)، الملتقى الدولي الثاني حول: دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، جامعة بسكرة، يومي 11 و12 مارس 2012.
188. صلاح سلطان عطية، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي، ورقة عمل مقدمة في ندوة حول: تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي، القاهرة، مصر، يونيو 2007.
189. صورية معموري، هجيرة الشيخ، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 08 و09 نوفمبر 2010.
190. عبد السميع روبينة، حسام الدين غضبان، براديفغات البحث العلمي في التسيير، الملتقى الوطني لكيفية إعداد البحوث العلمية، جامعة بسكرة، يومي 21 و22 نوفمبر 2018.
191. عبد القادر يختار، عبد الرحمان عبد القادر، واقع السياحة الصحراوية بولاية أدرار، الملتقى الدولي الثاني حول: دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، جامعة بسكرة، يومي 11 و12 مارس 2012.
192. العربي عطية، تدنيه التكاليف كأداة إستراتيجية لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل الاقتصاد الإنتقالي، المؤتمر العلمي الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، 8 و9 مارس 2005.
193. فراس الشلبي، محمد المعايطه، واقع استخدام أدوات تقانة المعلومات في التشارك بالمعرفة دراسة حالة جامعة البلقاء التطبيقية، المؤتمر العلمي السنوي الثامن حول: إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 21-24 أبريل 2008.
194. فرج شعبان وحدادو فهيمة، تنافسية قطاع السياحة في الجزائر حسب مؤشرات التنافسية العالمية لصناعة السياحة والسفر، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: الصناعة السياحية في الجزائر بين الواقع والمأمول نحو الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة، جامعة جيجل، يومي 09 و10 نوفمبر 2016.

195. كمال رزيق، فارس مسدور، مفهوم التنافسية، الملتقى الدولي حول: تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، يومي 29 و30 أكتوبر 2002.
196. لطفي مخزومي وبشير بن موسى، تحليل مؤشرات تنافسية السياحة في البلدان العربية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: التنمية السياحية في الدول العربية تقييم واستشراف، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، يومي 26 و27 فيفري 2013.
197. محمد تفرورت، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير الخدمات السياحية، مداخلة في ملتقى حول: السياحة والتسويق السياحي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية، جامعة قالمة، 25 و26 أكتوبر 2009.
198. محمد زيدان، عبد القادر بريس، دور الحكومات في تدعيم التنافسية: حالة الجزائر، المؤتمر العالمي حول: الأداء المعتمد للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8 و9 مارس 2005.
199. محمد طرشي، محمد تفرورت، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في المنظمات العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
200. مونية منصوري، كريمة جلام، التجارة الالكترونية ضرورة حتمية لتفعيل السياحة الالكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي حول: الصناعة السياحية والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، 2014.
201. هالة صبري، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز مشاركة العاملين على ضوء سلوكيات اتخاذ القرارات في بيئة الأعمال العربية، المؤتمر العلمي الثاني حول: تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، الأردن، يومي 6 و8 ماي 2002.

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية:

أ- الكتب:

202. Curtin Dennis and Foley and Morin Cathleen, **Information technology**, The breaking wave, 3rd Ed, Mc Graw-Hill, 2001.
203. Curtis M. Grimm, Hun Lee, Ken G. Smith, **Strategy as an action competitive dynamics and competitive advantage**, oxford university press, New York, 2006.
204. Cyril balaise, **Le Commerce électronique entre professionnel (Internet)**, édition faculté de droit, Paris, 2004.
205. Daft Richard, **Organization Theory and Design**, 7th, dition South Western College Publishing, U.S.A, 2001.
206. Dilworth James, **Production and Operations Management**, 4nd, Mc GRAW- Hill, New York, 2005.
207. Dupeyras, A. MacCallum. N, **Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document**, OECD Tourism Papers, OECD Publishing, 2013.
208. Frédéric Ploton, **Entreprise et information animer son site web**, Dunod, France, 2001.
209. Gérard Garibaldi, **Stratégie concurrentielle: choisir et gagner**, édition d'organisation, Paris, 1994.
210. Gerard Taker, Michel longbois, **Marketing des services**, édition de nord, France, 1992.
211. Humbert Lesca, **Structure et système d'information: Facteurs de compétitivité**, édition Masson, Paris, 1982.
212. Lee Krajewski and Larry Ritzman, **Operation Management: Strategy and Analysis**, 3rd, édition Addisonwesley, New York, 1996.
213. Michael Porter, **Choix stratégique et concurrence**, techniques d'analyses des secteurs et de la concurrence dans l'industrie, Paris, 1982.
214. Michael Porter, **L'Avantage concurrentiel des nations**, inter-éditions, Paris, 1993.
215. Michael Porter, **L'avantage concurrentiel**, édition Dunod, Paris, France, 1999.
216. Michel Paquin, **Gestion des technologies de l'information**, les éditions agencé d'arc Canada, 1990.
217. Noufeyl Hadid, **L'Information de gestion de l'approche classique a l'approche Objet**, Article Revue des Sciences Economiques de gestion et de

commerce, faculté des sciences économique et des sciences de gestion, Université d'Alger, 2003.

218. Philip Kotler et autres, **Marketing Management**, 12^{ème} édition, Pearson Education, Paris, France, 2006.
219. Pierre Pottier, **Introduction à la gestion**, édition Foucher, France, 2001.
220. Robert Reix, **Théorie d'organisation et système d'information**, édition veuibert, Paris, 1995.

ب- الأطروحات:

221. Hindrikes Erik and Karlsson Jens, **Understanding Stakeholder Satisfaction and Balanced Scorecards within a Dispute Resolution Organization**, diplomate of Science Programme Industrial Economics, Lulea University of Technology Department of Business Administration and Social Sciences Division of Quality & Environmental Management, 2006.
222. Mohamed Achoche, **contribution a l'analyse de la compétitivité d'une entreprise publique industrielle, Essai theorico- Empirique, le cas de BCR**, mémoire de magistère, université Frhat Abbas, No publié, Stif, Alger, 1997.

ج- المجلات:

223. Călin Gurău, **Marketing Flexibility in the Context of the Service-Dominant Logic**, The Marketing Review, Vol09, N°03, 2009.
224. Grewal. R, Tansuhaj. P, **Building Organizational Capabilities for Managing Economic Crisis: The Role of Market Orientation and Strategic Flexibility**, Journal of Marketing, Vol65, 2001.
225. Henry Tsai and Haiyan song and Kevink Wong, **Tourism and hôtel competitiveness research**, Journal of travel and tourism marketing, Issue 5-6, volume 26, sep 2009.
226. Institut of Management Accounting, **Practices and Techniques: Implementing Activity Best Management: Avoiding The Pitfalls**, Statement on Management Accounting, Statement, N°4, May 1996.
227. Jean Paolo, **Competitiveness and sustainability of the hôtel industry; the case of hôtelin Pampang**, Journal of business management and strategy, n°01, vol 05, 2014.
228. Sofiane Bensaïd, **Enjeux le e-commerce en Algérie: un énorme potentiel à développer**, Djazair.Com, N°13, 2010.

ثالثا: المراجع الالكترونية:

229. أمل ناجي، أحمد خلف، الشبكات، <https://computer-magicgroup.blogspot.com>، تاريخ الاطلاع: 2020/06/30.
230. تقرير التنمية لسوق الهاتف والأترنت في الجزائر لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة الجزائرية، متاح على الموقع الإلكتروني الرسمي: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs>، تاريخ الاطلاع 2021/11/07.
231. رشا علي الدين أحمد، السياحة الالكترونية حلم دبي القادم نظرة قانونية، متاح على الموقع: <http://www.omano.net/forum/showthread.php?t=117336>، 2018/04/15.
232. سليم. ف، الفيدرالية الوطنية للوكالات السياحية تقترح مجموعة من الحلول لإنقاذها من الإفلاس، جريدة الشرق الجزائري، 2020، متاح على الموقع: <https://www.akhersaa-dz.com>.
233. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة الجزائرية، متاح على الموقع الإلكتروني الرسمي: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs>، تاريخ الاطلاع 2021/11/12.
234. <https://mogtamaa.ning.com/profiles/blogs/2487793:blogpost:88823>، 15/02/2020.
235. Michael Raynor, **Strategic Flexibility**, A Deloitte Research Monograph, 18/05/2016, Article sur le site électronique: www.leighbureau.com/speakers/MRaynor/essays/StrategicFlexibility.pdf.
236. Sekaran U & Bougie R, **Research methods for business: A skill-building approach**, 17th, John Wiley & Sons Ltd, 2016. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084.
237. **L'innovation et le système national d'innovation**, 10/07/2007, sur le site: http://www.idrc.ca/fr/ev_55193_201_1_do_topic.html.
238. <http://www.IOETI.com/subject/E-Tourism>, date entre de site, 18/07/2019, 21:47.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): إجمالي الوكالات المعتمدة بولاية بسكرة

الرقم	الوكالة	المقر	اهم النشاطات
01	أزهري للسياحة والسفر	شارع الحكيم سعدان حي البدر- بسكرة-	-رحلات - حجز في الفنادق -تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
02	سياحة وأسفار الجزائر TVA- وكالة بسكرة -	حي بني مرة رقم 01 حي المجاهدن- بسكرة -	-رخصة السياحة دولية - بيع تذاكر تنظم رحلات- عمرة - حج
03	إيمان للسياحة و السفر	حي 169 / 54 مسكن عمارة رقم 03 العالية بسكرة-	- عطل صيفية - تأشيرات- حجز في الفنادق - عمرة- رحلات داخل و خارج الوطن
04	بادس للسياحة والأسفار	حي الأمل رقم 33 طابق الأرضي -بسكرة -	- تنظيم رحلات- عمرة - وضع مسالك لاستقبال السواح
05	زعاطشة للسياحة و السفر	شارع شكري بوزياني محمد رسولة الغربية طولقة بسكرة-	- عمرة - تأشيرات
06	سوسن للسياحة و السفر	شارع الحكيم سعدان حي السلام رقم 03 بسكرة-	- تأشيرات - رحلات - عمرة
07	قرطبي للسياحة و السفر	25 شارع حكيم سعدان بسكرة-	- رحلات - حجز في الفنادق - تأشيرات - عمرة
08	مناني للسياحة والسفر	01 شارع بوستة محمد مختار بسكرة-	- تنظيم رحلات - حجز في الفنادق - عمرة - تأشيرات
09	هرماس للسياحة والأسفار	سككات النشا الجديد بني مرة رقم 01 بسكرة-	- عمرة - تأشيرات - رحلات - حجز في فنادق - منحيات الصيفية
10	وهميشي حيدر للسياحة والسفر	شارع زعاطشة رزوق عامر حي البوغازي -بسكرة-	- عمرة - تأشيرات - رحلات- حجز في فنادق -منحيات صيفية
11	فسيرة للسياحة والسفر	مسجد ذيابي سطر الملوك بسكرة-	- تأشيرات - حجز تذاكر- عمرة
12	قديلة للسياحة والسفر	شارع محمد الشريف حي فرحات بسكرة-	-رحلات - حجز في الفنادق - عمرة- تأشيرات- كراه

			السيارات - جلب أجناب- كراه قاعات المحافلات- منحيات صيفية
13	ملكومي ترافل أجنبي	شارع 08 مارس رقم 10 بسكرة-	-تنظيم رحلات - عطل صيفية- تأشيرات -حجز في الفنادق - عمرة - بيع التذاكر
14	طولقة لسفر والسياحة	حي 40 مسكن تساهي طولقة بسكرة-	-تأشيرات - حجز الفنادق- بيع تذاكر- عمرة
15	الديوان الوطني الجزائري لتنشيط السياحي (O.N.A.T)- فرع بسكرة	شارع مغربي حسين- بسكرة -	- بيع تذاكر -رحلات سياحية وفضلية - منحيات - حجز في الفنادق- عمرة - حج
16	التسور للسياحة و السفر	01 شارع زرغود محمد (حي بلال) بسكرة-	-رحلات - حجز في الفنادق - منحيات -تأشيرات - عمرة- كراه السيارات
17	نسب للسياحة والسفر- فرع بسكرة -	09 شارع جمهورية بسكرة	- عمرة - تأشيرات - رحلات -حجز في فنادق - منحيات صيفية
18	العوالي للسياحة والسفر	نهج قدوري صالح رقم 01 بسكرة	- عمرة - تأشيرات - رحلات -حجز في فنادق
19	حلل الملائكة للسياحة والسفر	تجزئة الحلي البلدي بني مرة رقم 02 بسكرة	رحلات - حجز في الفنادق -تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
20	وكالة اليموسن للسياحة والسفر	شارع الاخوة صوفي القسم 55 مجموعة ملكية رقم 413	-تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
21	وكالة اترياساج	حي جواد ،شارع الاخوة مناني -بسكرة-	حجز في الفنادق - عمرة - تأشيرات
22	وكالة سيتال ترافل	شارع محمد عباس قسم 63، مجموعة ملكية رقم 75 بسكرة	- تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
23	وكالة السياحة والأسفار سهلي	حي البريد رقم 63 مجموعة ملكية 50- بسكرة-	رحلات - حجز في الفنادق -تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
24	وكالة بوزياني للسياحة والسفر	نهج الامير عبد القادر - طولقة- بسكرة	رحلات - حجز في الفنادق -تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
25	وكالة الواحة البسكرة للسياحة والاسفار	مشروع 60 مسكن LPA، عمارة 04 سلم 01، الطابق	تنظيم رحلات - حجز في الفنادق - عمرة - تأشيرات

	الأرضي ،حجة العين الحصة رقم 40، حي السعادة المنطقة الحضرية الغربية بسكرة		
26	شارع بليلي ابو بكر الصديق ابراهيمي محمد سابقا - فرع بسكرة-	زعاطشة للسياحة و السفر فرع بسكرة -	رحلات - حجز في الفنادق - تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
27	شارع الشهيد الساج مناني ، سيدي عقبة - بسكرة-	هام للسياحة والاسفار	رحلات - حجز في الفنادق - تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
28	المنطقة الحضرية الشرقية محزة 021 العالية الشمالية - بسكرة-	يارا سياحة - فرع بسكرة -	رحلات - حجز في الفنادق - تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
29	نهج جون ماتبول شارع فرانسوا ماتبي حي بني مرة القديم	توميدا ترافل سرفيس	رحلات - حجز في الفنادق - تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
30	شارع ساه ابراهيم، الحل رقم 08 مكرر، والحل 08 مكرر 1، طولقة - بسكرة-	تناني للسياحة والسفر	رحلات - حجز في الفنادق - تأشيرات - عمرة - بيع التذاكر
31	شارع الاخوة صولي رقم 08، قسم 55 رقم 423- بسكرة	رواة للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
32	13، حي 24 مسكن طريق شتمة ،درج 02، عمارة 01، الطابق الأرضي بسكرة-	فيسيرة للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
33	شارع بن سالم الراحي ،حي المجاهدن رقم 01، طولقة - بسكرة -	الشهد للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
34	شارع الاخوة صولي القسم 55 مجموعة ملكية رقم 413 - بسكرة-	راتب للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
35	حي الدالية - بسكرة-	اتري للأسفار - فرع -	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
36	المركز التجاري الخير ،03 شارع الاخوة صولي الطابق الارضي بسكرة	وكالة سعدي للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
37	B 30 شارع الزير حي السوق مقابل متوسطة يوسف العمودي بسكرة	وكالة سكرة للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات

38	طريق تقرت القسم 70 مجموعة ملكية رقم 214 بسكرة	وكالة الرفاعة للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
39	حي 748 مسكن العالية عمارة 39 محل رقم 07 بسكرة	وكالة فرطلي للسياحة فرع بسكرة	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
40	حي 748 مسكن العالية عمارة 39 محل رقم 07، بسكرة	إما تور للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
41	المركب السياحي سيدي يحي الطابق الأول بسكرة	وكالة اولاد سيدي يحي للسياحة و الاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
42	حي 288/188 مسكن المنطقة الشمالية طريق باتنة الحل رقم 225 عمارة 18 الطابق السفلي على اليسار بسكرة	فرع وكالة هيجو ترافل	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
43	حي المصلى قسم 86 مجموعة ملكية رقم 132 ، الطابق الأرضي - بسكرة-	روواليبي للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
44	حي 288/188 مسكن المنطقة الشمالية طريق باتنة عمارة رقم 03 الطابق السفلي محل رقم 34 بسكرة-	وكالة براهو للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
45	يو المطار الداخلي محمد خيذر - بسكرة-	وكالة أزهرى للسياحة والسفر فرع بسكرة-	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
46	حي 288/188 مسكن بالمنطقة الشمالية طريق باتنة ، عمارة رقم 19 الطابق السفلي على اليمين ، محل رقم 242- بسكرة-	وكالة أسامة للسياحة والسفر	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
47	حي 70 مسكن نزوي مدغم ،عين حامية ،قسم 158، مجموعة ملكية رقم 14، قطعة 22 ،درج 01، عمارة ب 02 ،محل رقم 06 - بسكرة -	وكالة درصاف وهاجر للسياحة والاسفار	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
48	حي بن قنة (شارع غراش ابراهيم) قسم 186 مجموعة ملكية رقم 16 - بسكرة-	ترانبات ترافل سرفيس	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
49	شارع سلطاني (البدع) فراف بلدية طولقة - بسكرة -	وكالة اغللا للسياحة والاسفار - فرع بسكرة -	حجز في الفنادق عمرة - تأشيرات
50	حي 726 مسكن، عمارة رقم 34، خلية E، الطابق الارضي /	وكالة طاهرين	/
51	حي بن قانة، قسم 186، مجموعة ملكية رقم 3 بسكرة	وكالة وايت دريم توريتق	رحلات داخلية
52	حي 177 سكن تساهي فرندي بسكرة	وكالة الثريا فرع بسكرة	/

مدينة النشأة	مشروع 30 مسكن اجتماعي Inpos محل رقم E4, E4, E4 عمارة F. الطابق الأرضي لمنطقة الحضرة الغربية بسكرة	مساسط نور للسياحة والسفر	53
	حي 150 مسكن عمارة C03 . محل رقم 130 بسكرة	رواقنا للسياحة والسفر	54
	شارع العايب أحمد حي سطر ملوك بسكرة	أصلان للسياحة والسفر	55
	المنطقة الحضرة الشريفة رقم 03 تجزئة التعاونية العقارية "الرحمة" بسكرة .	ممر نور للسياحة والسفر	56
	حي جنان بن يعنوب نسف 196 مجموعة ملكية رقم 243 الطابق الأرضي بسكرة	حمادي للسياحة والسفر	57
		الزيبان (فرع) للسياحة والسفر	58
	تجزئة 1077 قطعة طريق سيدي عقبة العالية، المنطقة الحضرة الشرقية، بلدية بسكرة	بولرباح للسياحة والأسفار	59
	حي بني مرة 02 المنطقة الغربية بسكرة	غزالي للسياحة والسفر	60
	المجموع		

الملحق رقم (02): قائمة المحكمين

الأساتذة المحكمين على الاستبيان

الجامعة	الرتبة	الأستاذ المحكم
جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	قريشي محمد
جامعة بريكة	أستاذ محاضر أ	برسولي فوزية
جامعة باتنة	أستاذ التعليم العالي	أحمد بيطام
جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	وصاف عتيقة
جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	بعلة الطاهر

الملحق رقم (03): الاستبيان

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

استبانة البحث

الأخ الفاضل...، الأخت الفاضلة....،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صُممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها وذلك للاستفادة من تحليل بياناتها في إعداد أطروحة الدكتوراه.

تحت عنوان:

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة الأثر بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة والموجهة لموظفي الوكالة السياحية، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو من سيادتكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

المشرفة:

أ/د قطاف فيروز

الطالبة:

أ/ بوضياف سارة

السنة الجامعية: 2021/2020

القسم الأول: البيانات العامة:

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الشخصية لموظفي الوكالة السياحية، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية وذلك بوضع إشارة (×) في المربع المناسب لاختيارك.

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة من 40 إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس مهندس ماجستير دراسات عليا مؤهل آخر أنكره
- 5- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات من 10 إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الاستبانة:

المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى توفر أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالة محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (×) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: الأجهزة والمعدات						
1	توفر الوكالة السياحية عدداً كافياً من الحواسيب يتناسب مع عدد الموظفين.					
2	توفر الوكالة السياحية عدداً كافياً من الطابعات والمساحات الضوئية داخل مكاتب الوكالة.					

					توفر الوكالة السياحية المعدات الخاصة بالاتصالات مثل الهاتف والفاكس.	3
					تقوم الوكالة السياحية باقتناء الأجهزة والمعدات المتطورة لتحسين أدائها.	4
					تساعد الأجهزة والمعدات المتوفرة في الوكالة الموظفين على تحسين أدائهم.	5
ثانيا: البرمجيات						
					تعتمد الوكالة السياحية في تسيير خدماتها على برمجيات الكترونية حديثة.	6
					تعتمد الوكالة السياحية على برامج حماية آلية متطورة لحماية بيانات الوكالة.	7
					تسعى الوكالة السياحية لاقتناء البرمجيات المتطورة لتحسين أدائها.	8
					تساهم البرمجيات المستخدمة في الوكالة في تقديم خدمات أفضل للزبائن.	9
ثالثا: قواعد البيانات						
					تمتلك الوكالة السياحية قواعد بيانات مفصلة عن زبائنها.	10
					تمتلك الوكالة السياحية قواعد بيانات عن منافسيها.	11
					قواعد البيانات المستخدمة تمكن الموظفين من تقديم الخدمات التي تناسب حاجات ورغبات الزبائن.	12
					تحتوي الوكالة السياحية على قاعدة بيانات مشتركة تمكن الموظفين من استخدامها في مختلف فروعها.	13
رابعا: الشبكات						
					تستخدم الوكالة السياحية الشبكة الداخلية (انترانت) في إرسال واستقبال الملفات بين مختلف المكاتب الداخلية للوكالة السياحية.	14

					تمتلك الوكالة السياحية شبكة اكسترنات تسمح لها بتبادل المعلومات مع أهم المتعاملين معها.	15
					تمتلك الوكالة السياحية موقع الكتروني يساهم في تقديم مجموعة من الخدمات.	16
					تستخدم الوكالة السياحية مواقع التواصل الاجتماعي للتعريف بخدماتها.	17
					بفضل الموقع الالكتروني يمكن للموظفين تقديم الخدمات بدقة وكفاءة.	18
					تمكن شبكة الانترنت الوكالة السياحية من بناء علاقات تفاعلية مع الزبائن.	19
					تعمل الوكالة السياحية على توفير شبكة الانترنت داخل مقراتها ليستفيد منها زبائنها.	20
خامساً: الأفراد						
					موظفو الوكالة السياحية مؤهلون في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	21
					تقوم الوكالة السياحية بدورات تكوينية لتدريب موظفيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة.	22
					تعتمد الوكالة السياحية على كفاءة موظفيها لحل المشاكل المتعلقة باستخدام التكنولوجيا.	23
					تعتمد الوكالة السياحية على كفاءات عمال خارجيين لحل المشاكل المتعلقة باستخدام التكنولوجيا.	24

المحور الثاني: الميزة التنافسية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى توفر الميزة التنافسية بالوكالة محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (×) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أبعاد الميزة التنافسية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: التكلفة						
25	تتحكم الوكالة السياحية في تكاليفها.					
26	تحاول الوكالة السياحية تقديم أفضل الخدمات السياحية لزبائنها مع الحفاظ على التكلفة.					
27	تقوم الوكالة السياحية بتخفيض أسعارها مقارنة بالوكالات السياحية المنافسة.					
28	تساهم التكنولوجيا المستعملة من قبل الوكالة السياحية في خفض التكلفة.					
29	الوكالة السياحية تمتلك موارد بشرية كفؤة تساعد في تخفيض تكاليفها.					
ثانياً: جودة الخدمة السياحية						
30	تقدم الوكالة السياحية معلومات صادقة وصحيحة تتناسب مع المعطيات الواقعية للمكان السياحي المروج له.					
31	يقدم موظفو الوكالة السياحية الخدمات التي يطلبها الزبون في الوقت المناسب.					
32	يبذل موظفو الوكالة السياحية جهوداً كبيرة لتقليص الفجوة بين توقعات السياح وأداء الوكالة.					
33	يقدم موظفو الوكالة السياحية خدمات خالية من الأخطاء من أول مرة.					
34	تسعى الوكالة السياحية لتحسين جودة خدماتها باستمرار.					

					35	يجتهد موظفو الوكالة السياحية لتقديم الخدمات التي تتناسب مع حاجات ورغبات الزبون.
ثالثا: الإبداع						
					36	تسعى الوكالة السياحية لتقديم خدمات جديدة لم يسبق توفيرها من قبل الوكالات المنافسة.
					37	تهتم الوكالة السياحية بعمليات البحث والتطوير وتوفر لها ميزانية مقبولة.
					38	تشجع الوكالة السياحية موظفيها لتقديم الأفكار الجديدة.
					38	تمتلك الوكالة السياحية نظام معلومات تسويقية يساعدها في تجديد تشكيلة خدماتها.
					40	تعتمد الوكالة السياحية على تطبيقات التكنولوجيا لتصميم خدمات جديدة.
رابعا: المرونة						
					41	تستجيب الوكالة السياحية بسرعة للتغيرات والأحداث البيئية.
					42	تستفيد الوكالة السياحية من التكنولوجيا للاستجابة للتغير في حاجات ورغبات الزبائن.
					43	للكوكالة السياحية القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تشكيلة خدماتها.
					44	تتكامل جميع أنشطة الوكالة السياحية للاستجابة للتغير في المتطلبات التنافسية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الملحق رقم (04): دليل المقابلة

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

دليل المقابلة

تاريخ المقابلة:.....
مؤسسة الانتساب:.....
المسمى الوظيفي:.....

المحور الأول: المعلومات الشخصية عن الوكالة:

1. ما هو الاسم الكامل للوكالة؟
2. ما هو عنوان مقر الوكالة السياحية؟
3. ما هو تصنيف وكالتكم عامة أم خاصة؟ ومن هم الأطراف المشاركة في أسهم الشركة؟
4. من هو صاحب الوكالة؟ وطاقم العمل؟ بمعنى الهيكل التنظيمي للوكالة؟
5. ما هو عدد العمال بالوكالة؟ ما هي مؤهلاتهم العلمية؟
6. ما هي المؤهلات والتخصصات المطلوبة للتوظيف في الوكالة؟
7. منذ متى انطلقت وكالتكم في العمل السياحي في الولاية؟

المحور الثاني: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خلق ميزة تنافسية بالوكالة السياحية:

1. ما هي المعدات الأجهزة الالكترونية الحديثة التي تستخدمها الوكالة في تسيير تعاملاتها السياحية؟
2. هل توفر الوكالة السياحية عددا كافيا من الحواسيب يتناسب مع عدد الموظفين؟
3. كيف ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقليل تكاليف خدماتكم السياحية؟
4. هل لدى المسير والعمال التأهيل في الإعلام الآلي، والقدرة عبر التواصل عبر الشبكات؟

5. هل تقوم الوكالة بتكوين دورات تدريبية للعمال لاستخدام البرامج الإلكترونية ؟ وهل هم بارعين في العديد من لغات البرمجة ؟
 6. هل أحدث إدخال البرامج التكنولوجية تجديدا في العمل داخل السوق السياحي ؟
 7. ما هي أنواع الشبكات التي توظفها الوكالة للاتصال الداخلي بموظفيها والخارجي بعملائها ؟
 8. هل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال زاد من فاعلية الاتصال الداخلي والخارجي بالوكالة ؟
 9. ما هي احتياطات حماية الشبكات الاتصالية بوكالتكم ؟
 10. هل تمتلك الوكالة قاعدة بيانات حول عملائها ومنافسيها ؟ وهل هي ورقية أم إلكترونية وعلى ماذا تحتوي ؟
 11. كيف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة عن باقي الوكالات السياحية الأخرى ؟
 12. هل تمتلك الوكالة صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي ؟ وما هي البرامج الإلكترونية التي تعتمدها الوكالة في تسويق خدماتها السياحية ؟
 13. ما الذي يميز وكالتكم عن باقي الوكالات السياحية الأخرى ؟ وما هي الخدمات التي تتميزون بها ؟
 14. ما هي وسائل الدفع المعتمدة في المؤسسة ؟ متى تلجأ المؤسسة إلى الدفع الإلكتروني ؟
 15. ما هي الوسائل التي تتواصل بها الوكالة مع زبائنها ؟ وجها لوجه أو الهاتف الثابت، الفاكس يعني بوسائل الاتصال التقليدية ؟
 16. كيف تتم عملية الدفع النقدي ؟ هل يستلزم حضور الزبون إلى الوكالة ؟
 17. كيف ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تبني إستراتيجية معينة في تحديد أسعاركم مقارنة بالمنافسين ؟
 18. كيف ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسهيل دراسة المحيط التنافسي في السوق السياحي ؟
- المحور الثالث: المشاكل التي تواجهها الوكالة عند ممارستها للتسويق السياحي الإلكتروني:**
1. ما هي المشاكل أو المعوقات التي واجهتها الوكالة في بداية استخدام البرامج الإلكترونية ؟
 2. هل تعمل الوكالة على حل مشاكل العميل دون عناء التنقل إليها ؟
 3. هل تواجه الوكالة مشاكل فيما يتعلق بالتعاملات الإلكترونية خاصة في مجال الدفع الإلكتروني مع الزبائن ؟
 4. ما هي العوائق التي تعاني منها الوكالة في تقديم خدمات السياحة داخل وخارج الوطن ؟

الملحق رقم (05): واجهة برنامج الحماية avast

