



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



## دور جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية

### للمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات - برج بوعريريج -

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة

إشراف الأستاذ:

د. الغالي بن ابراهيم

إعداد الطالب:

عادل بن عطاء الله

#### لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	د. محمد عدنان بن الضيف
مقررا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	د. الغالي بن ابراهيم
مناقشا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	د. رقيية شرون
مناقشا	جامعة قالمة	أستاذ محاضر أ	د. محمد بوقموم
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر أ	د. زهير عماري
مناقشا	جامعة سطيف 1	أستاذ محاضر أ	د. ليندة رقام

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

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

أقدم جزيل شكري وعرفاني إلى الأستاذ المشرف: الدكتور الغالي بن ابراهيم، أسأل الله القدير أن يجزيه خير الجزاء.

شكرا كذلك إلى كل أستاذ محكم ومقوم، أفادنا بتوجيهه ونصحه وعلمه، في تقديم هذا العمل، وإلى كل عمال وإطارات مؤسسة كوندور للالكترونيات ببرج بوغريج، الذين ساهموا ويسروا لي ملاً وتوزيع الاستبيان، والشكر كذلك لكل من ساعدني في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد.

كما لا يفوتني أن أوجه شكري إلى الأساتذة الكرام، أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة وإثراء هذا العمل، فجزاهم الله خير الجزاء، ونفعنا الله بهم.

الباحث

# إهداء

إلى الوالدين الكريمين، حفظهما الله....

إلى عائلتي، وكل الأهل والأقارب والأصحاب...

إلى كل أساتذتي الكرام ولكل من علمني حرفا...

## أهدي هذا العمل

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور جودة نظم المعلومات من خلال أبعادها (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) في تحقيق ميزة تنافسية من خلال أبعادها (ميزة التميز، ميزة التكلفة الأقل)، وذلك في مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعريريج، ولتحقيق ذلك تم توزيع استبيان على عينة من أفراد المؤسسة.

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

**الكلمات المفتاحية:** جودة نظم المعلومات، جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة، ميزة تنافسية، ميزة التميز، ميزة التكلفة الأقل.

**Abstract**

This study aimed at identifying the role of quality of information systems through its dimensions (the quality of information system technology, data quality, information quality, service quality) in achieving a competitive advantage through its dimensions (excellence advantage, lower cost advantage) at Condor Electronics Corporation in Bordj Bou Arreridj city. In order to achieve that, a questionnaire was distributed on a sample of the organization's members.

The results have shown that Condor Corporation has a quality in information systems at a high level and a competitive advantage at a high level as well, and there is a positive correlation between the quality of information systems of all its dimensions and the competitive advantage of all its dimensions, and that the quality of information systems has a positive role in achieving the competitive advantage.

**key words:** Quality of information systems, Quality of information system technology, Data quality, Information quality, Service quality, Competitive advantage, Excellence advantage, Lower cost advantage.

الفهارس

## فهرس المحتويات

الصفحة	
I	شكر وتقدير
II	الإهداء
III	ملخص الدراسة
VIII-IV	الفهارس
V	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
VII	فهرس الأشكال
VIII	فهرس الملاحق
أ-ص	مقدمة عامة
ج	إشكالية الدراسة
ج	فرضيات الدراسة
هـ	أهداف الدراسة وأهميتها
و	أسباب اختيار موضوع الدراسة
و	حدود الدراسة
و	منهجية الدراسة
ز	الدراسات السابقة
ن	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
س	نموذج الدراسة
ع	التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة
ف	هيكل الدراسة
49-1	الفصل 1. الإطار النظري لجودة نظم المعلومات
2	تمهيد
3	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات
3	المطلب الأول: مدخل مفاهيمي حول النظام
7	المطلب الثاني: مفهوم المعلومة
13	المطلب الثالث: مفهوم نظام المعلومات

19	المبحث الثاني: إدارة نظم المعلومات في المؤسسة
19	المطلب الأول: تصنيفات نظام المعلومات
24	المطلب الثاني: تطوير نظم المعلومات
28	المطلب الثالث: دورة الحياة التطويرية لنظام المعلومات
33	المبحث الثالث: جودة وأبعاد نظم المعلومات
33	المطلب الأول: ماهية الجودة
36	المطلب الثاني: أساسيات حول جودة نظم المعلومات
43	المطلب الثالث: أبعاد جودة نظم المعلومات
49	خلاصة الفصل
92-50	الفصل 2. الإطار النظري للميزة التنافسية
51	تمهيد
52	المبحث الأول: ماهية التنافسية
52	المطلب الأول: تعريف وخصائص التنافسية
55	المطلب الثاني: الأنواع والركائز الأساسية للتنافسية
58	المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية
61	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية
61	المطلب الأول: الميزة التنافسية: النشأة والتعريف
63	المطلب الثاني: أهداف، خصائص ومعايير الحكم على جودة لميزة التنافسية
66	المطلب الثالث: مصادر ومحددات الميزة التنافسية
77	المبحث الثالث: أنواع وأسس تحقيق الميزة التنافسية
77	المطلب الأول: الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية
83	المطلب الثاني: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية
86	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية
92	خلاصة الفصل
115-93	الفصل 3. مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
94	تمهيد
95	المبحث الأول: مساهمة نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
95	المطلب الأول: التأثير التنافسي
96	المطلب الثاني: التأثير على الصناعة



97	المطلب الثالث: التأثير على قوى التنافس
103	المطلب الرابع: التأثير على سلسلة القيمة
<b>105</b>	<b>المبحث الثاني: مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية</b>
106	المطلب الأول: مساهمة جودة تقنية نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
109	المطلب الثاني: مساهمة جودة البيانات في تحقيق ميزة تنافسية
110	المطلب الثالث: مساهمة جودة المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
113	المطلب الرابع: مساهمة جودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
<b>115</b>	<b>خلاصة الفصل</b>
<b>155-116</b>	<b>الفصل 4. الإطار المنهجي للدراسة</b>
<b>117</b>	<b>تمهيد</b>
<b>118</b>	<b>المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور للإلكترونيات</b>
118	المطلب الأول: قطاع الصناعة الكهرومنزلية والإلكترونية في الجزائر
120	المطلب الثاني: تقديم مؤسسة كوندور للإلكترونيات
128	المطلب الثالث: استخدام نظم المعلومات بمؤسسة كوندور للإلكترونيات
<b>129</b>	<b>المبحث الثاني: منهجية وتصميم الدراسة</b>
129	المطلب الأول: استراتيجيات وأساليب الدراسة
133	المطلب الثاني: أدوات ومقياس الدراسة
136	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
<b>138</b>	<b>المبحث الثالث: الاختبارات القبليّة لأداة الدراسة</b>
138	المطلب الأول: الأساليب والاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
143	المطلب الثاني: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
145	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات استبيان الدراسة الحالية
<b>155</b>	<b>خلاصة الفصل</b>
<b>220-156</b>	<b>الفصل 5. تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات</b>
<b>157</b>	<b>تمهيد</b>
<b>158</b>	<b>المبحث الأول: دراسة خصائص عينة الدراسة</b>
158	المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
159	المطلب الثاني: توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر
160	المطلب الثالث: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

161	المطلب الرابع: توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة
162	المطلب الخامس: توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي
<b>163</b>	<b>المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبيان</b>
163	المطلب الأول: تحليل إجابات الأفراد بالنسبة لعبارات متغير جودة نظم المعلومات
171	المطلب الثاني: تحليل إجابات الأفراد بالنسبة لعبارات متغير الميزة التنافسية
<b>176</b>	<b>المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج</b>
176	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
183	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
187	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة
202	المطلب الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة
207	المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة
212	المطلب السادس: تحليل وتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها مع نتائج الدراسات السابقة
<b>220</b>	<b>خلاصة الفصل</b>
<b>229 - 221</b>	<b>خاتمة عامة</b>
222	نتائج الدراسة
226	اقتراحات الدراسة
228	أفاق الدراسة الحالية
<b>230</b>	<b>قائمة المراجع</b>
<b>244</b>	<b>قائمة الملاحق</b>

## فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
(1-1)	أبعاد جودة نظم المعلومات من وجهة نظر مجموعة من الباحثين	45
(1-3)	التأثير التنافسي لنظم المعلومات	104
(2-3)	تأثير نظم المعلومات في الصناعة	106
(1-4)	أهم الشركات العاملة في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر	119
(2-4)	درجات مقياس ليكارت الخماسي	135
(3-4)	اختبار صدق وثبات بعد جودة تقنية نظام المعلومات	147
(4-4)	اختبار صدق وثبات بعد جودة البيانات	148
(5-4)	اختبار صدق وثبات بعد جودة المعلومات	149
(6-4)	اختبار صدق وثبات بعد جودة خدمة نظام المعلومات	150
(7-4)	اختبار صدق وثبات متغير جودة نظم المعلومات	151
(8-4)	اختبار صدق وثبات بعد جودة ميزة التميز	152
(9-4)	اختبار صدق وثبات بعد جودة ميزة التكلفة الأقل	153
(10-4)	اختبار صدق وثبات المتغير الميزة التنافسية	154
(1-5)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	158
(2-5)	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	159
(3-5)	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	160
(4-5)	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة	161
(5-5)	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	162
(6-5)	اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة تقنية نظام المعلومات	163
(7-5)	اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة تقنية نظام المعلومات	165
(8-5)	اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة البيانات	166
(9-5)	اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة البيانات	167
(10-5)	اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة المعلومات	168

169	اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة المعلومات	(11-5)
170	اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة خدمة نظام المعلومات	(12-5)
171	اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة خدمة نظام المعلومات	(13-5)
172	اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد ميزة التميز	(14-5)
174	اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد ميزة التميز	(15-5)
174	اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد ميزة التكلفة الأقل	(16-5)
176	اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد ميزة التكلفة الأقل	(17-5)
177	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد جودة نظم المعلومات	(18-5)
177	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-1)	(19-5)
179	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (1-2)	(20-5)
180	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (1-3)	(21-5)
181	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (1-4)	(22-5)
182	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	(23-5)
183	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الميزة التنافسية	(24-5)
184	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-2)	(25-5)
185	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (2-2)	(26-5)
186	نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية	(27-5)
188	مصفوفة الارتباط بين أبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التميز	(28-5)
189	نتائج اختبار التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة	(29-5)
189	نتائج اختبار دريان- واتسون Durbin-Watson Test للارتباط الذاتي	(30-5)
190	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية	(31-5)
190	نتائج تحليل التباين للانحدار لأبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التميز	(32-5)
191	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة التميز بمؤسسة كوندور	(33-5)
193	مصفوفة الارتباط بين أبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التكلفة الأقل	(34-5)

194	نتائج اختبار دربان- واتسون Durbin-Watson Test للارتباط الذاتي	(35-5)
194	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية	(36-5)
195	نتائج تحليل التباين للانحدار لأبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التكلفة الأقل	(37-5)
196	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور	(38-5)
198	مصفوفة الارتباط بين أبعاد جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية	(39-5)
199	نتائج اختبار دربان- واتسون Durbin-Watson Test للارتباط الذاتي	(40-5)
199	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية	(41-5)
200	نتائج تحليل التباين للانحدار لأبعاد جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية	(42-5)
201	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور	(43-5)
203	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي	(44-5)
203	نتائج اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات المؤهل العلمي	(45-5)
204	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير الخبرة	(46-5)
205	نتائج اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات متغير الخبرة	(47-5)
206	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير المركز الوظيفي	(48-5)
206	نتائج اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات المركز الوظيفي	(49-5)
208	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي	(50-5)
208	نتائج اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات المؤهل العلمي	(51-5)
209	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير الخبرة	(52-5)
210	نتائج اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات متغير الخبرة	(53-5)
211	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير المركز الوظيفي	(54-5)
211	نتائج اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات المركز الوظيفي	(55-5)

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
6	مكونات النظام	(1-1)
9	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	(2-1)
16	تطور نظم المعلومات عبر الزمن	(3-1)
28	مراحل دورة الحياة التطويرية لنظام المعلومات	(4-1)
38	النموذج الأول لقبول التكنولوجيا 1986	(5-1)
39	النموذج الثاني لقبول التكنولوجيا 1993	(6-1)
40	النموذج الثالث لقبول التكنولوجيا 1996	(7-1)
41	نموذج ديون وماكلين الأول 1992	(8-1)
42	نموذج ديون وماكلين الثاني 2002	(9-1)
43	نموذج سيدون 1994	(10-1)
69	سلسلة القيمة لبورتر	(1-2)
71	نظام سلاسل القيمة	(2-2)
72	الاستراتيجيات العامة للتنافس	(3-2)
75	دورة حياة الميزة التنافسية	(4-2)
98	قوى التنافس الخمس لبورتر	(1-3)
104	تطبيقات نظم المعلومات على نموذج سلسلة القيمة	(2-3)
123	الوحدات المشكلة لمؤسسة كوندور للالكترونيات	(1-4)
127	الهيكل التنظيمي لشركة كوندور للالكترونيات	(2-4)
158	تمثيل أفراد العينة حسب الجنس	(1-5)
159	تمثيل أفراد العينة حسب العمر	(2-5)
160	تمثيل أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(3-5)
161	تمثيل أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	(4-5)
162	تمثيل أفراد العينة حسب عدد المركز الوظيفي	(5-5)

## فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
245	استبيان الدراسة	01
249	قائمة المحكمين	02
250	جدول توزيع فيشر Fisher	03
251	جدول اختبار Durbin Watson	04
252	نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان	05
257	الوصف الإحصائي لديمغرافية العينة	06
258	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات	07
260	الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 01	08
263	الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 02	09
265	الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 03	10
271	الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 04	11
274	الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 05	12

معلمة علمة



## تمهيد

لقد عرف تطور البشرية منذ ظهورها إلى يومنا هذا، تطورا مرافقا في الفكر البشري، أخذ مع مرور الوقت تسارعا في التقدم والرقي، وقد وجدت العديد من التصنيفات لهذا التطور، لعل أهمها هو ما صنف تطور الفكر البشري خاصة في المجال الاقتصادي والعلمي إلى ثلاث مراحل أو عصور وهي:

- العصر الزراعي وهو الممتد من ظهور الإنسان إلى غاية الثورة الصناعية وكانت تتسم بالبدائية والتقليدية في الوسائل والإمكانيات والاعتماد بالدرجة الأولى على الجهد العضلي؛
- العصر الصناعي وظهر مع بداية الثورة الصناعية بأوروبا، وشهد تطورا في الابتكارات والاختراعات للوسائل والماكينات، وبدأ الاعتماد على الآلات وقد امتد هذا العصر إلى منتصف القرن الماضي؛
- العصر الرقمي يعتبر هذا العصر أرقى ما وصل إليه الفكر البشري في جميع المجالات والبياديين حيث يتسم بالتطور الهائل في التكنولوجيا خاصة التكنولوجيا المتعلقة بالاتصال التي جعلت العالم قرية صغيرة محدودة المعالم بفضل التقنيات الحديثة كالأقمار الصناعية والانترنت وغيرها.

لقد شجع هذا التطور على التعامل بين المؤسسات الاقتصادية لكنه في المقابل أدى كذلك إلى تغير وتعقيد أوضاع المؤسسة التي أصبحت كثيرة التأثير بكل ما يحيط بها، نظرا للتسارع الهائل الذي يعرفه محيطها، وأصبحت المنافسة أهم عناصر محيط الأعمال الجديد، والذي يعتمد بدرجة معينة على الإبداع والابتكار والتغير التكنولوجي، بالإضافة إلى العمل من منظور الجودة الشاملة وتنافسية الوقت، فشكلت درجة التنافس في السوق أهم العوامل التي تحدد قدرة المؤسسة على الصمود في وجه منافسيها وضمان استمرارها فيه، وفي ظل شروط عدم الاستقرار والتعقيد الذي يتميز به المحيط التنافسي، جعل المؤسسة تسعى دوما للبحث عن اكتساب مزايا تنافسية تؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها أولا، والأسبقية على منافسيها ثانيا، وتعتبر الميزة التنافسية بمثابة المحرك الأساسي للمؤسسة، وهي السبيل الوحيد للرفع والحفاظ على الحصة السوقية للمؤسسة، وبقاء وفاء الزبائن لمنتجاتها، والتكيف مع كل متغيرات المحيط.

وتحتاج المؤسسة في انفتاحها على المحيط إلى صلة تربطها معه، وتشكل المعلومة الصلة الوحيدة التي تربط المؤسسة بمحيطها، فالتطور الذي وصل إليه الاقتصاد العالمي أكد على قيمة المعلومة، فالاستغلال الأمثل للمعلومة يضمن نجاح المؤسسة وتفوقها، ولن يتسنى ذلك إلا من خلال إنشاء المؤسسة لنظام يكفل لها التحكم في حجم المعلومات المتداولة وتوفيرها لمختلف الأنظمة الفرعية لمختلف المستويات الإدارية، وهذا النظام هو نظام المعلومات الذي يلعب دورا هاما وحساسا في أداء المؤسسة بكفاءة وتميز.

## إشكالية الدراسة

يعتبر نظام المعلومات ذا أهمية بالغة في الحياة اليومية لبقاء المؤسسة وتطورها كما له دور في الحفاظ والتحسين من ميزتها التنافسية، وذلك بالتأثير على تسيير المؤسسة وتنظيمها وتنسيقها بتزويد مختلف مستوياتها وأفرادها بالمعلومات الضرورية، والتي تعتمد عليه لاتخاذ أمثل القرارات، ولتقليص حالات عدم التأكد والسماح بذلك للمؤسسة من التكيف بسرعة مع تحولات وتطورات محيطها، وصار لزاما على المؤسسة أن تطور وتحسن جودة نظم معلوماتها، وذلك بغرض ضمان تميزها وتفوقها.

من خلال كل ما سبق تبرز لنا العلاقة بين جودة نظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية، فيتبادر إلى أذهاننا الإشكال التالي:

" ما هو دور جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة كوندور لالالكترونيات

ببرج بوغريج؟ "

من أجل توضيح ودعم الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في نظم المعلومات بمستوى عال؟
- هل تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة تنافسية بمستوى عال؟
- هل يوجد دور لجودة المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة كوندور؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية؟

## فرضيات الدراسة

لتبسيط تناول إشكالية الدراسة تم اعتماد مجموعة من الفرضيات تعتبر كإجابة للأسئلة الفرعية:

الفرضية الرئيسية الأولى: تتوفر مؤسسة كوندور لالالكترونيات على جودة في نظم المعلومات بمستوى عال.

وتتفرع عنها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية 01: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في تقنية نظام المعلومات بمستوى عال؛
- الفرضية الفرعية 02: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في البيانات بمستوى عال؛

- الفرضية الفرعية 03: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في المعلومات بمستوى عال؛
  - الفرضية الفرعية 04: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في خدمة نظام المعلومات بمستوى عال.
- الفرضية الرئيسية الثانية: تتوفر مؤسسة كوندور للالكترونيات على ميزة تنافسية بمستوى عال.

وتتفرع عنها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية 01: تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التميز بمستوى عال؛
  - الفرضية الفرعية 02: تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التكلفة الأقل بمستوى عال؛
- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

وتتفرع عنها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية 01: يوجد لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق ميزة التميز لمؤسسة كوندور؛
  - الفرضية الفرعية 02: يوجد لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق ميزة التكلفة الأقل لمؤسسة كوندور؛
- الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية.

وتتفرع عنها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية 01: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛
  - الفرضية الفرعية 02: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة؛
  - الفرضية الفرعية 03: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المركز الوظيفي.
- الفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية.

وتتفرع عنها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية 01: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛
- الفرضية الفرعية 02: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة؛
- الفرضية الفرعية 03: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المركز الوظيفي.

### أهداف الدراسة وأهميتها

- يمكن اختصار الأهداف المرجوة من وراء هذه الدراسة وفقا للنتائج التي يسعى الباحث للوصول إليها، سواء على المستوى النظري أو الميداني، وذلك كما يلي:
- التعرف على مختلف جوانب موضوع نظم المعلومات وأبعاد جودتها، وكذا التأصيل النظري لموضوع الميزة التنافسية ومختلف جوانبها؛
  - التعرف على العلاقات النظرية بين موضوعي نظم المعلومات والميزة التنافسية؛
  - تسليط الضوء على الواقع الذي تعيشه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في الميدان التنافسي، وواقع استخدامها لنظم المعلومات؛
  - اختبار مستوى توفر الجودة في نظم المعلومات بمختلف أبعادها في مؤسسة كوندور؛
  - اختبار مستوى توفر ميزة تنافسية بمختلف أبعادها في مؤسسة كوندور؛
  - اختبار دور جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة كوندور؛
  - اختبار عدم وجود فروق بين وجهات النظر لدى أفراد العينة حول مستوى توفر الجودة في نظم المعلومات، في مؤسسة كوندور وفقا لبعض المتغيرات الشخصية؛
  - اختبار عدم وجود فروق بين وجهات النظر لدى أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية، في مؤسسة كوندور وفقا لبعض المتغيرات الشخصية؛
- أما بالنسبة لأهمية الدراسة فهي تتجلى في كونها تشكل امتدادا لمختلف الدراسات التي تبحث في تحديد استخدامات نظم المعلومات في المؤسسات، ومحاولة إثراء المادة العلمية من ناحية أبعاد جودة نظم المعلومات، وتحديد جوانب المحيط الذي تعيشه المؤسسة وأنواع المزايا التنافسية التي تحقق لها الأسبقية في

ظل هذا المحيط، ومحاولة ربط هذين المتغيرين (جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية) نظريا وميدانيا، مما يسمح بجعل هذه الدراسة أرضية تمكن من دعم دراسات أخرى تتعلق بهذا الموضوع.

## أسباب اختيار موضوع الدراسة

من أسباب اختيار هذا الموضوع نذكر ما يلي:

- ارتباط موضوع الدراسة بمجال الاهتمامات البحثية للباحث؛
- الأهمية النظرية والتطبيقية لموضوع جودة نظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ومحاولة التعرف على واقع جودة نظم المعلومات ودور ذلك في تحقيق ميزة تنافسية في إحدى المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، وهي مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعريريج؛

## حدود الدراسة

يمكن تناول حدود الدراسة من خلال الجوانب التالية:

- **الحدود المكانية:** تمت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة كوندور للإلكترونيات، والمتعلقة بإنتاج الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، الكائن مقرها بالمنطقة الصناعية في مدينة برج بوعريريج؛
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال فترة سبتمبر 2018؛
- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على اختبار مستوى توفر كل من جودة نظم المعلومات وميزة تنافسية في مؤسسة كوندور، ثم اختبار دور جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسة، وأخيرا اختبار الفروق حسب خصائص عينة الدراسة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات، وميزة تنافسية بمؤسسة كوندور؛
- **الحدود البشرية:** تم توزيع الاستبيان على عينة تضم 180 موظفا من مؤسسة كوندور للإلكترونيات، تم قبول 125 استبيانا فقط في الدراسة، وتمثلت هذه العينة في مجموعة من الإطارات الإدارية والميدانية، بالإضافة إلى مجموعة من أعوان التحكم والأعوان التنفيذيين.

## منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لأن الجانب النظري اعتمد على المعلومات الثانوية للتعلمق في فهم متغيرات الدراسة، كما أن الدراسة بدأت بوصف عناصر البحث والمتمثلة في جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية، كما سيتم تحليل البيانات الديمغرافية عن طريق استخدام مقاييس الإحصاء

الوصفي، وتم الاعتماد على الاستبيان لجمع قاعدة بيانات لقياس دور المتغير المستقل على المتغير التابع، وقياس كذلك مدى توفر مؤسسة كوندور إلكترونيك على جودة في نظم معلوماتها ومستوى توفر المؤسسة على ميزة تنافسية، بالإضافة إلى ذلك فهذه الدراسة تهتم بالتعرف على العوامل المرتبطة بالمشكلة ووصفها، وتدرس قيمة دور المتغير المستقل والمتمثل في جودة نظم المعلومات على المتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية.

## الدراسات السابقة

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

- دراسة (Delone and McLean : 1992) نجاح نظام المعلومات-البحث عن المتغير التابع<sup>1</sup>: حاول الباحثان في هذه الدراسة وضع أبعاد مهمة لنجاح أي نظام معلومات، وتوصلا إلى اقتراح 6 أبعاد هي: جودة النظام وجودة المعلومات كبعدين رئيسيين يؤثران أكثر على الأبعاد المتمثلة في الاستخدام ورضا المستفيد وبعدي التأثير على الفرد والتأثير على المؤسسة، وتعتبر هذه الدراسة النموذج الأول لنظام المعلومات الناجح، حيث قاما بتحديث هذا النموذج من خلال دراسة جديدة في عام 2002.

- دراسة (Seddon : 1997) إعادة تقدير وتوسيع نموذج ديلون وماكلين لنجاح نظام المعلومات<sup>2</sup>: عمل سيدون على دراسة إعادة تقدير وتوسيع لنموذج نجاح نظام المعلومات لديلون وماكلين، حيث قام بتحديد أربعة متغيرات لنجاح نظام المعلومات تمثلت في: جودة النظام، وجودة المعلومات، والاستخدام، ورضا المستخدم.

- دراسة (Delone and McLean : 2002) نموذج ديلون وماكلين لنجاح نظام المعلومات 10 سنوات تحديث<sup>3</sup>: حاول الباحثان في هذه الدراسة تحديث نموذجهما لنجاح نظام المعلومات بعد 10 سنوات من النموذج الأول الذي اقترحاه عام 1992، ففي عام 2002، قاما بتطوير هذا النموذج، وتقليل عدد الأبعاد المستخدمة لجودة نظم المعلومات بوضع بعد جديد هو بعد جودة الخدمة وتم استبدال بعدي المنافع الشخصية ومنافع المؤسسة ببعد جديد هو بعد المنافع النهائية.

<sup>1</sup> -WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. **Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable**, Information Systems Research, 3(1), 1992,USA, pp. 60-95.

<sup>2</sup> - BETER B Seddon. **A Respecification and Extension of the DeLone and McLean Model of IS Success**, Information Systems Research, vol. 8 No. 3, 1997, USA, pp. 240-253

<sup>3</sup> - WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. **The DeLone and McLean Model of Information system success a ten Year Update** , Journal of management information systems ;2003,Vol 19 No 4,pp 9-30.

- دراسة (حسين: 2006) نحو اعتماد نظم معلومات إدارية ناجحة باستخدام أسلوب عوامل النجاح الحاسمة، دراسة استطلاعية في مديرية توزيع الكهرباء بالمنطقة الشمالية في العراق<sup>1</sup>: تناول البحث دراسة أسلوب عوامل النجاح الحاسمة ومدى أهميتها في تحقيق نظم معلومات إدارية ناجحة، وأرادت الباحثة تبيان مدى إمكانية تطبيق هذا الأسلوب في مديرية توزيع الكهرباء بالمنطقة الشمالية في العراق، وتمثلت هذه العوامل في: دعم الإدارة لنظام المعلومات الإدارية، درجة الاستفادة من مخرجات نظام المعلومات الإدارية، جودة مخرجات نظام المعلومات الإدارية، المناخ التنظيمي، طبيعة العلاقة المتبادلة بين الإدارة والمستفيدين، وأخيراً طبيعة التحفيز في نظام المعلومات الإدارية، وتوصلت الباحثة إلى نتيجة رئيسية مفادها أنه يمكن تطبيق عوامل النجاح الحاسمة المذكورة أعلاه في المؤسسة محل الدراسة.

- دراسة (الحيالي، أل مراد: 2009) مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز، دراسة استطلاعية في المصارف الحكومية والأهلية في مدينة الموصل<sup>2</sup>: حاول الباحثان دراسة وتحديد مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز، من خلال تحديد المزايا التنافسية التي يمكن أن يحققها استخدام نظام المعلومات الناجح في المصارف، وطبيعة العلاقة بين مؤشرات نظام المعلومات الإدارية الناجح والإبداع والتميز في تلك المصارف، وتوصلا الباحثان إلى أن أبرز مؤشرات نظام المعلومات الإدارية الناجح هما: استخدام النظام وقناعة المستفيد، وأن أبرز عناصر الميزة التنافسية هما: الإبداع والتميز، وتوصلا الباحثان إلى أن هناك ارتباطات قوية ذات دلالة معنوية وتأثير بين مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية (استخدام النظام، قناعة المستفيد) والميزة التنافسية (الإبداع، التميز).

- دراسة (Akok, Wattiau: 2010) جودة نظم المعلومات لرؤية أكثر تكاملاً<sup>3</sup>: حاول الباحثان تحديد أبعاد لجودة نظم المعلومات وتوصلا إلى تحديد 6 أبعاد لجودة نظم المعلومات تمثلت في: البعد الأول يتعلق بجودة البنية التحتية للنظام، أما البعد الثاني فتمثل في جودة البرمجيات، البعد الثالث حسب نفس الدراسة يتعلق بجودة البيانات، البعد الرابع يتمثل في جودة المعلومات، البعد الخامس جودة الإدارة ويتعلق بجودة وظيفة نظم معلومات، أما آخر بعد قدمته الدراسة فهو بعد جودة الخدمة.

<sup>1</sup>- هدى عبد الرحيم حسين. نحو اعتماد نظم معلومات إدارية ناجحة باستخدام أسلوب عوامل النجاح الحاسمة، دراسة استطلاعية في مديرية توزيع الكهرباء بالمنطقة الشمالية في العراق، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، العدد 82(28)، 2006، ص ص 43-58.

<sup>2</sup>- أحمد مؤيد عطية الحيالي، نبال يونس محمد أل مراد. مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز، دراسة استطلاعية في المصارف الحكومية والأهلية في مدينة الموصل، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، 2009، ص ص 01-25.

<sup>3</sup>-I.Comyn.Wattiau, Jacky Akoka. La Qualité des Systèmes d'information-Vers une Vision Plus Inégrée, Revue Internationale avec Comité de lecture : Journal Ingénierie des Systèmes d'information (ISI), Vol, 15(6), France, 2010, pp9-32.

- دراسة (البستنجي: 2011) أثر كفاءة نظام المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية<sup>1</sup>: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية على اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، وقد قام الباحث ببناء وتوزيع استبيان على عينة عشوائية مكونة من 300 مفردة من المستخدمين لنظم المعلومات التسويقية في الشركات الصناعية، استرجع منها 245 استبيان، واعتمد الباحث في متغير كفاءة نظم المعلومات التسويقية على الأبعاد (المتطلبات المادية، البرمجيات، البشرية، الإدارية)، أما متغير الميزة التنافسية فكانت الأبعاد (الإبداع والابتكار، السرعة، المرونة، التميز، الجودة)، وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية: إدراك المستجوبين لكل من كفاءة نظم المعلومات التسويقية بأبعادها، والميزة التنافسية بأبعادها، وتوصل أيضا إلى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب ميزة تنافسية بجميع أبعادها.

- دراسة (الصرن: 2013) عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركات الاتصالات دراسة حالة شركة سيرياتل بسوريا<sup>2</sup>: يهدف البحث إلى دراسة عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركات الاتصالات، وقد قسمت الباحثة هذه العوامل إلى أربعة هي: عامل الوقت (التوقيت، التحديث، التكرار، الجاهزية)، عامل الشكل (الوضوح، التفاصيل، العرض، الترتيب، الوسائط)، عامل المحتوى (الدقة، الارتباط، الاكتمال، الإيجاز، المدى، الأمان، الموثوقية، الاقتصاد، الكفاءة)، أما العامل الرابع فهو العامل الفني ويتضمن (جودة البرمجيات، جودة الأجهزة)، واختبر هذا البحث في شركة سيرياتل في سوريا، وكانت النتيجة النهائية أن من أهم عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركات الاتصالات هما عاملا المحتوى والوقت، وبعض النتائج المتوصل إليها: تؤكد شركة سيرياتل دراسة عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات، تهتم شركة سيرياتل ببرامج أمن المعلومات وبرامج مكافحة الفيروسات، إثبات صحة دراسة عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات.

- دراسة (رومي: 2014) نحو نظرية موحدة لفعالية نظم المعلومات<sup>3</sup>: تهدف هذه الدراسة إلى استعراض ومقارنة واختبار النظريات والنماذج التي تقوم عليها دراسة فعالية نظم المعلومات، من أجل تحقيق التكامل

<sup>1</sup> - غالب محمد البستنجي. أثر كفاءة نظام المعلومات التسويقية في اكتساب ميزة تنافسية في الشركات الصناعية الأردنية. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد09، جوان 2011، ص ص 01-30.

<sup>2</sup> - رعد الصرن. عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركات الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 29، العدد1، 2013، ص ص 117-144.

<sup>3</sup> - اسماعيل موسى رومي. نحو نظرية موحدة لفعالية نظم المعلومات، مجلة عجمان للدراسات والبحوث، الإمارات، المجلد13، العدد01، 2014، ص ص 95-110.



مع جهود الباحثين في التوصل إلى نظرية موحدة لتقييم فعالية نظم المعلومات، وقد قام الباحث بمراجعة عينة من الدراسات السابقة التي استخدمت أو اختبرت فعالية نظم المعلومات، ومن ثم استخلاص نتائج اختبارات هذه النظريات، وعمل على التحليل والمقارنات اللازمة بين النظريات المختلفة، وقد قام بدراسة العديد من النماذج والنظريات السلوكية، من أبرزها: نظرية التصرفات المسببة، نظرية السلوك المخطط، النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا، نظرية قبول التكنولوجيا، إضافة إلى النماذج والنظريات المستندة على نظريتي المعلومات، وتأثير المعلومات، ومن أبرزها نموذج ديلون وماكلين، ونموذج سيدون، وقد توصل الباحث في نتائج دراسته أن نموذج ديلون وماكلين في عام 2002، هو أكثر النماذج شهرة وتطبيقاً، وذلك لأنه قدم إطاراً يمكن من خلاله تطبيق النظريات الخاصة بتقييم فعالية نظم المعلومات، ويتميز هذا النموذج كما أشرنا إليه سابقاً بتحديد 6 أبعاد لنجاح نظام المعلومات وهي: جودة النظام، جودة المعلومات، الاستخدام، رضا المستخدم، جودة الخدمة، المنافع النهائية.

- دراسة (الصائغ: 2015) إمكانية تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة الكوفة<sup>1</sup>: قام الباحث بدراسة متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومدى انعكاسها على تحقيق ميزة تنافسية، وتوصل إلى مجموعة نتائج منها: أن تهيئة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (مثل الأجهزة والمعدات الحديثة، المهارات والخبرات) يمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية، وتوصل إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية وهو ما يشير إلى أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وأبعادها يمكن أن تلعب دوراً تفاعلياً في تحقيق ميزة تنافسية، كما توصل إلى وجود تأثيرات ذات دلالة معنوية للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى الأبعاد المكونة لها.

- دراسة (المبييضين: 2015) نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية<sup>2</sup>: تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية بالأردن، اعتمد في المتغير المتعلق بنظم المعلومات الاستراتيجية على الأبعاد (كفاءة نظام المعلومات، الإبداع التقني، موارد المعلومات الاستراتيجية) أما في الميزة التنافسية فحددت بهذه الأبعاد (التكلفة الأقل، التميز، التحالفات)، وقد توصل

<sup>1</sup> محمد جبار الصائغ. إمكانية تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 10، العدد 33، 2015، ص ص 166-183.

<sup>2</sup> هشام عثمان المبييضين. نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، المجلد 11، العدد 2، 2015، ص ص 481-508.

الباحث إلى مجموعة من النتائج نذكر منها: أن أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية (كفاءة نظام المعلومات، الإبداع التقني، موارد المعلومات الاستراتيجية) لها أثر في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة محل الدراسة، كما أن البعد كفاءة نظام المعلومات أحتل الأولوية في تأثير أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على الميزة التنافسية، كما أكدت الدراسة تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية بأبعادها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل كأحد أبعاد الميزة التنافسية، كذلك يوجد تأثير لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق ميزة التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية، ونفس الأمر بالنسبة لميزة التحالفات كأحد أبعاد الميزة التنافسية كذلك.

- دراسة (فراحتية: 2015) دور نظام المعلومات التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية-دراسة حالة شركة كوندور للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية ببرج بوعريريج<sup>1</sup>: تهدف الدراسة إلى التعرف على دور نظام المعلومات التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسة كوندور، اعتمد الباحث في المتغير المتعلق بنظم المعلومات التسويقية على الأبعاد (نظام السجلات والتقارير الداخلية، نظام الاستخبارات التسويقية، نظام بحوث التسويق، قاعدة البيانات) أما الاستراتيجيات التنافسية فحدد الأبعاد (إستراتيجية التكلفة الأقل، إستراتيجية التمييز، إستراتيجية التركيز)، وقد توصلت النتائج إلى أن مؤسسة كوندور تستخدم نظام المعلومات التسويقية بأنظمتها الفرعية وهي: نظام السجلات والتقارير الداخلية، نظام الاستخبارات التسويقية، نظام بحوث التسويق، قاعدة البيانات، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية ونوع الاستراتيجيات التنافسية (إستراتيجية التكلفة الأقل، إستراتيجية التمييز، إستراتيجية التركيز).

- دراسة (سعودي، بوقرة: 2016) التسويق الابتكاري أداة للمنافسة في الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج<sup>2</sup>: تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على واقع القدرة الابتكارية التسويقية لدى مؤسسة كوندور ومدى ارتباطه بالميزة التنافسية، حيث تم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات، واعتمدت على ثلاثة أبعاد في متغير الميزة التنافسية (التميز، قيادة التكلفة، التركيز)، وأكدت الدراسة على امتلاك مؤسسة كوندور لعناصر الميزة التنافسية المتمثلة في التميز، قيادة التكلفة، والتركيز، ورفض وجود ابتكار تسويقي في المؤسسة، وأكدت النتائج على وجود علاقة سلبية بين قدرة المؤسسة على الابتكار التسويقي وتميزها، أي أن القدرة على الابتكار التسويقي لا تقدم لمؤسسة كوندور ميزة التميز في المنافسة، وأكدت النتائج كذلك

<sup>1</sup>-العبد فراحتية. دور نظام المعلومات التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية-دراسة حالة شركة كوندور للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية ببرج بوعريريج، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة سطيف1، العدد 15، 2015، ص ص 19-48.

<sup>2</sup>-نجوى سعودي، رايح بوقرة. التسويق الابتكاري أداة للمنافسة في الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، العدد3، جانفي 2016، ص ص 11-29.

على وجود علاقة موجبة بين قدرة المؤسسة على الابتكار التسويقي وقيادة التكلفة، أي أن القدرة على الابتكار التسويقي يمنح لمؤسسة كوندور ميزة قيادة التكلفة في المنافسة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين قدرة المؤسسة على الابتكار التسويقي والتركيز، أي أن القدرة على الابتكار التسويقي يمنح لمؤسسة كوندور ميزة التركيز في المنافسة.

- دراسة (المصاروه: 2016) دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية<sup>1</sup>: هدفت الدراسة للتعرف على دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في 23 شركة صناعية الذين يشتغلون بالوظائف الإشرافية، واشتملت عينة الدراسة على 151 فرداً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة أهمها وجود علاقة ارتباط بين جودة نظم معلومات الإنتاج، والميزة التنافسية.

- دراسة (البياتي: 2016) الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات، معمل صناعة البطاريات "بابل1، بابل2"<sup>2</sup>: أرادت الباحثة من خلال هذه الدراسة تشخيص دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة الصناعية، وحددت 6 أبعاد للإدارة الإلكترونية تمثلت في: شبكات الاتصال، رأس المال البشري، قواعد البيانات، المعلومات، أما الميزة التنافسية فحددت ببعدين هما: التكلفة الأقل، وقت الإنجاز، وأهم ما توصلت هذه الدراسة هي وجود علاقة ارتباط وأثر بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة وتحقيق الميزة التنافسية لها ممثلة بالتكلفة الأقل، ووقت انجاز المهام.

- دراسة (بن حمو: 2016) إدارة علاقة الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريريج<sup>3</sup>: قامت الباحثة بدراسة إدارة علاقة الزبائن ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت التميز كبعد رئيسي للميزة التنافسية، وتوصلت لإثبات أن هناك علاقة طردية بين تطبيق إدارة علاقات الزبائن وبين تميز المؤسسة، وكذلك أن تطبيق إدارة علاقات الزبائن يؤدي

<sup>1</sup>- محمد سلامة المصاروه. دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد 47، 2016، ص ص 273-290.

<sup>2</sup>- أميرة شكر ولي البياتي. الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات، معمل صناعة البطاريات "بابل1، بابل2"، مجلة جامعة التنمية البشرية، جامعة السليمانية، العراق، المجلد 2، العدد 4، ديسمبر 2016، ص ص 249-289.

<sup>3</sup>- نجاه بن حمو. إدارة علاقة الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريريج، أطروحة دكتوراه في التسويق، جامعة تلمسان، الجزائر، 2015-2016، ص ص 01-226.

إلى تحقيق التميز للمؤسسات، كما تحققت الباحثة من أن مؤسسة كوندور إلكترونيك تتوفر على ميزة تميز في السوق الجزائرية بدرجة متوسطة.

- دراسة (جعفر، تركي علي: 2016) تأثير تقانة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة شركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية، بغداد<sup>1</sup>: أراد الباحثان التعرف على واقع تقانة المعلومات وتأثيرها على الميزة التنافسية لشركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية ببغداد، واعتمدا الباحثان أبعاد لمتغير تقانة المعلومات كانت كما يلي: المكونات المادية، البرمجيات، الاتصال، قواعد البيانات، الموارد البشرية، أما بالنسبة للميزة التنافسية فقد كانت الأبعاد التالية: الكلفة الأقل، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع، وقد توصلا إلى النتائج التالية: وجود ارتباط بين أبعاد متغير تقانة المعلومات، وبين الميزة التنافسية، عدا البعد المتعلق بالمكونات المادية، كما توصلا إلى وجود تأثير لمتغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية عدا بعد المكونات المادية، وذلك وفقا لتحليل الانحدار البسيط، وكذلك توصلا لعدم وجود تأثير لمتغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية عدا بعد الموارد البشرية، وذلك وفقا لتحليل الانحدار المتعدد.

- دراسة (عبد الله، عايشي: 2017) دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعرييج<sup>2</sup>: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أنظمة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور للإلكترونيات، واعتمدا الباحثان أبعاد لمتغير نظم المعلومات تمثلت فيما يلي: المكونات المادية، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الموارد البشرية المؤهلة، من أجل اختبار دورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وقد كانت النتائج المتوصل إليها كما يلي: المؤسسة تستخدم تقنيات وأجهزة حديثة من حواسيب متطورة ويتم تحديثها باستمرار، كذلك تبين أن المؤسسة تستخدم برامج حديثة لتسيير أنظمة معلوماتها، خاصة نظام ERP، تبين كذلك أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن مؤسسة كوندور تتمتع بميزة تنافسية جيدة، وأيضا وجود علاقة ارتباط ايجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين استخدام موارد أنظمة المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة، وجود علاقة ارتباط متوسطة بين استخدام المكونات المادية والموارد البشرية المؤهلة والبرمجيات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة، وأخيرا وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين استخدام قواعد البيانات وشبكات الاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

<sup>1</sup> - قيس زهير عبد الكريم جعفر، سنية كاظم تركي علي. تأثير تقانة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة شركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية، بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد 49، 2016، ص ص 387-414.

<sup>2</sup> - سليمة عبد الله، كمال عايشي. دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعرييج، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 12(2)، جوان 2017، ص ص 446-464.

- دراسة (رحماني: 2017) دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج<sup>1</sup>: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج، وحددت الباحثة بعدي العنصر التقني والعنصر البشري في المتغير المتعلق بالإدارة الالكترونية، بينما كانت أبعاد تسيير المؤسسة هي وظائف التسيير، المتمثلة في التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة، و توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن توفر عناصر الإدارة الالكترونية في مؤسسة كوندور يرقى إلى المستوى المقبول، وأن الإدارة الالكترونية ساهمت في تحسين تسيير مؤسسة كوندور.

### ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تلتقي الدراسة الحالية مع توجهات العديد من الدراسات السابقة، إذ حاولت الدراسات السابقة تبيان المتغيرات المتعلقة بجودة نظم المعلومات والميزة التنافسية، وفق أبعاد مختلفة وفي حالات مختلفة وحسب وجهات نظر مختلفة، فمن خلالها نجد أن هناك من استعرض جودة نظم المعلومات من خلال بعدين فقط، وهناك من استعرضها من خلال ثلاثة أبعاد أو أربعة وحتى من استعرضها في ستة أبعاد، وفي هذا الإطار حاولنا في دراستنا أن نجمع من خلال هذه الدراسات المرجعية أبعاد جودة نظم المعلومات في أربعة أبعاد رئيسية نراها تستوفي وتشمل الاعتبارات التي ارتكزت عليها كل الأبعاد في كل الدراسات السابقة وذلك لتنفاذي كثرة الأبعاد والتي ستصعب في دراسة دور جودة نظم المعلومات على تحقيق التنافسية، بالإضافة لذلك فقد كان مجال الاستفادة من هذه الدراسات هو المساهمة في إعداد وتأصيل الجانب النظري لدراستنا، المساهمة في إعداد الإستبانة.

بالنسبة للدراسات المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية، نلاحظ أن هناك من الدراسات السابقة من توافقت مع دراستنا بالاعتماد على أحد البعدين أو كليهما حيث اعتمدنا في دراستنا على النوعين الذي اقترحهما مايكل بورتر وهما: ميزة التميز، وميزة التكلفة الأقل في دراسته ، وكذا نلاحظ من استند على أكثر من بعدين في الميزة التنافسية.

ومن حيث النتائج فقد اتفقت كل الدراسات السابقة مع دراستنا في وجود ارتباط طردي وتأثير ذو دلالة إحصائية لجودة نظم المعلومات على الميزة التنافسية، على الرغم من وجود اختلافات في التأثير الجزئي بين أبعاد لكل متغير.

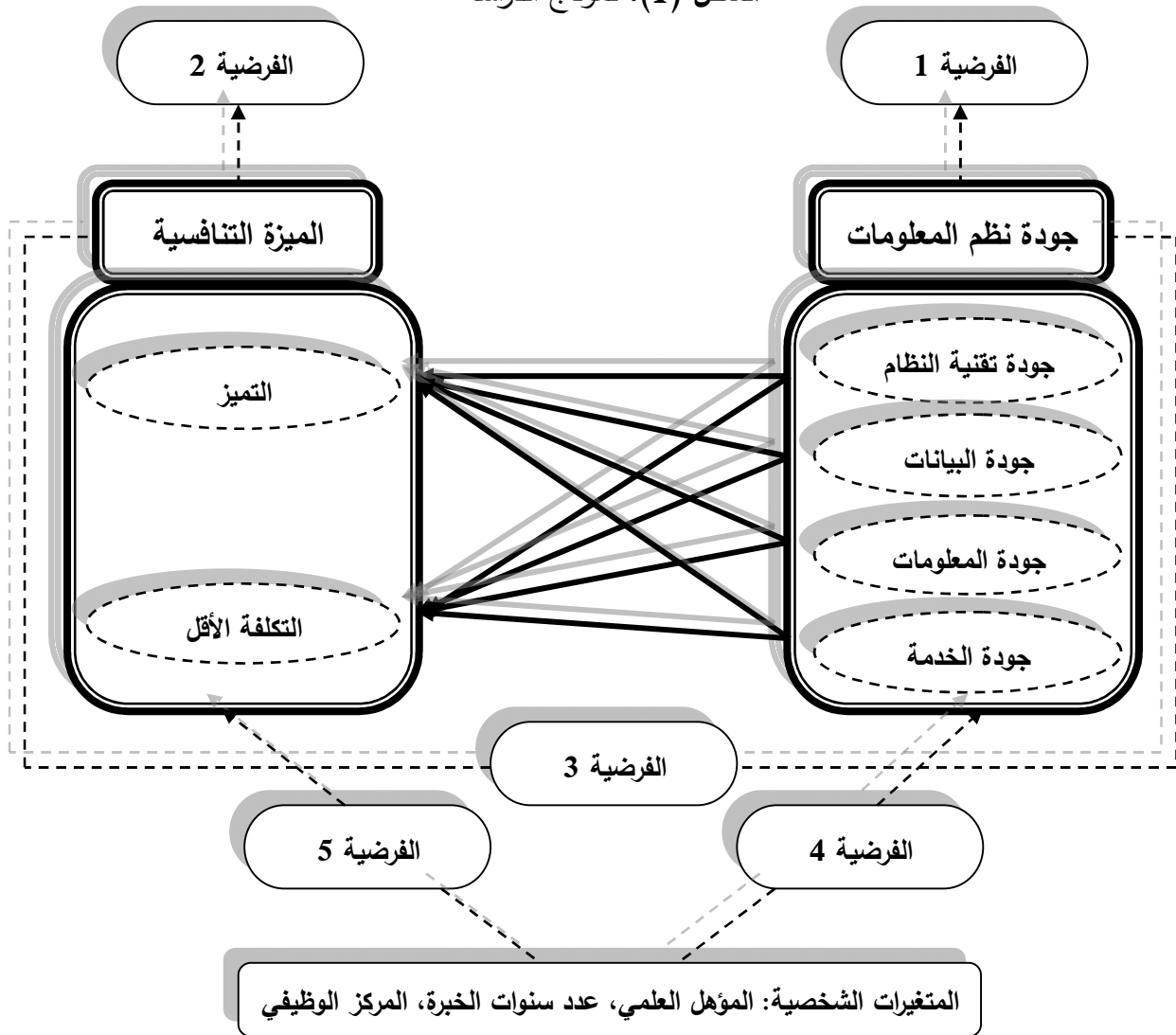
<sup>1</sup> - سناء رحماني. دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج، مذكرة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2016/2017، ص ص 01-294.

وقد توافقت دراستنا مع بعض الدراسات في المؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة اقتصادية صناعية ذات إنتاج مادي، حيث كان هناك توافق على إدراك المستجوبين لتوفر جودة في نظم المعلومات وميزة تنافسية في مؤسسة كوندور، بينما في دراسات أخرى فقد تم تطبيقها على مستوى مؤسسات مختلفة سواء قطاع عام أو خاص.

### نموذج الدراسة:

يمثل الشكل الموالي نموذج الدراسة الذي تم إعداده بناء على تحليل الإطار النظري لجودة نظم المعلومات والميزة التنافسية، بالإضافة لتحليل الدراسات السابقة:

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

## التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

في الدراسة الحالية تم الاعتماد على المتغير المستقل والمتغير التابع، المتغير المستقل هو جودة نظم المعلومات وتم تقسيمه إلى أربع أبعاد هي: جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة خدمة نظام المعلومات، أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية وتم تقسيمه إلى بعدين هما: ميزة التميز، ميزة التكلفة الأقل.

## المتغير المستقل: جودة نظم المعلومات

جودة نظم المعلومات هي مجموعة من المزايا والخصائص المتعلقة بنظام المعلومات التي تضمن له الفعالية والكفاءة في تحقيق النجاح، والوصول إلى تلبية وإشباع حاجات المستخدم للنظام، ويتضمن هذا المتغير أربعة أبعاد هي:

### 1. جودة تقنية نظام المعلومات: وهي الجودة المتعلقة بنواحي الأداء الخاصة بالبنية التحتية لنظام

المعلومات، والتي تخص المكونات المادية والبرمجيات والإجراءات التشغيلية التي تحقق هدف النظام.

### 2. جودة البيانات: تعتبر البيانات المادة الخام للمعلومات، وعلى أساسها يبنى نظام المعلومات وهي تشكل

المدخلات لهذا والنظام، ولضمان جودته من الضروري أن تكون البيانات تمتاز بالجودة من حيث: الدقة، الاكتمال، الاتساق، التكاملية، التوقيت والحدثة، العرض المحكم والمتسق، الموضوعية وصلتها بالموضوع، بالإضافة إلى أمنها وسهولة التعامل معها.

### 3. جودة المعلومات: تعتبر المعلومات مخرجات نظام المعلومات، وكل الدراسات تؤكد على أنه حتى يكون

نظام المعلومات ناجح وجيد لابد أن تكون المعلومات ذات جودة عالية من حيث: التوقيت، الحدثة، الدقة، الصدق، الشمولية، الملاءمة، الوضوح، التنظيم والمرونة.

### 4. جودة الخدمة: تعتبر مهمة في جودة أي نظام معلومات من خلال درجة الاعتمادية التي يمثلها نظام

المعلومات، وقناعة المستفيدين من النظام ورضاهم، ومدى امتلاك مستخدمي النظام الكفاءة المطلوبة في استعماله بشكل جيد.

## المتغير التابع: الميزة التنافسية

يقصد بالميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على خلق قيمة لزيائنها من خلال تبني إستراتيجية تنافسية

ذكية وفعالة، تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتحقيق

أرباح تضمن لها البقاء والاستمرار، ويتضمن هذا المتغير بعدين هما:

1. **ميزة التميز:** وهي قدرة المؤسسة على تقديم منتج أو خدمة تختلف عن المنتجات أو الخدمات التي يقدمها المنافسين، ويتيح هذا التميز للمؤسسة إمكانية الحصول على أفضلية مقارنة بمنافسيها من حيث بيع كميات أكبر، أو الحصول فئة كبيرة من العملاء، أو بيع منتجاتها وخدماتها بسعر مرتفع نسبياً.
2. **ميزة التكلفة الأقل:** وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج أو تقديم خدمة بأقل تكلفة مقارنة بمنافسيها.

## هيكل الدراسة

لتحقيق الأهداف البحثية وللإجابة على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول أساسية ثلاثة منها نظرية، وفصلين تطبيقيين.

يتطرق الفصل الأول إلى الإطار النظري والمفاهيمي لجودة نظم المعلومات، وذلك من خلال ثلاثة مباحث، بداية بتناول المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات، حيث تم تحديد أولاً المفاهيم المتعلقة بالنظام ثم المعلومات وأخيراً نظام المعلومات، المبحث الثاني تعلق بإدارة نظم المعلومات، وركزنا فيه على التصنيفات المختلفة لنظام المعلومات، وتطوير نظم المعلومات، ودورة الحياة التطويرية لهذه النظم، أما المبحث الثالث فخصص لجودة نظم المعلومات ومحدداتها، من خلال تحديد مفهوم الجودة بصفة عامة وجودة نظم المعلومات بصفة خاصة، ثم تحديد الأبعاد التي ارتكزنا عليها في دراستنا بعد حصرها من مختلف الأبحاث السابقة التي تناولت موضوع جودة نظم المعلومات.

الفصل الثاني يخص الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية، الذي يتضمن ثلاثة مباحث، المبحث الأول تطرق إلى ماهية التنافسية، وحددنا فيه تعريف وخصائص وأنواع التنافسية ومؤشرات قياسها، أما المبحث الثاني فتناول المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية، وفيه أشرنا إلى نشأة وتعريف الميزة التنافسية، ثم إلى أهداف وخصائص الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها، وتحديد مصادر الميزة التنافسية ومحدداتها، في حين تطرقنا في المبحث الثالث إلى أنواع الميزة التنافسية وأسس تحقيقها، حيث تناولنا أنواع الميزة التنافسية، ثم الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية، ثم العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية.

الفصل الثالث تطرقنا فيه إلى مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، وتضمن ثلاثة مباحث، في المبحث الأول أشرنا إلى الجودة كأداة لبناء الميزة التنافسية وفيه تطرقنا إلى مساهمة الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى نظام المعلومات كمورد استراتيجي للميزة التنافسية، أما المبحث الثالث فتناول مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تطرقنا إلى مساهمة أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية.



الفصل الرابع تناول الإطار المنهجي للدراسة، وقسم إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول خصص لتعريف وتقديم مؤسسة كوندور للالكترونيات، حيث تناولنا قطاع الصناعة الكهرومنزلية والالكترونية في الجزائر، ثم تقديم مؤسسة كوندور وعرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ثم تطرقنا إلى استخدام أنظمة المعلومات في مؤسسة كوندور، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى منهجية وتصميم الدراسة، حيث تناولنا أولاً استراتيجيات وأساليب الدراسة، ثم أدوات ومقاييس الدراسة، في حين كان المبحث الثالث يتعلق بالاختبارات القبلية للدراسة، وتطرقنا فيه إلى أهم الأساليب المستخدمة في اختبار صدق وثبات الدراسة، ثم قمنا بتطبيق هذه الأساليب في دراستنا الحالية من خلال اختبار صدق وثبات الدراسة الحالية، وفي الأخير قمنا بعرض وتقديم الأساليب والاختبارات الإحصائية التي سنعتمد عليها في الدراسة.

الفصل الخامس والأخير خصص لتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات، وتضمن ثلاثة مباحث، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى خصائص عينة الدراسة، من خلال وصف المتغيرات الشخصية الممثلة لديمغرافية العينة، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية بالإضافة إلى تمثيلها في دوائر نسبية، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى تحليل وتفسير نتائج الاستبيان، حيث قمنا بتحليل وتفسير عبارات كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة، ودراسة اتجاه الموافقة لكل عبارة بالاعتماد على بعض المقاييس الإحصائية المعروفة، في حين المبحث الثالث خصص لاختبار الفرضيات، حيث قمنا باختبار الفرضيات الخمسة للدراسة والتأكد من تحققها أو عدم تحققها، وذلك بالاعتماد على بعض الاختبارات المناسبة لكل فرضية، ثم الإجابة عنها.

# الفصل الأول:

## الإطار النظري لجودة نظم المعلومات

- تمهيد
- المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات
- إدارة نظام المعلومات في المؤسسة
- جودة نظم المعلومات وأبعادها
- خلاصة

**تمهيد:**

تعتبر المؤسسة نظاما مفتوحا على محيطها الخارجي والداخلي، وذلك من خلال تفاعلها معه فهي تؤثر وتتأثر كذلك، وتشكل المعلومات والبيانات الصلة الرابطة بين المؤسسة ومحيطها، لذا فهما يشكلان أهمية بالغة للإدارة، ومن أجل أن تحقق المؤسسة أهدافها في البقاء والتفوق يجب أن تحسن جمع هذه البيانات ومعالجتها لتصبح معلومات ثم إدارة هذه الأخيرة وفق ما هو مطلوب، ولن يتسنى لها ذلك إلا من خلال إنشاء نظام يكفل بهذه المهام، هذا النظام هو نظام المعلومات والذي زادت أهميته أكثر خاصة مع ظهور وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما سهل في الوصول إلى البيانات ومعالجتها وكذلك في نقل المعلومات وتوصيلها إلى مستخدميها، كل هذا يؤكد أنه يتعين على إدارة المؤسسة ضبط نظام معلوماتها والتحكم فيه وإدارته بشكل فعال حتى تضمن من خلاله تحقيق أهدافها.

سنحاول أن نستعرض في هذا الفصل أهم الجوانب المحيطة بمجال وموضوع نظام المعلومات في المؤسسة وكذا العوامل المؤثرة في إدارته وضمان جودته، وذلك من خلال ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات؛
- المبحث الثاني: إدارة نظام المعلومات في المؤسسة؛
- المبحث الثالث: جودة نظم المعلومات ومحدداتها.

## المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات

من أجل فهم نظم المعلومات بشكل واسع وأكثر وضوح، يجب تفكيك هذا المصطلح إلى العنصرين الأساسيين الذين يشكلانه وهما: النظام بالمفرد أو الجمع والمعلومات: وهذا ما سيركز عليه هذا المحور من خلال النظر بنوع من التفصيل لمفهومي النظام والمعلومات ثم دراسة ماهية نظم المعلومات.

### المطلب الأول: مدخل مفاهيمي حول النظام

تأتي أهمية التطرق لدراسة النظام من خلال كونه يعد من المصطلحات الشائعة الاستخدام في مختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها.

### الفرع الأول: تعريف النظام وخصائصه

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

- يعرف بأنه "مجموعة من العناصر التي تعمل معاً، من أجل تحقيق هدف مشترك"<sup>1</sup>؛
- يعرف بأنه "مجموعة من المكونات التي تعمل مع بعضها نحو هدف جماعي"<sup>2</sup>؛
- يعرف بأنه "الكل المكون من أجزاء، عناصر، أو مكونات مترابطة ومتكاملة تعمل ضمن تنسيق وتعاقد بهدف تحقيق غايات وأهداف جوهرية ومشاركة"<sup>3</sup>؛
- يعرفه Von Bertalanffy بأنه: مجموعة متشابهة من العناصر دائمة التفاعل، وللنظم مبادئ عامة حاكمة، بصرف النظر عن طبيعة عناصر المكونات أو العلاقات بينهم"<sup>4</sup>؛
- ويعرف بأنه " مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك، ويجب أن تكون هذه العناصر كلا واحداً، فالعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معاً نحو تحقيق هدفها المشترك، وللنظام مدخلات وآلية، لمعالجة هذه المدخلات لتحويلها إلى مخرجات"<sup>5</sup>؛

<sup>1</sup> - Elizabeth, Hard Castel. **Business Information Systems**, Ventus publishing APS, Denmark, 2008, p06

<sup>2</sup> - Paul Bocij and others. **Business Information Systems Technology, Development and Management for the E-Business**, Pearson Education Limited, United Kingdom, Fifth edition published, 2015, p36

<sup>3</sup> - سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، الأردن، ط1، 2006، ص18

<sup>4</sup> - أنهوري تالت أمين. **تقييم نظام المعلومات للتسيير في المؤسسة الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة تلمسان، 2002، ص132

<sup>5</sup> - نجم عبد الله الحميدي وآخرون. **نظم المعلومات الإدارية (مدخل معاصر)**، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص11

- ويعرف أيضا بأنه " مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضهما وتحكمها علاقات وآليات عمل مضبوطة وفي نطاق مكاني وزماني محددين بقصد تحقيق هدف أو أهداف معينة"<sup>1</sup>؛

- ويعرف كذلك بأنه " مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضهما البعض، لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات وإنتاج المخرجات، من إجراء تحويلي منظم"<sup>2</sup>.

واسترشادا بهذه التعاريف يمكننا الوصول إلى تعريف يتمثل في أن النظام هو مجموعة من الأجزاء التي تكون في ترتيب منطقي، وتتميز بالارتباط والتكامل، تتفاعل مع البيئة المحيطة بها وفيما بينها وفق آلية وسيرورة عمل مضبوطة، من أجل تحقيق هدف أو أهداف مشتركة خلال فترة زمنية محددة.

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

- شمولية النظام: وهي إحدى أهم خصائص الأنظمة، خاصة الأنظمة المعقدة، وهذه الخاصية غالبا ما تترجم في القول بالمأثور " كله هو أكثر من مجموع الأجزاء"، وهو يعبر عن الترابط والاتساق الموجود بين عناصر النظام، وهو ما يعني أن إنجاز وتحقيق الهدف من قبل جميع عناصر النظام وأجزائه مجتمعة، يكون أكثر ما يمكن أن تتجزه العناصر أو الأجزاء منفردة"<sup>3</sup>؛

- هدف النظام: يعد تحديد الهدف الذي يسعى النظام إلى تحقيقه نقطة البداية في تصميم أي نظام، فلا بد أن يكون للنظام هدف واضح، وإلا فقد مبرر وجوده، وقد يحتوي هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية تخص كل عنصر من عناصر النظام، تعمل معاً ويتناسق تام، ليحقق كل عنصر هدفه الذي يسهم في تحقيق الهدف العام للنظام"<sup>4</sup>؛

- مستويات النظام: يحتوي كل نظام عادة على عدد من النظم الفرعية، كما أن النظام نفسه محتوي في نظام أكبر منه؛

- حدود النظام وبيئته: غالبا ما يكون النظام عبارة عن أشياء نتصورها في أذهاننا أكثر من كونها أشياء نراها أو نلمسها، من هذا يمكن أن نرسم حدود النظام الذي نتصوره، فيمكن أن تكون الحدود التي اخترناها جزءاً من المؤسسة، أو مجموعة من الأشياء المادية، أو مجموعة من المهام، إذن تتمثل حدود النظام في خطوط افتراضية تبين المكونات التي يحتويها النظام، وتفصلها عن الأشياء والعناصر التي

<sup>1</sup>- سليم الحسنية. نظم المعلومات الإدارية (نما)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2006، ص05

<sup>2</sup>- عماد الصباغ. نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2000، ص13

<sup>3</sup>-Gérard Donnadieu et autres. L'approche Systémique: de quoi s'agit-il? Synthèse des travaux du groupe AFSCET (Diffusion de la pensée systémique), Paris (France), p04

<sup>4</sup>- نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سابق، ص ص 13-15

تعتبر بمثابة بيئة لهذا النظام، فيمكن أن ننظر إلى هذه البيئة بوصفها نظام آخر، ويتم تحديد هذه الحدود في ضوء متغيرين أساسيين هما: طبيعة النظام والغرض من تحليله.

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

- المرونة: يجب أن يكون النظام مرناً حتى نضمن فاعليته، بمعنى أن يتقبل التعديل والتغيير تحت الظروف المحيطة به<sup>1</sup>؛

- البساطة والقبول: يكون النظام ناجحاً بقدر ما يكون بسيطاً وسهلاً في تصميمه و إعداده، كذلك يعتمد نجاح أي نظام على مدى قبوله من قبل كل المعنيين به واقتناعهم به، وجاهزيتهم للعمل فيه.

### الفرع الثاني: أنواع النظم

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

- حسب طبيعة النظام: يمكن تصنيف النظم حسب هذا المعيار إلى نظم طبيعية ونظم اصطناعية، فالنظم الطبيعية يمكن مشاهدتها أو التحقق من وجودها مثل نظام الدورة الدموية في الإنسان<sup>2</sup>، ويصعب التحكم في خصائصها والعلاقات القائمة بين أركانها، لأنها تنشأ طبيعياً، أما النظم الاصطناعية فهي تنشأ بفعل البشر فيتم إنشاؤها وتشغيلها وتغيير خصائصها والعلاقات القائمة بين أركانها حسب المرجو منها، مثل الأنظمة الفرعية أو الوظيفية الموجودة في المؤسسة؛

- حسب درجة الانفتاح: يتضمن هنا المعيار نوعين من النظم هما: النظام المفتوح يؤثر أو يتأثر بالبيئة المحيطة به، والنظام المغلق فهو النظام الذي لا يتأثر مع البيئة المحيطة به<sup>3</sup>؛

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

- حسب درجة الثبات: ونميز حسب هذا المعيار بين نوعين من النظم، فهناك النظم المحددة، وهي تعمل في ظل عدد من الإجراءات والآليات المحددة مسبقاً وبشكل ثابت ومطلق، بحيث يمكن التنبؤ بسلوكها مستقبلاً بدقة، ولذلك يطلق عليه أحياناً بالنظام الثابت أو الحقيقي ومثال ذلك النظام الكوني، أما النوع

<sup>1</sup> - أنهاري تالت أمين، مرجع سابق، ص ص 134-135

<sup>2</sup> - طارق طه. نظم المعلومات والحاسبات الآلية والانترنت، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص 43

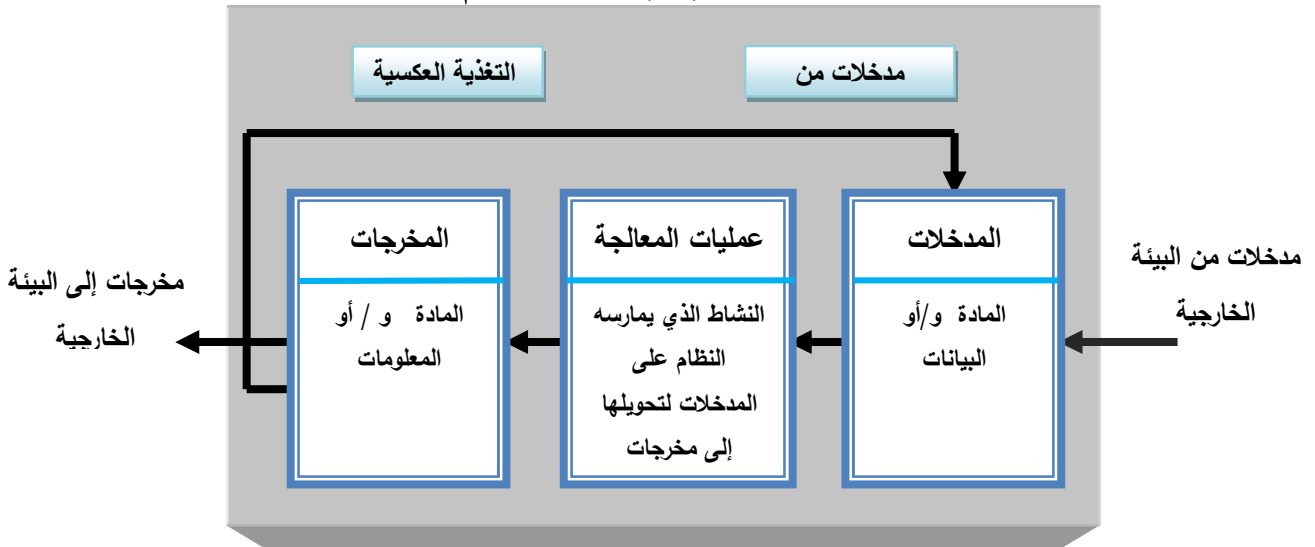
<sup>3</sup> - ناصر نور الدين عبد اللطيف. نظم المعلومات ومعالجة البيانات والبرامج الجاهزة، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 24

الثاني، فهو النظم الاحتمالية أو النظم المتغيرة ، وهي النظم التي لا تعمل وفق آلية محددة وثابتة، ولا يمكن التنبؤ بسلوكها، ومثال ذلك النظم الإدارية، النظم الاجتماعية وغيرها<sup>1</sup>؛  
 - حسب درجة التكيف: يوجد نوعين من النظم، النظم القابلة للتكيف وتستجيب بسهولة لمتغيرات البيئة المحيطة بها، والنظم غير القابلة للتكيف ولا يتمكن بسهولة من التكيف مع المحيطة به.

### الفرع الثالث: مكونات النظام

من الضروري معرفة العناصر التي يتكون منها النظام، والتي على أساسها يتشكل من خلال ترابطها وتفاعلها من أجل تحقيق الهدف المنشود، وقد اتفقت كل الدراسات على أن أي نظام يتكون من أربعة مكونات أساسية متمثلة في: المدخلات، المعالجة، المخرجات وأخيراً التغذية العكسية، والشكل التالي يوضح هذه المكونات وتسلسلها وتفاعلها مع بعض<sup>2</sup>.

الشكل (1-1) مكونات النظام



المصدر: محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار

وائل للنشر والتوزيع عمان، الأردن. ط1، 2005. ص20

أولاً- المدخلات: يعتمد النظام على مدخلات معينة، هي تلك التي ينصب عليها نشاط النظام وعملياته، وتكون حصراً على نوعين في جميع النظم، إما أن تكون المادة فقط أو البيانات فقط أو الاثنان معاً،

<sup>1</sup>- طارق طه، مرجع سابق، ص ص 42-43.

<sup>2</sup>- محمد عبد حسين آل فرج الطائي. المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2005، ص ص 19-20

وتأتي هذه المدخلات من مصادر مختلفة ومتنوعة من البيئة المحيطة بالنظام، أو قد تكون مخرجات لنفس النظام، وذلك من خلال عملية التغذية العكسية.

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

**ثالثاً- المخرجات:** وهي نتائج عملية المعالجة للمدخلات والتي تكون في نوعين حصراً في جميع أنواع النظم، وهما المادة فقط أو المعلومات فقط أو كليهما معاً.

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

### المطلب الثاني: مفهوم المعلومات

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

### الفرع الأول: أساسيات حول المعلومات

لكي يفهم مصطلح المعلومات، لابد من التفريق في البداية بين المصطلح وبين عدة مفاهيم ومصطلحات تختلط وترتبط به، كالحقائق والبيانات (المعطيات) ثم المعرفة والحكمة.

- فالحقائق هي مجموعة من الأشياء تبين صدفة عن طريق الملاحظة، بقدر ما تسمح به القدرة الإنسانية<sup>1</sup>؛

- أما البيانات (المعطيات): وأصل هذه الكلمة لاتيني مأخوذة عن جمع كلمة (Datum)، وهي تشير إلى شكلي المفرد أو الجمع، وتعني بأنها عبارة عن مجموعة من المشاهدات والحقائق الموضوعية غير المترابطة، يتم إبرازها وتقديمها دون أحكام أولية مسبقة<sup>2</sup>، وتأخذ البيانات أشكال مختلفة، فقد تأخذ شكل نص أو أرقام، أو صور، أو رموز، أو أي مزيج منهم.

<sup>1</sup> - صباح بلقيوم. أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013/2012، ص116

<sup>2</sup> - حيدر شاكر البرزنجي، محمود حسن الهواسي. تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور إداري-تكنولوجي، مطبعة ابن العربي، العراق، 2014، ص13



- وتعرف المعرفة بأنها عبارة عن مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي ترشد الأفعال والقرارات، أي أنها عبارة عن معلومات ممزوجة بالتجربة، والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها البعض كتكريب فريد يسمح للأفراد والمنظمات من خلق أوضاع جديدة وإدارة التغيير<sup>1</sup>.
- الحكمة: ويقصد بها التوظيف المنطقي والأمثل للمعرفة<sup>2</sup>.
- الفرع الثاني: تعريف المعلومات:** تعددت التعاريف المتعلقة بالمعلومات سنحاول ذكر أهم هذه التعاريف.
- فتعرف المعلومات بأنها عبارة عن كل ما ينتج من قبل جميع عمليات المعالجة لكل الرموز والأرقام، بمعنى أنها عبارة عن مخرجات لعمليات معالجة البيانات<sup>3</sup>.
- وكلمة معلومات هي مشتقة من (Infarm، يعلم) وهي مشتقة من الكلمة الفرنسية واللاتينية التي تكتب بنفس الطريقة (Information) وتعني تعليم المعرفة ونقلها، وفي العصور الوسطى كانت تشير كلمة المعلومات إلى عمليات جمع المعلومات ونقلها، وتوثيقها رسمياً.
- وتشير المعلومات كذلك إلى ذلك المعنى الذي يفسره الفرد لتلك البيانات التي اختارها، هذا المعنى يمكن أن يعدل تصوره وسلوكه، وذلك لأجل المساعدة في اختبار مخاطر عدم اليقين التي يواجهها<sup>4</sup>.
- ويقصد بها أيضاً بأنها الشيء الذي يغير الحالة المعرفية للفرد في موضوع ما أو في مجال ما<sup>5</sup>.
- إذن فمصطلح المعلومات دائماً ما يكون مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، ومصطلح المعرفة من جهة أخرى، وبالتالي فمن الضروري وجود علاقة للمعلومات بالبيانات والمعرفة.

<sup>1</sup>- عبد الناصر موسي، محمد قرشي. أثر تكنولوجيا المعلومات على النظام الإداري في منظمات الأعمال، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 21، مارس 2011، ص33

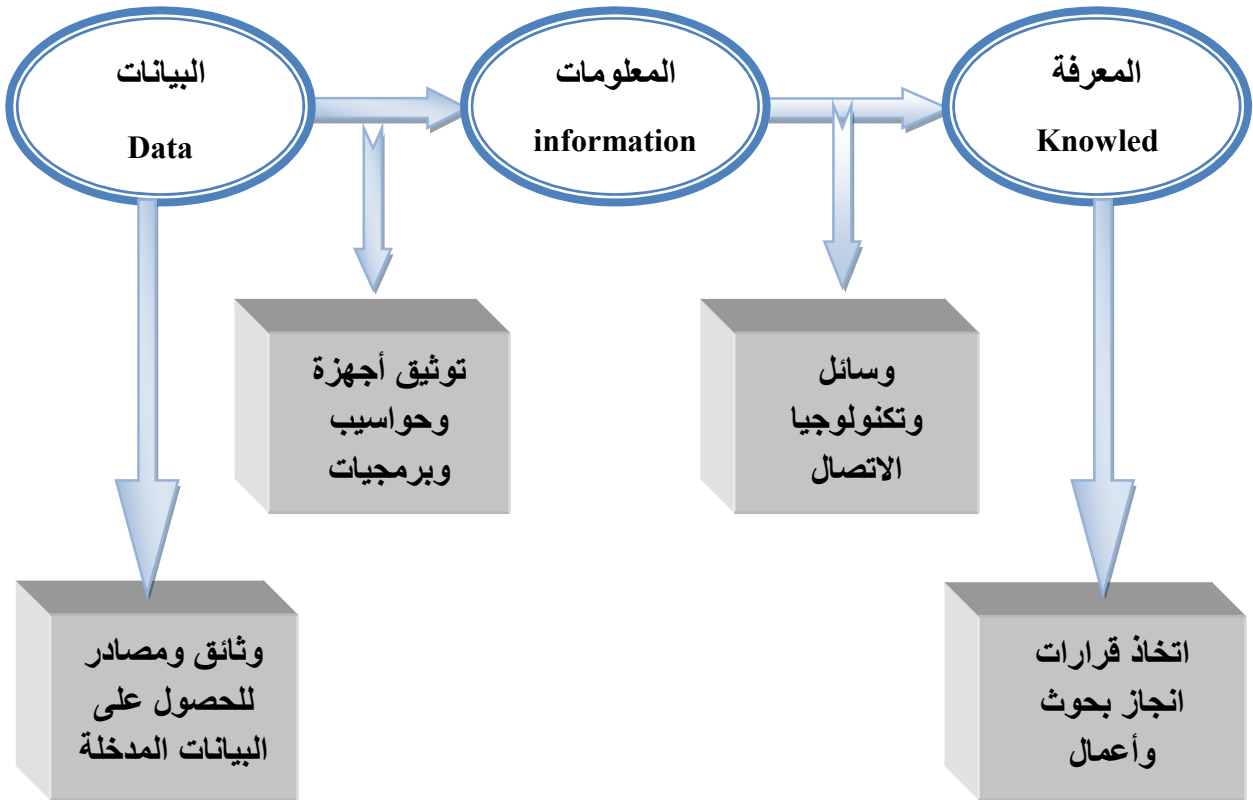
<sup>2</sup>- أحمد علي. مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 1، سوريا، 2012، ص 33

<sup>3</sup>-Robert Hillard. **Information Driven Business How to Manage Data and Information for Maximum Advantage**, Published by Willey, New Jersey (USA), 2010, p66

<sup>4</sup>-Natacha Gondram. **Système de Diffusion d'information pour encourager les PME-PMI a améliorer leurs performances environnementales**, Thèse Doctorat de Sciences de l'environnement, Ecole National Supérieure de Mines de Saint-Etienne, France, 2001, p40

<sup>5</sup>- عامر ابراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009، ص29

الشكل (1-2): العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



المصدر: عامر ابراهيم قندجلي، إيمان السامرائي. **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، ط1، 2009، ص 31.

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

### الفرع الثالث: أهمية المعلومات وخصائصها

أولاً- أهمية المعلومات للمؤسسة: تتجلى أهمية المعلومات من خلال ارتباطها بمختلف مجالات الحياة اليومية، ويمكن حصر أهمية المعلومات من خلال العناصر التالية<sup>1</sup>:

- **المعلومات وصناعة القرار**: تشير الدراسات المعاصرة إلى أن المعلومات الموثقة والوافية تمثل نسبة كبيرة من مستلزمات القرار الناجح، حيث تشير إلى أن القرارات تحتاج إلى ما نسبته 75% فأكثر من

<sup>1</sup> - عامر ابراهيم قندجلي، إيمان فاضل السامرائي، مرجع سابق، ص ص 74-79

المعلومات، يقابلها ما نسبته 25% فأقل من جوانب أخرى، تتعلق بالقدرات الفردية والمهارات المتوفرة لدى صانع القرار، والمتمثلة في الذكاء والفطنة والخبرات المتكونة نتيجة تراكم المعلومات لديه.

- **المعلومات والإدارة:** للمعلومات أهمية كبيرة في إنجاح وظائف الإدارة المختلفة، ويمكن تحديد تأثير أهمية المعلومات بالنسبة للإدارة كما يلي:

- **التنظيم والتخطيط:** يعتمد التنظيم على معلومات تحدد طبيعة الهيكل الإداري والتنظيمي المطلوب، وتساعد على توزيع المهام، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، أما بالنسبة للتخطيط فإن المخطط يحتاج إلى معلومات دقيقة تعينه في الربط بين الخطط والبرامج، والتنسيق بينهما؛
- **التوجيه والرقابة:** فالتوجيه يحتاج إلى معلومات وافية عن وضع الحوافز والتشجيعات للعاملين، ويحتاج المدير معلومات دقيقة عن الموظفين حتى يستطيع ويسهل قيادتهم والإشراف عليهم، كذلك بالنسبة للرقابة فمن الضروري توفر معلومات وافية لوضع مؤشرات تقييم الأداء والإنجاز وتشخيص الأخطاء والانحرافات وطرق معالجتها وتصحيحها.

- **المعلومات ووظائف المؤسسة:** تحتاج كل وظائف المؤسسة إلى معلومات دقيقة حتى يمكن إنجازها، فوظيفة الموارد البشرية تحتاج إلى معلومات تخص الأفراد العاملين بالمؤسسة، وحتى في عملية التوظيف فتظهر الحاجة إلى تحديد الحاجات الفعلية للقوى البشرية التي تحتاجها المؤسسة وعن نوعيتها، كذلك الوظيفة المالية فهي تحتاج إلى معلومات تتعلق بالهيكل المالي للمؤسسة والموازنات وغيرها، ووظيفة التسويق تحتاج إلى معلومات تخص السوق والمنافسين والمستهلكين، وأيضاً وظيفة الإنتاج تحتاج إلى معلومات تتعلق بالمنتج والمواد الأولية، وكذلك وظائف التخزين والصيانة والبحث والتطوير، كلها تحتاج دوماً لتوفر المعلومات بشكل صحيح، وفي الوقت المناسب.

**ثانياً- خصائص المعلومات:** تتميز المعلومات بعدة خصائص عادية، وأخرى غير عادية وهي:

- **الخصائص العادية:** وتتمثل في<sup>1</sup>:
- **خاصية التميع والسيولة:** فالمعلومات ذات قدرة هائلة على التشكل (إعادة الصياغة) فيمكن تمثيل المعلومات نفسها في صورة قوائم أو أشكال بيانية أو رسوم أو أصوات؛
- **قابلية الاندماج للعناصر المعلوماتية:** حيث يمكن بسهولة تامة ضم عدة قوائم في قائمة واحدة، أو إضافة ملف معين لقاعدة بيانات قائمة؛

<sup>1</sup>- صباح بلقيدوم، مرجع سابق، ص 123

- الوفرة والنقل: تتميز المعلومات بالوفرة، عكس العناصر المادية التي تتسم بالندرة، ويسعى منتجوا المعلومات إلى وضع قيود على انسيابها، بغية خلق نوع من الندرة عليها، وهذا لتحقيق اقتصادية المعلومات، كذلك تتميز المعلومات بالقابلية للنقل عبر مسارات محددة قد تكون موجهة، أو يمكن بثها على شبكات لمن يرغب في استقبالها واستلامها<sup>1</sup>؛
- النمو وإمكانية النسخ: تنمو المعلومات مع زيادة استهلاكها عكس الموارد المادية التي تنفذ مع الاستهلاك، كما أنه يمكن بسهولة نسخ المعلومات بوسائل يسيرة للغاية؛
- إمكانية الاستنتاج: حيث يمكن استنتاج معلومات صحيحة من معلومات غير صحيحة أو مشوشة، من خلال تتبع مسارات عدم الاتساق والتعويض عن نقص المعلومات، وتخليصها من التشويش.
- الخصائص غير العادية: وتتمثل في الخصائص الاقتصادية وهي<sup>2</sup>:
  - المعلومات كسلعة: يختلف مفهوم المعلومات كسلعة عن المفاهيم المادية للسلعة، فالمعلومات كسلعة لا يمكن أن تنفذ فهي تزداد مع زيادة استهلاكها، كما أن المعلومات ليست سلعة خاصة يتم استهلاكها كلياً بواسطة شخص واحد، حيث يمكن لأفراد آخرين استخدام نفس المعلومات دون الحاجة إلى إعادة إنتاجها مرة أخرى، كما أنها ليست سلعة بصفة كلية تتأثر تكاليفها الكلية بعدد المستفيدين منها، حيث أن للمعلومات تكاليف منخفضة بالنسبة للمستفيدين منها؛
  - المعلومات كمنتج: ترتبط فكرة المنتج بمفهوم التبادل الاقتصادي، والمعلومات يتم تبادلها من خلال منتجات المعلومات، وبالتالي فهي تعطي قيمة للمستفيد بالنظر للمهمة التي يقوم بها؛
  - التكاليف والقيمة والاحتكار: ترتبط المعلومات في ظروف كثيرة بالتكاليف الاقتصادية، كما أن لها قيمة اقتصادية لأغراض مختلفة، فهي قد تستخدم لاتخاذ القرارات، والاستهلاك الشخصي المباشر، أو يتم الحصول عليها من أجل إعادة بيعها، كذلك تتميز ببعض الممارسات الاحتكارية، كما هو الحال في المعلومات السرية والخاصة، وحقوق الطبع والبراءات والاختراعات؛
  - المعلومات كمورد رأسمالي: أي أنه يمكن اعتبارها كاستثمار في الفرد والذي سيتحول بالمعلومات الهامة إلى عامل أكثر تأثيراً، لذلك يمكن الحصول عليها واستخدامها كاستثمار وليس استهلاك.

<sup>1</sup> - حيدر شاعر البرزنجي، محمود حسن الهواسي، مرجع سابق، ص 60

<sup>2</sup> - صباح بلقيوم، مرجع سابق، ص 124

## الفرع الرابع: أنواع ومصادر المعلومات

أولاً- أنواع المعلومات: يمكن تصنيف المعلومات وفقاً لعدة معايير، كما يلي:

- تصنيف المعلومات حسب مجالات استخدامها: تصنف المعلومات حسب مجالات استخدامها إلى

الأنواع التالية<sup>1</sup>:

▪ معلومات تخطيطية: وهي معلومات تركز عليها عمليات التخطيط، ويجب أن تكون كافية ومناسبة ووافية بالغرض، ويأخذ هذا النوع من الإجراءات مسميات عدة مثل: دراسة الجدوى، التصاميم الأولية أو الدراسات الأولية وغيره؛

▪ معلومات إنجازية: وهي التي يعتمد عليها في الانجاز، وقد يأخذ هذا الجانب شكل قرارات تكون بصيغ وأشكال مختلفة؛

▪ معلومات تعليمية: وهي معلومات يحتاجها الطلاب في المدارس والمعاهد والجامعات، حيث يدرسون ويتعلمون المهارات المختلفة؛

▪ معلومات بحثية: وهي معلومات يحتاجها الباحثون بمختلف اتجاهاتهم وتخصصاتهم الموضوعية، سواء كانوا باحثين أكاديميين أو غير أكاديميين في مؤسسات رسمية أو غير رسمية.

- تصنيف المعلومات حسب الزمن: وتصنف المعلومات حسب معيار الزمن إلى<sup>2</sup>:

▪ معلومات تاريخية: وهي المعلومات التي تستخدم لمتابعة الأداء ومراقبته؛

▪ معلومات مستقبلية: وهي المعلومات التي تستخدم لأغراض التنبؤ والاستشراف.

- تصنيف المعلومات حسب الشكل: ويتضمن نوعين من المعلومات:

▪ معلومات ملخصة: تستخدم في مستويات الإدارة العليا، وتتضمن خطوط عريضة تلخص محتواها؛

▪ معلومات تفصيلية: وهي عبارة عن معلومات تكون بشكل تفصيلي في العناصر والمحتوى، وتستخدم في المستويات التشغيلية.

- تصنيف المعلومات حسب المصدر: وتصنف إلى:

▪ معلومات من مصادر داخلية: مثل حجم المبيعات، حجم الأجر، حجم الإنتاج؛

▪ معلومات من مصادر خارجية: مثل أسعار الفائدة، معدلات التضخم، أذواق المستهلكين.

<sup>1</sup> - عامر ابراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، مرجع سابق، ص 50-51

<sup>2</sup> - نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سابق، ص 41

- ثانياً- مصادر المعلومات: إن عملية الحصول على المعلومات الضرورية من أجل اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، تتطلب التعرف على مصادر هذه المعلومات، ويمكن تلخيصها في مصدرين رئيسيين:
- المصدر الداخلي: وهو يعبر عن المعلومات التي تسجلها وتحفظ بها المؤسسة على شكل بيانات وتقارير مختلفة، ويتضمن هذا المصدر الرئيسي مجموعة من المصادر المهمة نذكر منها<sup>1</sup>:
    - الوثائق المحاسبية، والتي توفر معلومات عن الهيكل المالي والمحاسبي للمؤسسة؛
    - الوثائق والسجلات التجارية، والتي يسترشد بها في وضع السياسات المتعلقة بالمبيعات؛
    - البيانات التي يتم معالجتها والواردة للإدارة، والتي تكون على شكل أرقام ورموز تحتاج إلى معالجة؛
    - السجلات المتعلقة بالأفراد داخل المؤسسة، والتي تتضمن المعلومات الخاصة بالأفراد.
  - المصدر الخارجي: وهو يمثل المعلومات التي تصل إلى المؤسسة من البيئة الخارجية التي تتفاعل معها باستمرار، كمؤسسات الدولة مثلاً، ويتخذ المصدر الخارجي مصدرين مهمين هما<sup>2</sup>:
    - المصدر الأولي: وهو الذي يؤمن المعلومات فيتم نشرها وتوضيحها من قبل مصدرها الأصلي أو منبعها الأساسي، لذلك فهي تعبر عن الحقيقة دون تشويه أو تلخيص؛
    - المصدر الثانوي: وهو المصدر الذي يؤمن المعلومات من غير مصدرها الأصلي، حيث يتم نشرها وتوضيحها كما هي، أو حتى تجرى عليها بعض التعديلات.

### المطلب الثالث: مفهوم نظام المعلومات

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

### الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات وتطوره التاريخي

- أولاً- تعريف نظام المعلومات: عرف نظام المعلومات عدة تعاريف نذكر منها:
- هو عبارة عن دمج بين العنصر البشري وتكنولوجيا المعلومات، بغرض دعم الإدارة والمساعدة في اتخاذ القرارات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>-Mohamed Boukellal. *Le role du système d'information marketing dans l'amélioration de la performance de l'entreprise*, Mémoire de Magister en Management, univesite d'Oran, 2014/2015, p29.

<sup>2</sup>- أنهاري تالت أمين، مرجع سابق، ص 114

<sup>3</sup>- S.A.Kelkar. *Information Systems Aconcise Study*, PHI Learning, New Delhi (India), 2008, p52.

- هو مجموعة من المكونات المترابطة التي تقوم بجمع المعلومات، التعامل معها وتخزينها ونشرها، من أجل المساعدة في عملية اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة داخل المؤسسة<sup>1</sup>.
  - هو مجموعة من العمليات التي تكتسب صفة الرسمية، تقوم بجمع البيانات ومعالجتها وتوزيعها على أنشطة المؤسسة، من أجل دعم صنع القرارات اللازمة لأداء هذه الأنشطة، وتحقيق النتائج المرغوبة<sup>2</sup>.
  - نظم المعلومات هي عبارة عن مجموعة من الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية، التي ينشئها الأفراد، من أجل استخدامها لجمع وإنشاء البيانات الضرورية لإعدادات التنظيم<sup>3</sup>.
  - ويعرف بأنه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم القرارات والرقابة عليها، ويمكن لنظم المعلومات أن تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة<sup>4</sup>.
  - عرفت " جمعية نظم المعلومات الأمريكية " نظام المعلومات بصورة عامة بأنه نظام آلي يقوم بجمع وتنظيم وإيصال وعرض المعلومات، وذلك من أجل استعمالها من قبل الأفراد في مجالات التخطيط والرقابة للأنشطة التي تمارسها المؤسسة الاقتصادية<sup>5</sup>.
  - عرفت أكاديمية المملكة المتحدة لنظم المعلومات، نظم المعلومات بالوسائل التي من خلالها تستخدم المنظمات والأفراد تكنولوجيا المعلومات لجمع، معالجة، تخزين، استخدام ونشر المعلومات<sup>6</sup>.
- تشير مجموعة التعاريف المذكورة سابقا بأن أغلبها ركز على نقطتين أساسيتين في وصف نظم المعلومات هما: المكونات أو العناصر التي تشكل نظام المعلومات، والنقطة الثانية هي الدور الذي تقوم به هذه المكونات، كما ركزت التعاريف على تكامل عنصرين خارجيين أساسيين لنجاح أي نظام معلومات هما: الإنسان وتكنولوجيا المعلومات، هذه الأخيرة تشمل كل أجزائها سواء المادية، أو البرامج أو شبكات الاتصال.

<sup>1</sup> - Kenneth Laudon, Jane Laudon, **Management Information Systems**, Pearson Education, Twelfth Edition, USA, 2012, p80

<sup>2</sup> - Rafael Lapedra Alcamí, Carlos Device Caranana. **Introduction To Management Information Systems**, Publication Jaune University, Spain, 2012, p12

<sup>3</sup> -David T.Bourgeois. **Information Systems For Business and Beyond**, Publication Through The Open Test Book Challenge By the Saylor Academy, USA, 2014, p3

<sup>4</sup> - نبيل محمد مرسي. **نظم المعلومات الإدارية**، خوارزم العلمية، السعودية، 2014، ص16

<sup>5</sup> - حاج قويدر قورين. أهمية بناء وتطوير نظام المعلومات المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة (إسقاط على حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الشلف، 2013/2012، ص4

<sup>6</sup> - رقية منصورى. توافق التخطيط الاستراتيجي لمنظمة والتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وأثره على تحقيق عوامل التفوق التنافسي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015/2014، ص161

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

ثانياً - مراحل تطور نظم المعلومات: عرفت نظم المعلومات مراحل كثيرة في تطورها التاريخي من بداية ظهورها إلى وقتنا الحالي، يمكن حصر هذا التطور في خمس مراحل هي<sup>1</sup>:

- المرحلة الأولى (مرحلة الخمسينات): وتسمى بمرحلة تشغيل البيانات إلكترونياً، لأنها استخدمت لمعالجة البيانات وحفظها، ثم تطورت مع أتمتة البرامج المحاسبية مثل حساب الرواتب؛
- المرحلة الثانية (مرحلة الستينات): وتسمى بمرحلة التركيز على المعلومات، حيث تم فيها تحليل البيانات، واستخلاص النتائج منها وعرضها على شكل تقارير دورية تساعد في اتخاذ القرارات<sup>2</sup>؛
- المرحلة الثالثة (مرحلة السبعينات): بدأ التركيز على إيجاد نظم تساعد المدير في اتخاذ قراراته، وسمي هذا النظام بنظام دعم القرار، وقد ظهر هذا النظام بعد انتشار الحواسيب في الدول المتقدمة في مجالات الإدارة، وأصبح سهل التعامل؛

- المرحلة الرابعة (مرحلة الثمانينات والتسعينات): تم خلال هذه المرحلة الانتقال من التركيز على المعلومات والقرارات، إلى التركيز على الذكاء والمعرفة، وتم تغيير المقاربة الكلاسيكية لنظم المعلومات ووضعها في منظور استراتيجي، وازداد الاهتمام باستخدام نظم المعلومات من أجل تحقيق ميزة تنافسية، وظهر نظم المعلومات الإستراتيجية<sup>3</sup>، وعرفت فترة الثمانينات استخدام التكنولوجيا والتركيز على الذكاء والمعرفة في مجال تقانة المعلومات، وهو ما سمح بظهور نظم قواعد المعرفة التي ترتبط بحقل الذكاء الاصطناعي، وفي مقدمتها النظم الخبيرة والشبكات العصبية الذكية<sup>4</sup>؛

- المرحلة الخامسة (من التسعينات إلى يومنا هذا): بدأت في هذه المرحلة التجارة الإلكترونية أو الأعمال التي تستند على الانترنت، وظهرت شبكات الانترنت والاكسترانت وما رافق ذلك من تبادل للمعلومات والعلاقات بشكل سريع وإلغاء قيود المكان والزمان، وسميت بمرحلة الأعمال والتجارة الإلكترونية، والشكل التالي يوضح أهم التطورات التي شهدتها نظم المعلومات عبر الزمن.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 164

<sup>2</sup> - سليم الحسنية، مرجع سابق، ص 76

<sup>3</sup> - حسن علي الزعيبي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2005، ص 24

<sup>4</sup> - سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج، الأردن، ط1، 2000، ص 21



الشكل (1-3): تطور نظم المعلومات عبر الزمن



المصدر: منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم

الأساسية والتطبيقات)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 47

الفرع الثاني: مكونات نظام المعلومات وموارده

لكل نظام معلومات مجموعة من المكونات والعناصر يتضمنها من أجل القيام بأدواره، ويحتاج لذلك موارد يركز عليها عند استخدامه.

أولاً- مكونات نظام المعلومات: يتكون نظام المعلومات من المكونات التالية<sup>1</sup>:

- المدخلات: تتمثل في البيانات المختلفة التي يتم الحصول عليها سواء من داخل أو خارج المؤسسة؛
- المعالجة (الإجراءات): تمثل الإجراءات مجموعة من الأساليب والخطط الموضوعية لتحويل البيانات إلى معلومات للمستخدم، وهناك عدة طرق لمعالجة البيانات تبدأ من المعالجة البسيطة وحتى المعالجة الآلية المعقدة؛

<sup>1</sup>- رقية منصور، مرجع سابق، ص 176

- المخرجات: وتتمثل في نتائج المعالجة في هذا النظام، وهي المعلومات المطلوبة من قبل المستفيد منها، وقد تكون في شكل تقارير أو جداول، إحصائيات، رسوم بيانية؛
- التغذية العكسية: حيث أن العديد من المخرجات قد تكون هي الأخرى مدخلات، بغرض معالجتها مرة أخرى، إذ تقوم التغذية العكسية بمتابعة وضبط أداء النظام من أجل تحقيق الفاعلية والكفاءة.
- ثانياً- **موارد نظام المعلومات:** يركز نظام المعلومات في عملياته على موارد أساسية هي :
  - **الموارد البشرية:** وتتعلق بمستوى مهارة موظفي نظام المعلومات لأداء الوظائف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات<sup>1</sup>، ويقع على عاتقهم تشغيل النظام وإدامته وتطويره بالمؤسسة، ويتكون هذا المورد من<sup>2</sup>:
    - الاختصاصيون: وهم الأفراد الذين يطلون ويصممون ويشغلون النظام، ويتكونون من محلي النظم والمبرمجين، ومشغلي الحاسوب والتقنيين، فحللوا النظم يقومون بتصميم النظام بالاستناد إلى الاحتياجات المعلوماتية للمستفيدين، ويقوم المبرمجون بإعداد برامج الحاسوب بناء على المواصفات التي يقدمها محللوا النظام، بينما يساعد مشغلو النظام في متابعة وصيانة نظام المعلومات؛
    - المستخدمون النهائيون: وهم الأفراد الذين يستخدمون النظام بطريقة مباشرة أو يستخدمون مخرجاته المجهزة بواسطة الآخرين.
  - **الموارد المادية:** وتشمل كل الأجهزة والوسائط المادية المستخدمة في العمليات التي تمر بها البيانات والمعلومات، فالمكونات المادية لا تشمل فقط على الحواسيب، بل كل اللواحق والأغراض التي تسجل عليها البيانات وتستخدم في تشغيل المعلومات<sup>3</sup>، وتشمل مختلف الأجهزة والأوراق والأقراص الممغنطة أو الضوئية وغيرها؛
  - **موارد البرمجيات:** وهي الأنظمة التي تشكل الأجهزة، البيانات، المعلومات، المعارف، وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة وتشمل هذه الموارد<sup>4</sup>: البرمجيات المدمجة، نظم التشغيل، بروتوكولات الاتصال وغيرها.

<sup>1</sup>-Yashil Narandas. **The Effect Of Information Systems Resources and Capabilities on Company in The South African Financial Services**, a Research Project Submitted to the Gordon institute of business science, University of Pretoria (The South African), 2009,14

<sup>2</sup>-منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية والتطبيقات)، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص 32.

<sup>3</sup>-Jean-Loui Lequeux. **Manager Avec les ERP Architecture Orientée Services (SOA)**, Eyrolles, Troisième Edition, Paris (France), 2008, p161.

<sup>4</sup>- فؤاد الشرايبي. **نظم المعلومات الإدارية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1، 2007، ص59

- **موارد البيانات:** تعتبر البيانات مورداً هاماً من موارد نظام المعلومات، يجب إدارته بفاعلية وكفاءة لتحقيق الهدف منه، وقد تكون البيانات على الأشكال الآتية<sup>1</sup>:
  - بيانات عددية هجائية مثل الأرقام، الحروف، الرموز والتي تصف معاملات تجارية مثلاً؛
  - بيانات نصية مثل النصوص المستخدمة في الاتصالات الكتابية؛
  - بيانات بيانية مثل الأشكال والرسومات البيانية والصور؛
  - بيانات صوتية وهي عبارة عن الأحداث التي تصدر عن شيء معين أو شخص معين.
- **موارد الشبكات والاتصالات:** يعتبر هذا المورد مورداً هاماً في نظام المعلومات حيث يساعد في نقل البيانات والمعلومات داخل المؤسسة وخارجها ومنها الانترنت Internet، والاكسترانت Extranet، وكذلك الشبكات المحلية Local Area Network (LAN)، والشبكات الواسعة Wide Area Network (WAN)، وتشمل كذلك وسائط الاتصالات مثل كابلات الألياف الضوئية، والأقمار الصناعية.

### الفرع الثالث: وظائف نظم المعلومات

- تقوم نظم المعلومات بوظائف مختلفة ومهمة داخل المؤسسة، ومن أهم الوظائف نذكر ما يلي:
- أولاً- تجميع وإدخال البيانات:** ينبغي أن تتابع وتهيأ البيانات لغرض المعالجة عن طريق تسجيلها وإدخالها في الحاسب الآلي<sup>2</sup>، وقد يتم تسجيل البيانات على وسيط مادي مثل الورق، وبعد إدخالها ينبغي نقلها إلى وسائط أخرى مثل الأقراص الممغنطة أو المرنة، حتى يتمكن الحاسب من قراءة البيانات عند التشغيل<sup>3</sup>.
- ثانياً- معالجة البيانات:** تتعرض البيانات المرحلة إلى نظام الحاسوب لأنشطة معالجة، مثل الفرز والترتيب، التصنيف، التلخيص، وهذه الأنشطة تعمل على معالجة للبيانات وتحويلها إلى معلومات<sup>4</sup>؛
- ثالثاً- إدارة البيانات:** غالباً لا يتم معالجة البيانات فور الحصول عليها، بل يتم تخزينها والرجوع إليها في وقت لاحق، وبالتالي فإن وظيفة إدارة البيانات تقوم بمجموعة من الأنشطة تتمثل في: التخزين، الاسترجاع، التحديث، وإعادة الإنتاج.
- رابعاً- توصيل المعلومات:** وهي من أهم وظائف نظم المعلومات ضمن المفهوم الحديث، ويتم نقل وإيصال المعلومات من خلال شبكات الاتصالات المختلفة والمتكاملة مثل الانترنت، والانترانت.

<sup>1</sup> - محمد دباس الحميد، ماركو ابراهيم نينو. حماية أنظمة المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1، 2007، ص ص 22-23

<sup>2</sup> - فؤاد الشرايبي، مرجع سابق، ص 55

<sup>3</sup> - منال محمد الكردي، جلال ابراهيم العبد، مرجع سابق، ص 36

<sup>4</sup> - فؤاد الشرايبي، مرجع سابق، ص 56

خامسا- نشاط الرقابة على أداء النظام: ويسمح هذا النشاط بالمقارنة بين النتائج والمعايير الموضوعية للأداء، فيتم تعديل انحرافات هذا الأخير، وتعمل الرقابة على ضمان أمن وسلامة الأجهزة والبرامج، وحماية النظام من كل أشكال انتهاك حرمة قواعد البيانات والبرامج مثل: السرقة والتجسس والإفشاء وتدمير نظم البرامج وشبكات الاتصال وغيرها<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: إدارة نظم المعلومات في المؤسسة

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

#### المطلب الأول: تصنيفات نظام المعلومات

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

#### الفرع الأول: تصنيف نظم المعلومات حسب الأنظمة الفرعية

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

أولاً- نظام المعلومات التسويقي: هو عبارة عن شبكة متصلة ومتفاعلة من الأفراد والمعدات والإجراءات المجتمعة، لجمع وتحليل وتوزيع المعلومات، وذلك لاستخدامها من قبل صانع القرار التسويقي<sup>2</sup>، وتتعلق هذه المعلومات بكل من: الزبائن ورغباتهم، الأسواق وشرائحها، الأسعار ومستوياتها، المبيعات، المنافسة؛

ثانيا- نظام معلومات الإنتاج والعمليات: وهو نظام محوسب يتولى تجهيز إدارة الإنتاج والعمليات بمعلومات منظمة ووافية عن التدفق الطبيعي للعمليات والمواد والمنتجات من سلع وخدمات، وكل الأنشطة الأساسية ذات العلاقة بالتخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مرجع سابق، ص 345

<sup>2</sup> - غالب محمد البستنجي. أثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث

اقتصادية وإدارية، جامعة بركة، العدد التاسع، جوان 2011، ص 6

<sup>3</sup> - سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مرجع سابق، ص 84.

ثالثا- نظام المعلوماتي المحاسبي والمالي: يعمل هذا النظام على تسجيل، تخزين، وتجميع جميع البيانات المتعلقة بالعمليات المالية التي تتم، ويخضع إلى كل القواعد المحاسبية المتبعة داخل المؤسسة في مسك الدفاتر المحاسبية، وفتح الحسابات، ومذكرات الاستلام والتسليم، وإصدار التقارير المحاسبية الدورية<sup>1</sup>.

رابعا- نظام المعلومات الموارد البشرية: وهو عبارة عن تركيبة من الأفراد والمعدات والإجراءات، المصممة لجمع وحفظ بيانات تصف الموارد البشرية، وتسعى المؤسسة من خلاله إلى تحقيق بعض الأهداف منها<sup>2</sup>:

- التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية وتحليلها، وتقييم سياسات وممارسات وبرامج الموارد البشرية؛
- تخطيط المسارات الوظيفية ومسارات الترقية، وكذا إعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري؛
- تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية كتسجيل ساعات العمل والغياب.

### الفرع الثاني: تصنيف نظم المعلومات حسب الدعم الذي تقدمه للإدارة

وهي النظم التي تستخدم لدعم الوظائف والأنشطة المختلفة واليومية في المؤسسة، وتقوم بتوفير المعلومات الضرورية للإدارة للقيام بمختلف الوظائف الإدارية، كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ويشتمل هذا التصنيف على النظم التالية<sup>3</sup>:

أولاً- نظم معالجة البيانات: هو نظام مبني على استخدام الحاسب الآلي، يقوم بجمع وتسجيل ومعالجة بيانات الأحداث اليومية لأنشطة المؤسسة، بالإضافة إلى الأحداث في البيئة الخارجية، ويبث هذه المعلومات في شكل تقارير روتينية لمستخدميها سواء داخل المؤسسة أو خارجها، كما يتميز بسرعة توفير المعلومات واسترجاعها، وعرضها بوقت وجهد وتكلفة أقل، وتعتبر مخرجات هذه النظم مفيدة في عمليات الرقابة التشغيلية، لذلك تعتبر ملائمة لخدمة مسيري الإدارة التشغيلية، وبصفة عامة يتم تصميم نظم تشغيل البيانات بحيث تخدم الوظائف الأساسية في المؤسسة، فيكون لكل وظيفة فرعية نظام تشغيل البيانات الخاصة بها<sup>4</sup>.

ثانيا- نظم آلية المكاتب: وهي نظم آلية تهدف إلى تحسين كفاءة أعمال السكرتارية، والعاملين والمدراء في المؤسسة، عن طريق تعديل هياكل أنشطة هياكل المكاتب وأتمتها، وإنجاز معظم المهام والإجراءات من

<sup>1</sup> - ياسر الموسى. تحليل وتصميم نظم المعلومات، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، سوريا، 2007، ص 32.

<sup>2</sup> - صورية زاوي، ميلود تومي، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، العدد السابع، جوان 2010، ص 371-372.

<sup>3</sup> - سامية جودي، مساهمة نظم المعلومات الحديثة في إعادة الهندسة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016-2017، ص 123.

<sup>4</sup> - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص 68.

خلال تكنولوجيا الحاسوب، وتكنولوجيا شبكات الاتصالات، وتمكين الإدارة من الاستفادة من هذه النظم بهدف انجاز معاملاتهم بسهولة وسرعة لتوفير الوقت والجهد والتكلفة وزيادة الإنتاجية والفعالية والدقة في العمل<sup>1</sup>، ومن فوائد أتمتة المكاتب نذكر<sup>2</sup>:

- تبسيط إجراءات العمل داخل المؤسسة وتسهيلها؛
- توفير في الجهد والوقت؛
- التخلص من الأخطاء المحتمل حدوثها أثناء القيام بالعمل؛
- ربط المكاتب الموجودة بالمؤسسة بشبكة عمل مؤتمتة، يجعل عملية الاتصال فيما بينها عملية سهلة وسريعة، وهذا ما يساعدها على صنع قراراتها بشكل رشيد، وذلك بتوافر المعلومات اللازمة بالوقت والمكان المناسبين، وكذلك التقليل من استخدام الورق والأرشفة.

**ثالثاً- نظم المعلومات الإدارية:** وتسمى أيضاً بنظم إعداد التقارير الإدارية، وتركز هذه النظم على تدعيم تلك القرارات التي تكون احتياجاتها من المعلومات معروفة مسبقاً، والتي يمكن تحديدها بدقة من خلال تحليل موقف القرار الذي يجب اتخاذه، وبالإضافة إلى هذا فإن القرارات التي تسعى هذه النظم إلى مساندها تتصف بالروتينية<sup>3</sup>، وتقوم هذه النظم بإنتاج عدة أنواع من التقارير مثل: التقارير الرسمية والمبرمجة والدورية، وهي تحوي معلومات عن نشاط المؤسسة في فترات محددة مثل تقارير توزيع الأرباح، وقد تكون تقارير حسب طلب المستخدم، فيطلبها لحاجته للمعلومات عن نشاط معين وعملية محددة<sup>4</sup>.

**رابعاً- نظم دعم الإدارة العليا:** تستخدم هذه الأنظمة على مستوى الإدارة العليا، حيث تختص بدعم القرارات التي تحتاج إلى درجة عالية من الحكم الشخصي، وذلك لعدم وجود طريقة واضحة للتعامل معها، ويتم تصميم نظم دعم الإدارة العليا بطريقة تمكن المديرين من أن يصلوا بسهولة للمعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحليلها بطرق مختلفة، وعرضها في صورة بيانية، بالإضافة لإمكانيات أخرى، وأهم ما يميز نظم دعم الإدارة العليا نذكر<sup>5</sup>:

<sup>1</sup>- إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبي. نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 88.

<sup>2</sup>- نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سابق، ص ص 137-138.

<sup>3</sup>- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية مصر، 2002، ص 525.

<sup>4</sup>- إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبي، مرجع سابق، ص 82.

<sup>5</sup>- سونيا محمد البكري. نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص ص 76-77.

- المرونة: فهي تصنع المعلومات أمام الإدارة بدون تحديد مشاكل معينة أو حلول مرفوضة، والإدارة العليا لها الحرية في تحديد المشاكل واقتراح الحلول، فهي تستخدم نظم دعم الإدارة العليا كامتداد لعملية التفكير التي يقومون بها، وهي ليست نظاماً لاتخاذ القرار، ولكن يوجد بها أدوات تساعد وتسمح للمديرين باتخاذ القرار؛

- تستخدم الرسوم البيانية التي تسمح للمستخدم برؤية أوضح للمعلومات، وفهم أكثر عمقاً في وقت أقل؛  
- لا تقدم فقط معلومات، ولكن لديها قدرات أكبر للاتصالات الالكترونية والجدولة والتنظيم.

**خامساً- نظم دعم القرار:** ظهر هذا النظام في بداية السبعينات من قبل سكوت موكرن، وهو النظام المعتمد على الحاسب الآلي، ويزود المسيرين بأدوات معلوماتية مثل الجداول والرسوم والنماذج كي تساعد في عملية اتخاذ القرارات شبه المبرمجة وغير المبرمجة، وتبرز أهمية هذا النظام في أنه يزود المدراء بمجموعة من التسهيلات التي تولد المعلومات المساعدة في اتخاذ القرار، ولكنها لا تصنع القرار بدلا عنه، أي أنها لا تحل محل متخذ القرار، ويتكون هيكل هذا النظام من<sup>1</sup>:

- النظام الفرعي للقاعدة البيانات: حيث يعتبر هو النظام المسؤول عن قاعدة البيانات وما تحتوي من تنظيم الملفات حسب الهيكل المنطقي للبيانات المختلفة؛

- النظام الفرعي لإدارة قاعدة النماذج: حيث يمثل هذا النظام مجموعة من النماذج الجاهزة التي تساعد على صنع القرارات (مثل النماذج المثالية والتي ترتبط ببحوث العمليات، نماذج المحاكاة وتستخدم لتحكي التصرفات الحقيقية في واقع الحياة، ونماذج التنبؤ حيث تهدف إلى رسم صورة مستقبلية لنشاط معين مثل التنبؤ بالمبيعات وغيرها؛

- النظام الفرعي للحوار البيئي: يعتبر أداة اتصال فعالة لدعم وتبسيط استخدامه من قبل المستفيد، حيث يمثل صلة الوصول بين متخذ القرار وفريق متخذي القرار في حالة دعم القرارات الجماعية.

**سادساً- نظم المعلومات الإستراتيجية:** هي تلك النظم التي تعمل على تنفيذ استراتيجيات الأعمال باستخدام الحاسوب، فضلا على أنها تلك النظم التي تطبق فيها موارد خدمات المعلومات لاستغلال فرص الأعمال الإستراتيجية بطريقة يكون فيها لنظم الحاسوب تأثير في منتجات المنظمة وعملياتها<sup>2</sup>، كما أن

<sup>1</sup>- محمد دباس الحميد، ماركو ابراهيم نينو، مرجع سابق، ص ص 25-26

<sup>2</sup>- حسن علي الزعبي، مرجع سابق، ص 19.

نظم المعلومات الإستراتيجية هي تلك النظم التي تدعم أو تحدد التموضع والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة<sup>1</sup>، وتتمثل وظائف نظم المعلومات الإستراتيجية في<sup>2</sup>:

- تزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات الإستراتيجية الشمولية، الجوهرية والتنبؤية عن المنتجات والخدمات المنافسة، ومعلومات عن البيئة التنافسية من منافسين وعملاء وموردين؛
- تساعد المؤسسة في تحديد الإستراتيجية التنافسية الملائمة؛
- تدعم سعي المؤسسة في الحصول على ميزة تنافسية؛
- تساهم في التحليل الاستراتيجي الذي يساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وخصوصاً بالمزايا التنافسية، حيث أنه يؤشر إلى الفرص في البيئة التنافسية ومواطن القوة في المؤسسة، والتي تعد الجوهر الأساسي للمزايا التنافسية؛
- يقوم نظام المعلومات الإستراتيجية بتخزين بيانات في بنك البيانات الرسمي من أجل توريد التقارير الروتينية وغير الروتينية حول الظواهر البيئية الداخلية والخارجية.

**سابعاً- النظم الخبيرة:** هي أحد فروع الذكاء الاصطناعي، وهي نظم تقنية، الهدف منها استقطاب المعارف الضمنية لخبير إنساني في مجال معين، هذه النظم تستقطب المعارف من عمال المعرفة الماهرين في شكل سلسلة من القواعد والإجراءات لنظام برمجي يمكن لأشخاص آخرين في المؤسسة استخدامه والاستفادة منه<sup>3</sup>.

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

تنقسم نظم المعلومات حسب هذا المعيار إلى النظم التالية<sup>4</sup>:

**أولاً- نظام معلومات المستوى التشغيلي:** يدعم هذا النظام مديري الإدارة التشغيلية، ويشتمل دوره في مساعدة المديرين على متابعة وتقييم أداء الأنشطة والمعاملات الخاصة بالمؤسسة مثل: المبيعات، تدفق المواد الخام ومستلزمات الإنتاج، حركة الأموال من مصاريف وإيرادات، مواعيد الحضور إلى العمل، والرقابة الآلية على المخزون وتتصف هذه الأنشطة بالروتينية.

<sup>1</sup> - James A. O'Brien, M. Marakas. **Management information Systems**, McGraw-Hill Irwin, Tenth Edition, Canada, 2007, p46

<sup>2</sup> - سامية جودي، مرجع سابق، ص 133.

<sup>3</sup> - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة (المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، ط2، 2008، ص ص 383-384

<sup>4</sup> - ثابت إدريس عبد الرحمن. نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، دار الجامعية، الإسكندرية ، 2007، ص ص 188-189



ثانيا- نظام معلومات المستوى المعرفي: يدعم هذا النظام الموظفين الذين يعملون في مجال المعرفة والبيانات في المؤسسة، ويتجسد في أشكال مختلفة من نظم التسجيل والحفظ والتوثيق.

ثالثا- نظم معلومات المستوى الإداري: وهي نظم مصممة من أجل دعم ومتابعة اتخاذ القرارات والنشاطات الإدارية لمديري الإدارة الوسطى، وتهدف هذه النظم إلى التأكد من تنفيذ هذه النشاطات بصورة جيدة، أما عن مخرجات هذه النظم فهي عبارة عن تقارير مختلفة، وهي تحتاج إلى معلومات سواء من داخل المؤسسة عن طريق نظم معلومات المستوى التشغيلي، أو من خارج المؤسسة.

رابعا- نظم معلومات المستوى الاستراتيجي: يساعد الإدارة العليا في المؤسسة على تحديد ومعالجة القضايا الاستراتيجية طويلة الأجل، سواء داخل أو خارج المؤسسة، والهدف منه هو تحقيق التلائم بين التغيرات الخارجية والداخلية للمؤسسة، وبين إمكانياتها وقدراتها.

### المطلب الثاني: تطوير نظم المعلومات

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

### الفرع الأول: مفاهيم حول تطوير نظام المعلومات

#### أولاً- تعريف التطوير وأهميته:

- تعريف التطوير: تعددت كثيرا تعريفات التطوير، ومن أهمها نذكر:
  - يعرف بأنه جهد بعيد المدى مخطط له، بهدف تحسين قدرات المؤسسة وفعاليتها في مواجهة وحل المشكلات، والتعامل مع التغيرات في بيئتها الخارجية، بمشاركة أفراد المؤسسة<sup>1</sup>.
  - ويعرف كذلك بأنه استعمال منظم للمعرفة العلمية، وتوجيهها إلى إنتاج المواد والوسائل والمنظومات والأساليب<sup>2</sup>.

- أهمية التطوير في المؤسسة: تبرز أهمية التطوير في المؤسسة على الجوانب التالية<sup>3</sup>:

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

<sup>1</sup>-Thomas G. Cummins, Christopher G. Worley. **Organization Development and Change**, South-Western Cengage learning, Canada, 2008, p2

<sup>2</sup>- خليل حسن الشماع، مبادئ الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص417

<sup>3</sup>- عبد اللطيف مصيطفى، عبد القادر مراد. أثر استراتيجية البحث والتطور على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 04، ديسمبر 2013، ص 29.

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

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

- فيوجد من عرفه بأنه عملية إدخال تغييرات على نظام المعلومات القائم في المؤسسة، وذلك بهدف تحسين أداء النظام الحالي من ناحيتي الكفاءة والفعالية<sup>1</sup>؛
- كما عرف بأنه عبارة عن كل إدخال لتقنية الحاسوب ونظم المعلومات في أعمال أي مؤسسة، يمكن من تحقيق صحة تكامل المعلومات وسرعة الحصول عليها، وزيادة كفاءة العاملين وتحسين الخدمات لتحسين الاتصالات الإدارية وتوفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بكفاءة وسرعة مناسبة، وتحسين تطوير الأداء، وتطوير أساليب أكثر فعالية في الإدارة والتنظيم ودعم الخطط الإستراتيجية<sup>2</sup>.
- ويعرفه Morly بأنه يشمل ثلاث عمليات: أولها جذري يهدف إلى إنتاج تطبيقات، وثانيها سياسي يبحث على أن تكون القرارات هامة ومحددة، وثالثها نفسي يسير التغييرات الفردية والاجتماعية المترابطة على مستوى نظام المعلومات<sup>3</sup>.

#### الفرع الثاني: أسباب وأهداف تطوير نظم المعلومات

- أولاً- أسباب تطوير نظم المعلومات: تنشأ الحاجة إلى تطوير نظم المعلومات في الحالات التالية<sup>4</sup>:
  - وجود مشاكل في نظام المعلومات الحالي تجعله غير مناسباً (تكلفة عالية، إجراءات بطيئة، نقص في المعلومات وغيرها)، كما يتطلب إجراء تغييرات في النظام الحالي، أو استبداله بشكل كامل؛
  - الاستفادة من الفرص التي يتيحها استخدام تقنية المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة، وتحقيق مزايا تنافسية؛
  - تحسين النظام الحالي بهدف تحسين الأداء، أو زيادة الإنتاجية؛

<sup>1</sup>- سامية جودي، مرجع سابق، ص 139.

<sup>2</sup>- زيادة عبد الكريم القاضي، محمد خليل أبو زلطة. تصميم نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية، مكتبة المجتمع الدولي للنشر والتوزيع، الأردن،

2010، ص 73

<sup>3</sup>-Chantal Morly. *Gestions projet System d'information*, dunod, Paris (France), 3<sup>ème</sup> Edition, 2002, p113

<sup>4</sup>- محمد نور الدين عبد الله برهان. تحليل وتصميم أنظمة المعلومات الحاسوبية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص ص 18-19

- ظهور احتياجات جديدة في المؤسسة تتطلب تعديل نظام المعلومات الحالي، بالرغم من عدم وجود قصورا في عمله، ولكن ليتمكن من تلبية هذه الاحتياجات الجديدة؛
- ظهور تقنيات جديدة ممكن أن تساهم في تحديث نظم المعلومات الحالية، وتساعد في تقليل التكلفة أو تحسين مخرجات هذه النظم، أو توفير خدمات معلوماتية أفضل؛
- ثانيا- أهداف تطوير نظام المعلومات: يسعى تطوير نظام المعلومات إلى تحقيق مجموعة أهداف منها<sup>1</sup>:
  - توفير إمكانات أفضل لأداء العمليات المختلفة في المؤسسة وهذا يعني:
    - انجاز العمليات بطريقة أسرع؛
    - معالجة كميات كبيرة من المعلومات بوقت قصير جداً؛
    - الاسترجاع السريع للمعلومات.
  - توفير تحكم أفضل وهذا يؤدي إلى:
    - انجاز العمليات بدقة عالية؛
    - إنسجامية كبيرة في العمليات؛
    - تحسين إجراءات الأمن والحماية.
  - تحسين الاتصالات وتدفق المعلومات بين مختلف مواقع العمل في المؤسسة؛
  - تخفيض تكاليف العمليات والتحكم فيها لتكون ضمن المستويات المقررة؛
  - توفير مزايا تنافسية تدعم الموقف التنافسي للمؤسسة، وتضمن استمراريتها ونجاحه.

### الفرع الثالث: مناهج تطوير نظم المعلومات

- يوجد الكثير من المناهج العلمية والعملية المستخدمة في تطوير النظم، نذكرها فيما يلي:
- أولاً- المنهج التقليدي: وهو من أهم وأقدم مناهج تطوير نظم المعلومات، ويتضمن الخطوات التالية<sup>2</sup>:
  - دراسة الجدوى، وتحديد أهداف المستفيد من النظام، واتخاذ القرار إما بالاستمرار في التطوير أو لا؛
  - تحليل وتصميم أولي للنظام؛
  - دراسة المتطلبات الضرورية من الأجهزة والبرمجيات؛
  - تصميم مفصل للنظام؛

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص ص 19- 20

<sup>2</sup>- سليم الحسنية، مرجع سابق، ص 446.

- اختيار النظام؛
  - تطبيق النظام وصيانته.
- ثانياً- **منهج التصميم الهيكلي والبرمجة الهيكلية:** يتم تحليل النظام موضوع التصميم من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى، وتفكيك النظم الكبيرة إلى نظم فرعية، والنظم الفرعية إلى نظم أصغر وهكذا حتى نصل على أصغر بنية تركيبية وظيفية، يتم استخدام هذا المنهج في تحليل النظم الكبيرة والمعقدة، ويتم الاستفادة من هذا المنهج من خلال المزايا التي يوفرها ومنها<sup>1</sup>:
- توفير مرونة في التصميم وسهولة في الفهم؛
  - تبسيط إجراءات الرقابة والتطوير والتعديل، وضمان توفير معدلات عالية من الكفاءة والفعالية،
  - سهولة الكشف عن الأخطاء والانحرافات؛
  - تبسيط نظام المعلومات المعقد إلى وحدات تركيبية سهلة التحليل والدراسة؛
  - ضمان توفير معدلات عالية من الكفاءة والفعالية.
- بعد عملية التصميم الهيكلي يتم وضع البرامج الهيكلية للنظام عبر مستوياته المتعددة، ويساعد هذا الأسلوب في تحديد مواصفات البرامج لنظام المعلومات، وللنظم الفرعية التي يحتويها النظام، وأيضاً للمكونات والعناصر الصغيرة.
- ثالثاً- **منهج الرائد:** ويسمى كذلك بالمنهج النموذجي، يعتمد على تصميم نظام مبدئي بناءً على المناقشات مع المستفيد النهائي، ثم يتم إضافة تعديلات بناءً على الاحتياجات التي تظهر أثناء التشغيل، هذه الطريقة تستلزم وجود تفاعل واتصال بين مصممي النظام والمستخدمين النهائيين له<sup>2</sup>.
- رابعاً- **منهج حزم البرمجيات الجاهزة:** هناك الكثير من البرمجيات الجاهزة ذات التطبيقات العامة، مثل نظام الرواتب، المحاسبة، إدارة المخزون وغيرها<sup>3</sup>، ويتم استخدام هذا المنهج إذا كانت احتياجات المؤسسة من المعلومات واضحة ومحددة، ونظام المعلومات المطلوب ضخم، والتكنولوجيا المطلوبة معروفة بصورة مؤكدة، ولا تملك المؤسسة المهارات الفنية اللازمة لتصميم النظام، ويحقق هذا المنهج بعض المزايا منها:
- تخفيض الوقت، حيث أن أنشطة التصميم تستغرق نصف الوقت اللازم لتطوير نظام المعلومات؛
  - تخفيض الأخطاء الفنية لنظام المعلومات، لأن المورد يقوم باختبار حزم النظم قبل بيعها؛

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مرجع سابق، ص 91.

<sup>2</sup> - سليم الحسنية، مرجع سابق، ص 447

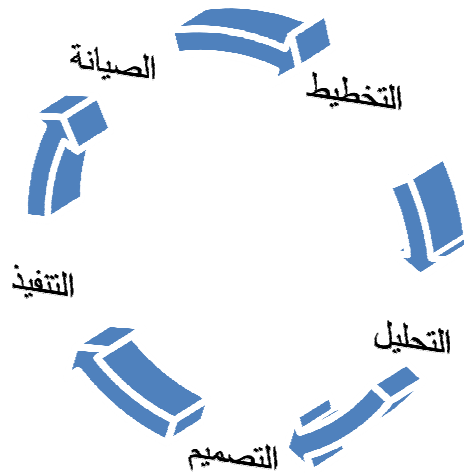
<sup>3</sup> - منال محمد الكردي، جلال ابراهيم العبد، مرجع سابق، ص 346

- يقدم موردو الحزم مساعدات حول تركيب النظام وصيانته وتطويره، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف.  
 خامساً- **منهج طريقة المستفيد:** هي طريقة تطوير تتيح الفرصة أمام المستفيد النهائي لتطوير النظام بنفسه، وليس بالاعتماد على الاختصاصيين والخبراء فقط، وتظهر أهمية هذا المنهج كون المستفيد هو أكثر من يعرف حاجاته الحقيقية ومشاكله، وبالتالي يصبح أكثر فعالية في فريق تطوير نظام المعلومات<sup>1</sup>.  
 سادساً- **منهج التوريد الخارجي:** يعتمد هذا المنهج على المورد أو المشغل الخارجي لبناء نظام معلومات الشركة، فمعظم أعمال النظام تنفذ من قبل المورد الخارجي أكثر من أن تنفذ من قبل موظفي الشركة، وفي حالة التوريد تقوم الشركة الخارجية بجميع مراحل بناء النظام الجديد وتسليمه للشركة المستفيدة، كأن تقوم شركة خارجية بتصميم مواقع انترنت، وتسلمها جاهزة للاستخدام إلى الشركة المستفيدة<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: دورة الحياة التطويرية لنظام المعلومات

تشير أغلب الدراسات أن هذا المنهج يعتبر الأسلوب الأكثر استخداماً في النظم الصغيرة والكبيرة نسبياً، وتتضمن دورة الحياة التطويرية لنظم المعلومات خمسة مراحل أساسية، مبينة في الشكل التالي<sup>3</sup>:

#### الشكل (1-4): مراحل دورة الحياة التطويرية لنظام المعلومات



Source: Shou Hong Wong, Hai Wang, **information analysis and design**, Universal-publishers, Boca Raton. Florida(USA), 2012, p 19

<sup>1</sup>- سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق ص 197

<sup>2</sup>- سليم الحسنية، مرجع سابق، ص 449.

<sup>3</sup>- Shou Hong Wong, Hai Wang, **information analysis and design**, Universal-publishers, Boca Raton. Florida( USA), 2012, p 19.

## الفرع الأول: مرحلة التخطيط (بحث الاحتياجات والدراسات الأولية)

مرحلة التخطيط هي العملية الأساسية لفهم سبب بناء وتطوير نظام المعلومات، وتحديد كيفية قيام فريق المشروع ببناؤه<sup>1</sup>، وتتطلب هذه المرحلة ضرورة الأخذ بعين الاعتبار عوامل عديدة مثل: طبيعة النشاط، درجة تعقيد الهيكل التنظيمي، درجة المخاطرة، درجة التقنية المستخدمة، التكاليف الممكنة والإيرادات المرجوة، وتحدد هذه العوامل من أقسام خارج قسم نظام المعلومات، كأقسام التسويق، الإنتاج، المحاسبة وغيرها، وتتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:

## أولاً- البحث في الحلول: وتتم هذه المرحلة عبر الخطوات التالية:

- دراسة النظام الحالي من حيث تتابع عمليات النظام، أوقات التشغيل، وتكاليف التشغيل الحالية، بالإضافة إلى معرفة المدخلات والملفات، قواعد البيانات، نظم الرقابة، وإجراءات التشغيل وغيرها؛
- إعداد تقرير كامل عن النظام الحالي وتوصيفه؛
- جمع المعلومات الاقتصادية والتنظيمية، والمالية والفنية، التي يلزم تحليلها من أجل بحث في طرق الحل، والاستعداد لدراسة الجدوى لها.

ثانياً- دراسة الجدوى: تتناول دراسة الجدوى تحديد ما إذا كان لنظام المعلومات الجديد جدوى اقتصادية وتنظيمية وتقنية أم لا، ويقدم فريق دراسة الجدوى توصياته للإدارة، وتتضمن دراسة الجدوى ما يلي<sup>2</sup>:

- الجدوى الاقتصادية: تهتم بتحديد التكاليف الإجمالية للنظام، ومقارنتها بالمزايا والمنافع في المستقبل القريب والبعيد، لضمان أن تكون المنافع المتوقعة أكبر من التكاليف؛
- الجدوى الفنية: تهتم الدراسة بمعرفة الإمكانيات والقدرات التقنية التي سيوفرها النظام، ودرجة حاجة المؤسسة لها، وكذلك درجة ملاءمتها مع الطاقة التشغيلية الموجودة أصلاً، وذلك لضمان وجود تكنولوجيا معلوماتية راقية وقابلة للتطور والتحديث عند الضرورة؛
- الجدوى التنظيمية: وذلك من خلال معرفة درجة التوافق بين التنظيم ومستلزمات تشغيل نظام المعلومات بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى تحليل القدرات التي يوفرها النظام الجديد للمؤسسة بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية.

<sup>1</sup>- Alan Dennis, Barbara Haley Wixom. **System Analysis and Design**, Library of congress cataloging - in- Publication data, USA, 5<sup>th</sup> edition, 2012, p13.

<sup>2</sup>- سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق، ص ص 181-182.

ثالثاً- اختيار الحلول المناسبة: ونتيجة لدراسة الجدوى يقدم تقرير مختصر إلى الإدارة عن الخيارات المطروحة لحل المشكلة، أو الاستفادة من الوضع القائم، وكيف يجب أن يتخذ القرار، مع مبررات ونتائج كل خيار ، وذلك من أجل اتخاذ القرار النهائي.

### الفرع الثاني: مرحلة تحليل النظام

تجيب مرحلة التحليل على أسئلة حول: من يستخدم النظام؟ وماذا سيفعل النظام؟ وأين ومتى سيتم استخدامه؟ خلال هذه المرحلة يحقق فريق المشروع في أي نظام حالي، ويحدد فرص التحسين، وينتج عن مرحلة تحليل النظام، وصف منطقي بمكونات ومتطلبات النظام<sup>1</sup>، ويسعى محللوا النظام إلى الحصول على إجابات دقيقة للأسئلة التالية<sup>2</sup>:

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

### الفرع الثالث: مرحلة التصميم

إن تصميم نظام معلومات جديد ما هو إلا مواجهة لأنواع الطلب المختلفة على المعلومات، ويمكن تصور أن نظام المعلومات عبارة عن بناء يتكون من عدة وحدات تمثل نواحي الطلب، وعدة وحدات تمثل أنشطة التصميم على أساسها<sup>3</sup>، وتتكون عملية التصميم من حزمتين رئيسيتين<sup>4</sup>:

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 182

<sup>2</sup>- سليم الحسنية، مرجع سابق، ص 457

<sup>3</sup>- سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 214

<sup>4</sup>- سعد غالب ياسين. أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق، ص ص 183-184

أولاً- التصميم المنطقي: ويقصد بالتصميم المنطقي وضع التصورات والمفاهيم المنطقية للنظام قبل تشكيله وتنفيذه عملياً، أي تكوين صورة منطقية مجردة لمواصفات النظام ومكوناته الفرعية ووظائف كل نظام فرعي قبل تصميمه وبناءه مادياً.

ثانياً- التصميم المادي: هو تصميم عملي ميداني تحدد فيه الأجهزة والأدوات والوسائل اللازمة للنظام، وتوزع المهام على الأفراد وعلى الآلة<sup>1</sup>، وتعتبر مرحلة التصميم المادي استمراراً لمرحلة التصميم المنطقي، حيث تضمن هذه المرحلة استكمال التصميم المادي للمخرجات والمدخلات والتصميم المادي لقاعدة البيانات، من خلال اختبار نظام إدارة قواعد البيانات المناسب للنظام، بالإضافة إلى تصميم عمليات المعالجة، واختبار البرامج المستخدمة بهذا الغرض، وتصميم إجراءات الرقابة والحماية.

#### الفرع الرابع: مرحلة التطبيق واختبار النظام

تعد مرحلة تطبيق واختبار النظام من أهم مراحل دورة حياة النظم، وتأتي هذه المرحلة مكملة لمرحلتي التحليل والتصميم للتأكد من أن النظام الجديد الذي تم تصميمه قادر على تحقيق الأهداف التي صمم من أجلها، ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى مرحلتين جزئيتين<sup>2</sup>:

#### أولاً- مرحلة اختبار النظام: تتضمن مرحلة الاختبار ما يلي<sup>3</sup>:

- اختبار المكونات: يتم فحص أجزاء ومكونات النظام من حيث كفاءة البرامج والأجهزة؛
  - اختبار الوظائف: يتضمن تدقيق كل وظيفة من الوظائف الأساسية للنظام الفرعي كل على حدى؛
  - اختبار النظم الفرعية: ويتم فحص وتدقيق أداء كل نظام فرعي من حيث كفاءة ووظائفه ومكوناته، واختبار الطبيعة التكاملية لعمل النظم الفرعية التي يتشكل منها النظام؛
  - الاختبار على مستوى النظام الكلي: يتم اختبار النظام ودرجة كفاءته وفعالته في أداء وظائفه، كما يتم التأكد من استيفاء النظام للمعايير الموضوعية عند التشغيل، ومقارنتها مع نتائج الأداء الفعلي.
- ثانياً- مرحلة التحول إلى نظام جديد: بعد اختبار النظام والتأكد من صحته، تأتي مرحلة لاحقة هي انتهاج الطريقة المناسبة للتحول إلى نظام جديد، وتتكون هذه المرحلة من الاستراتيجيات التالية<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> - سليم الحسنية، مرجع سابق ص 464

<sup>2</sup> - نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سابق، ص 251

<sup>3</sup> - سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظام المعلومات، مرجع سابق، ص ص 181-182

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 185



- استراتيجية التحول الفوري: وتعتمد على أسلوب الصدمة، ولذلك تسمى كذلك بإستراتيجية الصدمة، وفيها يتم التخلي عن نظام المعلومات القديم دفعة واحدة، وبوضع النظام الجديد في التشغيل مباشرة؛
- استراتيجية التشغيل المتوازي: يتم تشغيل النظام الجديد مع استمرار العمل بالنظام القديم، إلى أن يصل مستوى تطبيق النظام الجديد إلى معايير الكفاءة والفاعلية المستهدفة؛
- استراتيجية الإحلال التدريجي: تعني إحلال النظام الجديد بصورة تدريجية إلى أن يتم استكمال أنشطة تصميم وتشغيل النظام الجديد.

#### الفرع الخامس: مرحلة تقييم وصيانة النظام

وهي آخر مرحلة في دورة حياة نظام المعلومات، وتتضمن هذه المرحلة ما يلي<sup>1</sup>:

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

- جودة مخرجات النظام؛
- بساطة استخدام النظام؛
- ثقة المستخدمين النهائيين بالنظام.

**ثانياً- صيانة النظام:** يتعرض نظام المعلومات كأى استثمار داخل المؤسسة إلى التدهور والهلاك، ومن لا يفقد مصداقيته يستوجب وقايته، وذلك عبر عمليات صيانة نظام المعلومات، فهي مزيج من الأنشطة الإدارية والهندسية والفنية، التي يتم فيها تنفيذ العمليات التي تمنع حدوث العطل في الأجهزة والمعدات والبرمجيات المستخدمة في النظام، وتحسينها وتطويرها من خلال توفير المتطلبات المادية والبشرية والإجرائية على النحو الذي يضمن المحافظة على النظام وتعقب دورة حياته والاهتمام بمواصفاته وإدامته وأيضاً تعزيز كفاءته وفعاليته بشكل يرضي المستفيدين منه<sup>2</sup>، ويجب أن يراعى في عملية الصيانة عنصر التكاليف، حيث أن النفقات العالية لأنشطة وعمليات الصيانة يجب أن تشغل اهتمام الإدارة من خلال السعي إلى تخفيض تكاليف عملية الصيانة إلى أدنى ما يمكن.

<sup>1</sup>- نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سابق، ص 256.

<sup>2</sup>- محمد عبد حسين الطائي، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص 21.

### المبحث الثالث: جودة نظم المعلومات ومحدداتها

تشكل جودة نظام المعلومات القاعدة التي تركز وتبنى عليه إدارة نظم المعلومات في المؤسسة، فلضمان السير الحسن والفعال لنظام المعلومات يجب النظر إلى جودته وتحسينها باستمرار.

#### المطلب الأول: ماهية الجودة

قبل التطرق لجودة نظم المعلومات، علينا أن نتعرف بداية عن ماهية الجودة، تعريفها، وأهميتها والعوامل المؤثرة عليها، وكذلك تحسينها.

#### الفرع الأول: تعريف الجودة وأهميتها

أولاً- تعريف الجودة: يرجع مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء، وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان<sup>1</sup>، ولقد تغير مفهومها مع تطور علم الإدارة، وظهرت الشركات الكبرى وزيادة حدة المنافسة، حيث أصبح للجودة أبعاداً جديدة ومتشعبة، وقد تعددت تعريفات الجودة باختلاف النظرة إليها، ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

- الجودة هي المطابقة لمواصفات ومعايير ومخططات تضعها المؤسسة، فيكون المنتج ذو جودة إذا كان يمثل لهذه المجموعة من القواعد والمواصفات الفنية<sup>2</sup>.

- الجودة تعني إنتاج المؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات زبائنها، وبالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ويحقق الرضا لديهم ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها<sup>3</sup>.

- وهناك من ينظر للجودة من خمسة أوجه<sup>4</sup>:

▪ التميز: الذي يعكس توفر مجموعة من الخصائص الذاتية في المنتج، تتجاوز قياس ومنطقية الوصف، ولا يمكن معرفتها إلا من خلال الخبرة؛

▪ أصل المنتج: حيث ينظر إلى الجودة باعتبارها متغيراً قابلاً للقياس، يعبر عنه بمختلف الكميات لمكونات أو خصائص المنتج؛

<sup>1</sup> - مأمون الدراكعة، طارق شيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2002، ص 151.

<sup>2</sup> - J. Ctarondeau. **Marketing, stratégie industrielle**, Edition Vuibert, Paris (France), 1998, p236

<sup>3</sup> - عمر وضعي عقيلي. المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 2001، ص17.

<sup>4</sup> - خليل شرقي. دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، دراسة أداء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بجامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة 2015/2016، ص ص 4-3.

- أصل المستعمل: الجودة هي وسيلة لتلبية حاجات ورغبات الزبون الظاهرة والضمنية؛
- أصل التصنيع: ينظر إلى الجودة على أنها مطابقة لمتطلبات ومواصفات الإنتاج؛
- أصل القيمة: ينظر إليها على أنها تقدم قيمة جيدة مقابل التكاليف.
- أما بريلمان فقد ميز بين ثلاث مستويات للجودة والتي تجعل منها سلاحاً استراتيجياً والمتمثلة في<sup>1</sup>:
  - جودة المطابقة: أي مطابقة جودة المنتج أو الخدمة للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم؛
  - إرضاء العملاء: وذلك من خلال الاقتراب منهم وتفهم احتياجاتهم ومحاولة تلبية هذه الاحتياجات؛
  - القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة: وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته.
- ثانياً- أهمية الجودة: للجودة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات، وتكون الأهمية كما يلي<sup>2</sup>:
  - الصورة العامة وسمعة المؤسسة في الأسواق: فعدم تخصيص الاهتمام اللازم للجودة، قد يؤدي إلى تدمير سمعة المؤسسة، تخفيض مشاركتها التجارية في الأسواق المحلية والعالمية، وعدم رضا عملائها على مستوى منتجاتها؛
  - درجة الثقة في منتجاتها: فسوء تصميم أو تصنيع المنتجات، قد يؤدي إلى وقوع حوادث لمستعملي هذه المنتجات، كما يتسبب في المساءلة القانونية للمؤسسة؛
  - مستوى الإنتاجية: فالجودة السيئة للمنتجات تؤثر سلباً على الإنتاجية، وذلك من خلال إنتاج سلع معيبة غير قابلة للتسويق، بالإضافة إلى تكاليف الإصلاح؛
  - التكلفة: المستوى الضعيف يؤدي إلى زيادة تكاليف المؤسسة من خلال زيادة المرفوضات والإنتاج المعيب، بالإضافة إلى تكلفة فقدان العملاء؛
  - الأنظمة والتشريعات الدولية: فعدم الالتزام بمعايير الجودة الخاصة بالمنتجات، يحول دون دخول المؤسسة للأسواق العالمية؛
  - زيادة الأرباح والحصة السوقية: فالجودة تساهم في رفع الحصة السوقية للمؤسسة وزيادة أرباحها، من خلال رضا الزبائن على مستوى منتجاتها أو خدماتها.

<sup>1</sup>-Brilman Jean. *Les Meilleures Pratiques du Management ou Cœur de la Performance*, les éditions d'organisation, 3<sup>ème</sup> Edition, Paris (France). 2001.p 91.

<sup>2</sup>- محمد اسماعيل عمر. *أساسيات الجودة في الإنتاج*. دار الكتب العربية للنشر، مصر، 2000، ص ص 12-13.

## الفرع الثاني: تكلفة الجودة والعوامل المؤثرة فيها

- أولاً- تكلفة الجودة: لا يمكن فصل عنصر التكاليف عن الجودة، فعندما تريد المؤسسة التعامل مع الجودة عليها الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المصاحبة لذلك، ويمكن تقسيم تكلفة الجودة إلى<sup>1</sup>:
- تكلفة الإخفاق: وتشمل تكاليف وأخطاء الإنتاج الموجودة سواء في أجزاء المنتج تحت التصنيع أو بعد الانتهاء من تصنيعه، وكذا الأخطاء الموجودة في تقديم الخدمة؛
  - تكاليف القياس: وتتمثل في تكاليف التفتيش والفحص، ونفقات أخرى تنفق في سبيل وصول المنتج إلى العميل بدون عيوب؛
  - تكاليف الوقاية: هي جميع تكاليف الأنشطة المصممة خصيصاً لمنع حدوث عيوب أو أخطاء في السلعة أو الخدمة<sup>2</sup>.

ثانياً- العوامل المؤثرة في الجودة: تتأثر الجودة بمجموعة من العوامل نذكر منها<sup>3</sup>:

- الأسواق: إذا لم يكن هناك سوق لن تكون هناك منتجات أو خدمات، وبالتالي لن يكون هناك اهتمام بالجودة، ولكي يكون للمنتج أو الخدمة مكان مناسب في السوق، فلا بد من أن يكون ذا جودة عالية؛
- رأس المال: الحصول على وسائل ومعدات حديثة للارتفاع بمستوى الجودة يتطلب الكثير من رؤوس الأموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية؛
- الإدارة: يؤثر وجود نظام إداري واعي على خلق ومتابعة نظام فعال لضبط الجودة ومراقبتها؛
- الآلات والوسائل الفنية الحديثة: تساعد الآلات والوسائل الفنية على الوصول إلى دقة عالية، وبالتالي إلى جودة مرتفعة إلى حد كبير.

## الفرع الثالث: تحسين الجودة

- أولاً- التعريف: يعرف التحسين المستمر للجودة بأنه مجموعة عمليات تعمل على تشخيص مصادر المشكلات وإدخال الابتكارات الصغيرة المستمرة على المنتج أو الخدمة بهدف تحقيق أعلى مستويات الجودة، وبتراكم هذه التحسينات يصل إلى الهدف النهائي وهو منتج أو خدمة خالية من العيوب<sup>4</sup>، ويعرف كذلك بأنه أن تأتي بالجديد والأحسن بشكل دائم، فالجديد والأفضل هما رمز التميز وبالتالي البقاء

<sup>1</sup>- عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص ص 29-30.

<sup>2</sup>- أحمد محروس محرم، محمد عماد فهمي، تكاليف الجودة: مدخل إلى التطوير والتحسين المستمر، المكتب الاستشاري لنظام الجودة، مصر، 2000، ص 19.

<sup>3</sup>- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات، دار الشروق، الأردن، 2006، ص ص 43-44.

<sup>4</sup>- رجاء جاسم محمد، تحقيق الجودة وتحسينها، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 94، 2013، ص 394.

والاستمرار، فالبقاء على القديم يعني الزوال، والتحسين هو القلب النابض لإدارة الجودة الشاملة، ولا يقف عند حد معين، ويشمل كافة العمليات<sup>1</sup>.

**ثانياً- الأهمية:** وتظهر أهمية تحسين الجودة في<sup>2</sup>:

- تحسين صورة المنتج أو الخدمة لدى المستهلكين، وهذا ما يمكن المؤسسة من زيادة مبيعاتها؛
- تقليل التلّف وإهدار المدخلات، وبالتالي تخفيض التكاليف الناتجة عن ذلك؛
- ارتفاع ربحية المؤسسة نتيجة زيادة المبيعات وتقليل التكاليف، تنتج من تحسين الجودة.

### المطلب الثاني: أساسيات حول جودة نظم المعلومات

يعتبر مفهوم جودة نظم المعلومات مفهوماً شائكاً ومتشعباً نظراً للاختلافات الموجودة حوله، ولا يوجد ضبط واضح وشامل لهذا المفهوم، لذا سنحاول تناول هذه الجهات وذكرها، ثم نضبط المفهوم الذي تبنى عليه هذه الدراسة.

### الفرع الأول: تعريف جودة نظم المعلومات

هناك تنوع كبير في وجهات النظر حول تعريف جودة نظم المعلومات، بالنظر إلى التباين حول المصدر الممكن لهذه الجودة:

- وقد حدد (Garuin:1984) خمس وجهات نظر تساعد على تعريف جودة نظم المعلومات وهي<sup>3</sup>:
  - وجهة النظر المبهمة: التي تنادي بأن الجودة سهلة التمييز، ولكنها غير قابلة للتعريف؛
  - وجهة النظر المبنية على المنتج: التي ترى أن الجودة قابلة للتحديد في خصائص قابلة للقياس؛
  - وجهة النظر المبنية على المستخدم: التي تدل على قدرة المنتج على إرضاء الاحتياجات الصريحة والمبينة، وأنها ملائمة الاستخدام؛
  - وجهة النظر المبنية على القيمة: وتعتقد أن الجودة تشكل قيمة اقتصادية للمشتريين.
  - وجهة النظر المبنية على أساس التصنيع: التي تقيس الجودة من خلال درجة المطابقة للمواصفات والمتطلبات؛

<sup>1</sup>- عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 130.

<sup>2</sup>- رجاء جاسم محمد، مرجع سابق، ص 374.

<sup>3</sup>- رعد الصرن. عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركات الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 29، العدد 1، 2013، ص 122.

- بينما حدد Delone and Mclean جودة نظم المعلومات من خلال النجاح الذي يحققه النظام، ووضع لذلك مجموعة من المؤشرات والمعايير لقياس هذا النجاح<sup>1</sup>.

- ويرى عبد اللطيف أنه إذا افترضنا أن نظام المعلومات منتج فإن جودة نظم المعلومات تكون ذات طبيعة خاصة، وتتحدد من خلال عملية التصميم التي تكون ذات ملامح فريدة خاصة بها<sup>2</sup>، فهنا جودة نظم المعلومات لا يتم اكتشافها وتأكيدتها إلا عند الاستخدام والتجريب وليس بمجرد التصميم، كما هو الحال بالنسبة لكل المنتجات، وهو ما يعني أن جودة نظم المعلومات تظهر عند استخدام النظام، فعندما يظهر أن النظام يعطي النتائج والأهداف المرجوة فهنا تظهر الجودة ويمكن اكتشافها.

- ويرى Guess أن جودة نظم المعلومات ترتبط بفاعلية النظام بحد ذاته، وركز على أن وجود تكامل بين الجودة وتقانة نظم المعلومات يزيد من فاعلية هذه النظم، وأشار إلى أن تقانة المعلومات تؤدي إلى تحسين جودة المعلومات<sup>3</sup>، وما عزز هذا الارتباط أكثر، هو الاتجاه نحو الأعمال الإلكترونية وممارساتها المتنوعة.

- أما (Aggarwal & Rezaee: 1996) فقد أشار لوجود علاقة بين الجودة وتطوير المعلومات، حيث يرى أن تبني فلسفة الجودة الشاملة يساعد على تنفيذ نشاطات نظم المعلومات يوما بعد يوم، وتحقيق إمكانية أكبر لفهم احتياجات الزبائن، وإرضاء متطلباتهم<sup>4</sup>.

أما من وجهة نظرنا فنرى أن جودة نظم المعلومات هي مجموعة من المزايا والخصائص المتعلقة بنظام المعلومات التي تضمن له الفعالية والكفاءة في تحقيق النجاح، والوصول إلى تلبية وإشباع حاجات المستخدم للنظام.

### الفرع الثاني: الاتجاهات المفسرة لجودة نظم المعلومات

إن النظريات والنماذج التي استندت إليها جودة نظم المعلومات من وجهة نظرنا، هي نفسها تلك النماذج التي اعتمدت عليها فعالية ونجاح نظم المعلومات، ومن بين أهم هذه النماذج نذكر:  
أولاً- نموذج قبول التكنولوجيا (TAM): وعرف هذا النموذج ثلاث نسخ نذكرها كالتالي:

<sup>1</sup> - WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. **Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable**, Information Systems Research, 3(1), 1992, USA, pp. 60-95

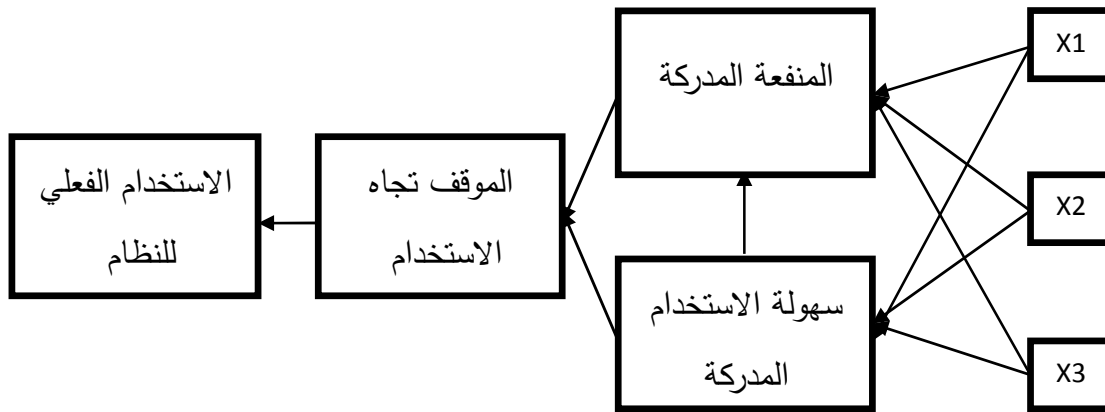
<sup>2</sup> - ناصر نور الدين عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 281

<sup>3</sup> - رعد الصرن، مرجع سابق، ص 123

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 123

- نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) الأصلي: قام Davis في سنة 1986 بتطوير نموذج قبول التكنولوجيا استنادا إلى "نظرية الفعل العقلاني" التي وضعها Fashion & Ajszen عام 1980، و"نظرية السلوك المخطط"، حيث تركز النظريتان على افتراض أساسي يقوم على أن سلوك المستهلك عقلاني، وأنه يقوم بتجميع وتقييم جميع المعلومات المتاحة بشكل نظامي، ويفكر بتأثيرات أفعاله المحتملة، في هذا النموذج الأصلي اقترح Davis إمكانية تفسير حافز المستخدم لنظام المعلومات من خلال ثلاث عوامل هي<sup>1</sup>: (المنفعة المدركة، سهولة الاستخدام المدركة، والموقف تجاه استخدام النظام)، حيث افترض أن موقف المستخدم يعتبر عاملا محددًا رئيسيًا للاستخدام الفعلي أو عدم الاستخدام، ويتأثر بعنصرين هما: (المنفعة المدركة، وسهولة الاستخدام المدركة)، كما أن سهولة الاستخدام المدركة تأثيرا مباشرا على المنفعة المدركة، وفي المستوى التالي يتأثر العنصرين الأخيرين بمتغيرات خارجية، والشكل التالي يوضح نموذج قبول التكنولوجيا الأصلي.

الشكل (1-5): النموذج الأول لقبول التكنولوجيا 1986



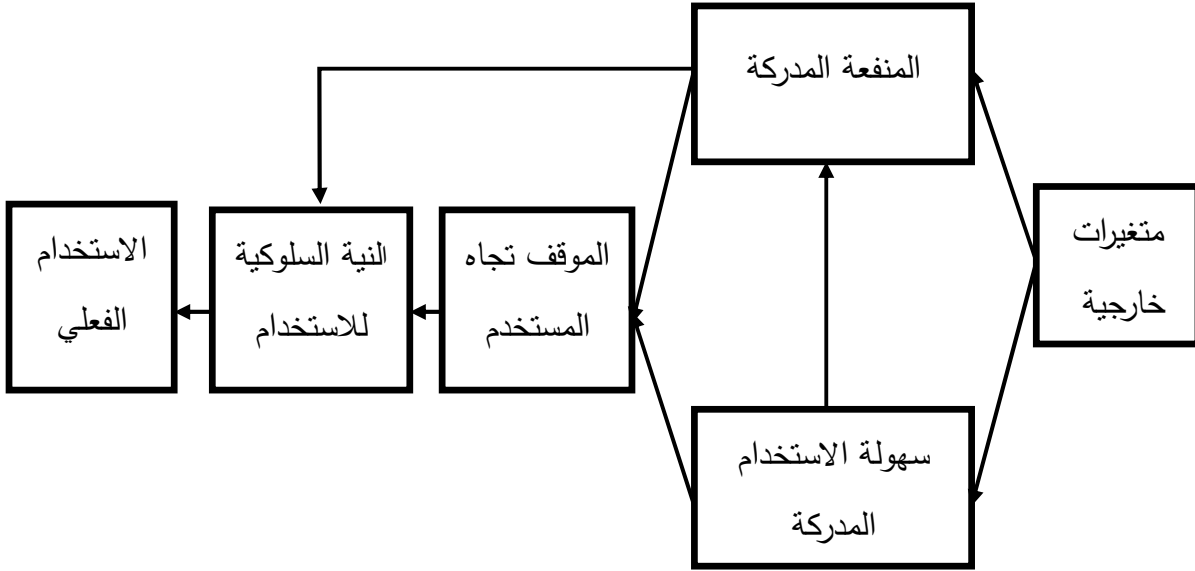
Source : Chuttur M.Y .Overview of the technology Acceptance Model : Origins, Developpements and Future Direction, Indiana University, USA, 2009, p 2.

- نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) الثاني: اقترح Davis في سنة 1993 تعديلا للنموذج، مفاده أن المنفعة المدركة قد يكون لها تأثير مباشر على الاستخدام الفعلي للنظام، ووجد أن خصائص النظام يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على موقف المستخدم دون الحاجة إلى تشكيل اعتقاد فعلي حول النظام، أما التطور اللاحق للنموذج فقد تضمن النية السلوكية للاستخدام كمتغير جديد سوف يتأثر مباشرة بالمنفعة

<sup>1</sup>-Chuttur M.Y .Overview of the technology Acceptance Model : Origins, Developpements and Future Direction, Indiana University, USA, 2009, p 2.

المدركة ويتوسط الموقف اتجاه الاستخدام والاستخدام الفعلي<sup>1</sup>، الشكل التالي يقدم صورة عن نموذج قبول التكنولوجيا المعدل:

الشكل (1-6): النموذج الثاني لقبول التكنولوجيا 1993



المصدر: اسماعيل موسى الرومي، نحو نظرية موحدة لفعالية نظم المعلومات، مجلة عجمان

للدراست والبحوث، المجلد 13، العدد 01، الإمارات، 2014، ص 98.

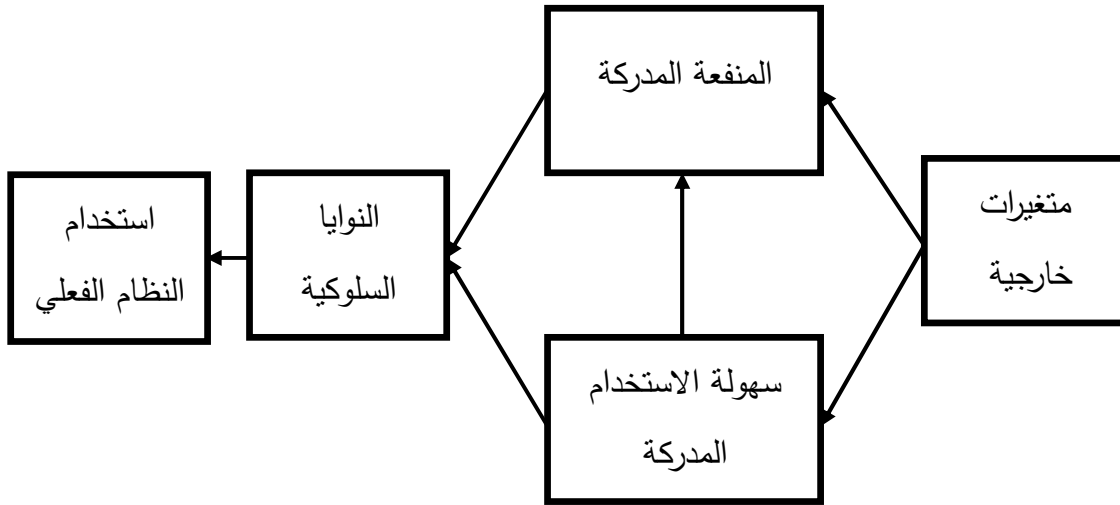
- نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) الثالث: قام بعدها Davis والفريق المرافق له في سنة 1996 باختبار النسخة المعدلة الثانية على 107 مستخدماً لنظام معلومات جديد، وأشارت النتائج إلى وجود ارتباط قوي بين النية السلوكية والاستخدام، حيث تعتبر المنفعة المدركة مسؤولة عن تأثير كبير في نوايا المستخدمين، وتبين أيضاً أن تأثير سهولة الاستخدام من النموذج السابق، واعتماد النموذج المعروض في الشكل الموضح أدناه، وهي النسخة المعدلة الأخيرة من نموذج قبول التكنولوجيا<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - Chuttur M.Y, Opcit, p9.

<sup>2</sup> - Ibid, p10



الشكل (1-7): النموذج الثالث لقبول التكنولوجيا 1996



Source : Chuttur M.Y .Overview of the technology Acceptance Model : Origins, Developments and Future Direction, Indiana University, USA, 2009 p10

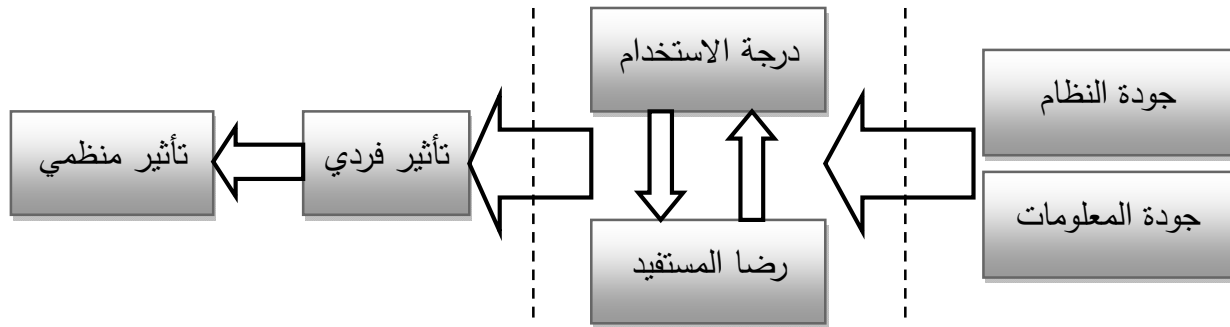
ثانيا- نموذج نجاح نظام المعلومات لديلون وماكلين (Delone & Mcleane): وعرف نسختان هما:

- نموذج ديلون وماكلين الأول<sup>1</sup> 1992: قدم الباحثان ديلون وماكلين نموذجهما الأول في عام 1992، حيث يتكون النموذج من ستة متغيرات مرتبطة فيما بينها تتمثل في: جودة النظام وتقيس طريقة ونوعية معالجة المعلومات داخل النظام، مخرجات النظام تقاس من خلال جودة المعلومات الناتجة عنه، الاستخدام ويعبر عن استهلاك أو طلب مخرجات النظام، رضا المستخدم ويصف رد فعل المتلقي نتيجة استخدامه لمخرجات النظام، أما تأثير استخدام المعلومات على المستخدم وعلى وسلوكه فتقاس من خلال التأثير الفردي، في حين يصف المتغير الأخير تأثير مخرجات النظام على نجاح المنظمة، يبين هذا النموذج أن مقياس نجاح النظام يكمن في شقين، شق متعلق بجودة المعلومات وجودة النظام كسمات خاصة بنظام المعلومات، والتي سيتحدد على ضوءها حكم المستخدمين من حيث الرضا والاستخدام الناتج عن استخدامهم لهذا النظام ، أما الشق الثاني والذي يظهر في الجزء الأيسر من النموذج فهو يشير إلى مفهوم التأثير، أي أثار استخدام النظام على المستخدمين ومن ثم على المنظمة ككل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. Opcit, pp. 60-95

<sup>2</sup> - اسماعيل موسى الرومي، نحو نظرية موحدة لفعالية نظم المعلومات، مجلة عجمان للدراسات والبحوث، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، الإمارات، 2014، ص 103.

الشكل (1-8): نموذج ديلون وماكلين الأول 1992



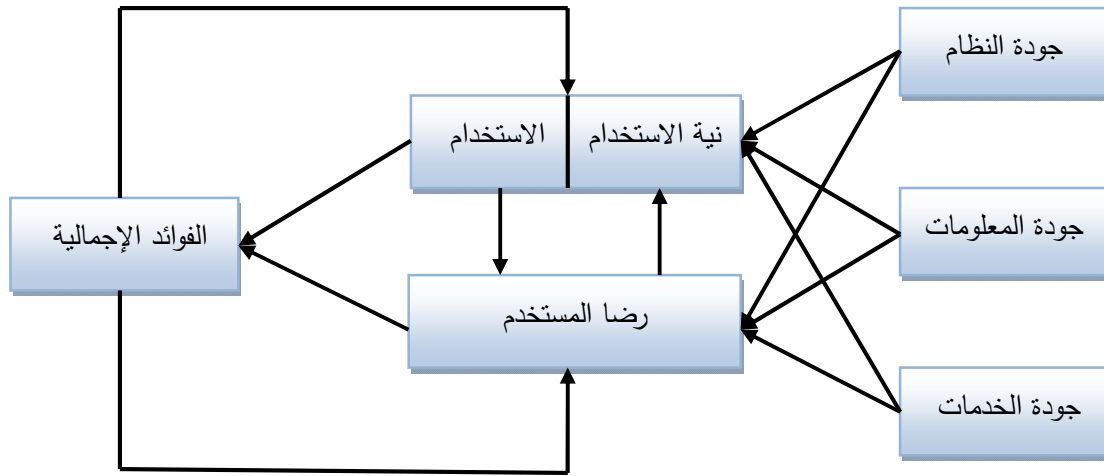
Source : WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. **Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable**, Information Systems Research, 3(1), 1992, USA, p. 87.

- نموذج ديلون وماكلين الثاني (2002): تعرض نموذج ديلون وماكلين الأول للعديد من الانتقادات نتيجة الدراسات ومحاولات اختبار صحته من طرف العديد من الباحثين على مدار 10 سنوات، هذا ما حفز الباحثين صاحبي النموذج على تطويره في مطلع الألفية الجديدة (2002)، حيث تضمن النموذج المحدث تعديلين هما: أولاً قياس جودة النظام تضم ثلاث أبعاد، فزيادة إلى البعدين السابقين تم إضافة بعد جودة خدمة النظام الذي يقيس المؤهلات المعرفية لموظفي دائرة نظم المعلومات، مدى استجابتهم لطلبات مستخدمي النظام وطريقة تعاملهم معهم<sup>1</sup>، أما التعديل الثاني فيتعلق بقبول اقتراح سون<sup>2</sup> (Seddon)، بحيث تم دمج كل من التأثير الفردي والتأثير المنظمي في مقياس واحد أطلق عليه الفوائد الإجمالية وهي تمثل خلاصة ما تنتهي إليه نتيجة اختبار النموذج، والشكل التالي يوضح التعديلات التي عرفها النموذج.

<sup>1</sup> - WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. **The DeLone and McLean Model of Information system success a ten Year Update**, Journal of management information systems ;2003, Vol 19 No 4, pp 9-30,

<sup>2</sup> - عبد الستار محمد محمود على العدواني وآخرون. اختبار أنموذج مطور عن نموذج ديلون وماكلين لقياس نجاح أنظمة المعلومات الإدارية. مجلة تنمية الراءدين، العدد 114، المجلد 35، 2013، ص256.

الشكل (1-9): نموذج ديلون وماكلين الثاني 2002



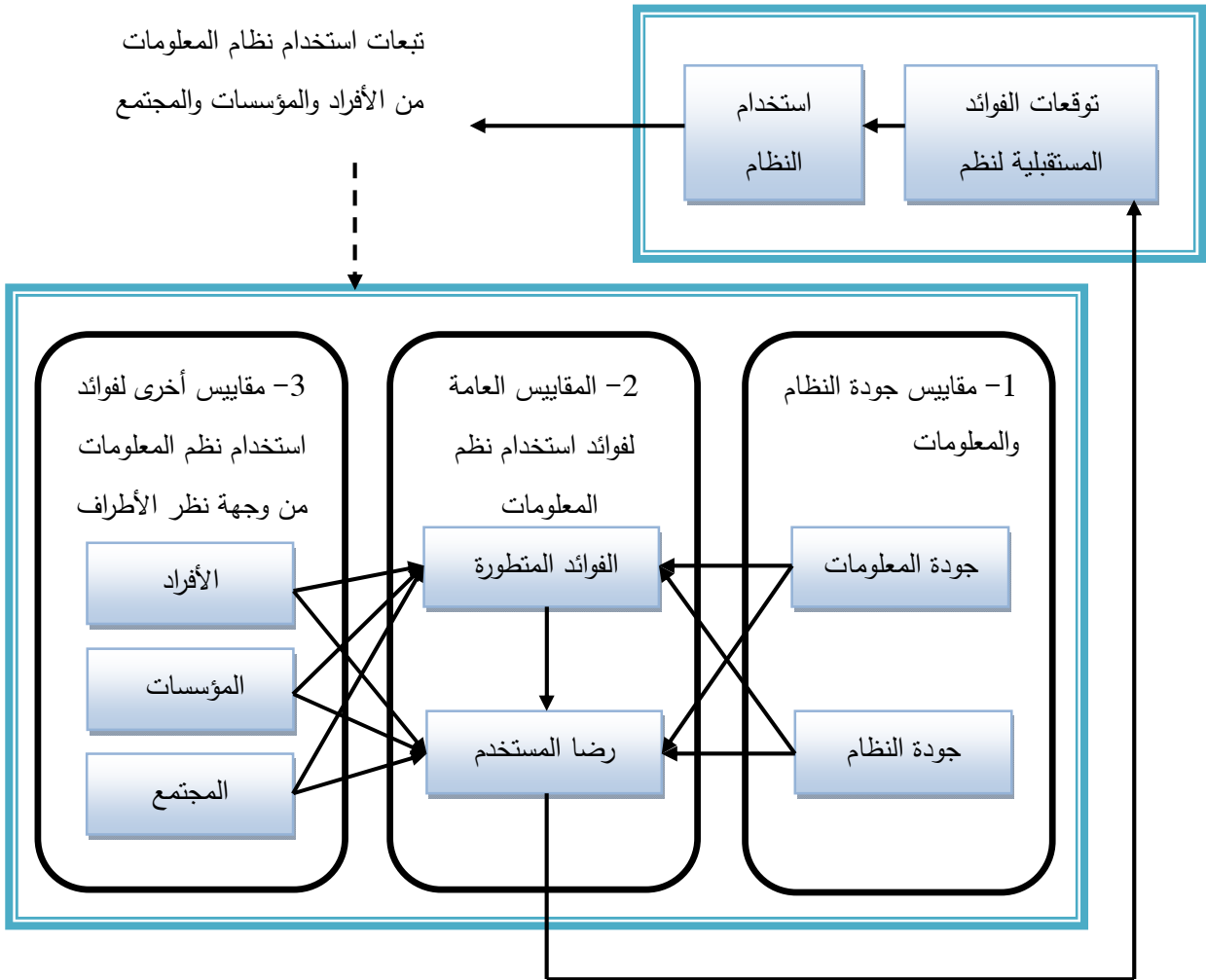
Source : WILLIAM H Delone, EPHARAIM R McLean, **The DeLone and McLean Model of Information system success a ten Year Update**, Opcit, p24

ثالثا- نموذج سيدون (Seddon Model) 1994: عمل سيدون على فحص أربعة متغيرات، تمثلت في جودة النظام، وجودة المعلومات، والاستخدام، ورضا المستخدم<sup>1</sup>، واتفق مع (Delone & Mclean, 1992) بضرورة وجود هذه المتغيرات في النموذج، وأضاف بعدا جديدا للنموذج: وهو أهمية النظام، وذلك للمساعدة في فهم أسباب التباين في مفاهيم المستخدمين فيما يتعلق بالاستخدام ورضا المستخدم، في حين أنه قد اختلف مع (Delone & Mclean, 1992) كون النموذج ليس واضحا، فيما إذا كان عملياتيا أو سببيا، فإذا تم اعتباره سببيا، فهذا يعني أن التباين في المتغير المستقل سوف يؤدي إلى حصول تباين في المتغير التابع، أما إذا تم اعتباره عملياتيا فهذا يعني أن العمليات تسير بتسلسل محدد من أجل الوصول لنتائج محددة، وبضيف (Seddon, 1997) بأن دمج كلا من التباين والعمليات في نموذج واحد أمر غير مناسب، وبناء على ذلك فإن الجزء السلوكي في النموذج المقترح يتناسق مع نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، وغيرها من النماذج السلوكية المستندة على التوقعات للتنبؤ بالاستخدام المستقبلي لنظم المعلومات، وقد تم إضافة الفوائد المتوقعة كمقياس لنجاح نظم المعلومات، حيث تم اعتبار الفوائد المتوقعة نصرا مهما لكشف عن الاستخدام المستقبلي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>- BETER B Seddon. **A Respecification and Extension of the DeLone and McLean Model of IS Success**, Information Systems Research, vol. 8 No. 3, 1997, USA, pp. 240-253.

<sup>2</sup>- اسماعيل موسى الرومي، مرجع سابق، ص 104.

الشكل (1-10): نموذج سيدون 1994



المصدر: إسماعيل موسى الرومي، نحو نظرية موحدة لفعالية نظم المعلومات، مجلة عجمان للدراسات والبحوث، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، الإمارات، 2014، ص 104.

### المطلب الثالث: الأبعاد التي ترتكز عليها جودة نظم المعلومات

لقد أدى الاختلاف وتفاوت وجهات النظر حول فهم وتعريف جودة نظم المعلومات إلى تقديم تصورات مختلفة حول أهم الأبعاد والتي ترتكز عليها جودة نظم المعلومات، وسنحاول كذلك ذكر أهم هذه الأبعاد وفق تصورات أصحابها، ثم ضبط الأبعاد التي نراها والمعتمدة في دراستنا المقدمة.

### الفرع الأول: أبعاد جودة نظم المعلومات

ذكر عبد اللطيف أن لجودة نظم المعلومات ثلاثة أبعاد، أولها يتمثل في الجودة الفنية ويرتكز على الجودة المتعلقة بالمكونات المادية والتطبيقية للنظام وهي المعدات والبرمجيات لنظام المعلومات، أما البعد

الثاني فهو جودة الاستخدام، وتختص بمدى وفاء نظام المعلومات باحتياجات مستخدميه، أما البعد الثالث فهو الجودة التنظيمية، ويشير إلى مدى توافق نظام المعلومات مع المتغيرات البيئية للمؤسسة من حيث كل من الهيكل التنظيمي، ثقافة المؤسسة، ومسؤوليتها الاجتماعية<sup>1</sup>.

وحدد Wilkm & castemanm ثلاثة أبعاد لجودة نظم المعلومات تمثلت في: جودة النظام، أي المكونات الفنية لنظام المعلومات، وجودة المعلومات أي مدى صحة البيانات الداخلة إلى النظام ودقتها، وجودة الخدمة أي تقييم مستوى التميز والتفوق في تقديم المعلومات للمستخدمين<sup>2</sup>.

أما الحيالي وأل مراد فقد حددا بعدين لجودة نظم المعلومات هما: أولهما استخدام النظام من خلال تقديمه لما يطمح إليه المستفيد من المعلومات والاعتماد عليه، وثانيهما فناعة المستفيد وهو يتعلق بموقف المستفيد الذي يستلم مخرجات نظام المعلومات واقتناعه بمدى تلبية حاجاته من المعلومات<sup>3</sup>.

وركزت دراسة Akok & Wattiau على تحديد ستة أبعاد لجودة نظم المعلومات تمثلت في: البعد الأول يتعلق جودة البنية التحتية للنظام، ويتعلق بالمعدات وقواعد البيانات والشبكات وأنظمة التشغيل، أما البعد الثاني فيتمثل في جودة البرمجيات ويشمل التطبيقات التي يتم إنشاؤها أو صيانتها، البعد الثالث حسب نفس الدراسة يتعلق بجودة البيانات التي تدخل إلى نظام المعلومات، البعد الرابع يتمثل في جودة المعلومات وتتعلق بمخرجات نظم المعلومات، البعد الخامس وجود الإدارة ويتعلق بجودة وظيفة نظم معلومات وركزت على الميزانية المخصصة لهذه الوظيفة ودعمها، وتطوير تخطيط النظام أما آخر بعد قدمته الدراسة فهو بعد جودة الخدمة ويخص الخدمة المقدمة للمستفيد ومدى تلبية لحاجاته<sup>4</sup>.

وبالرجوع إلى النظريات والنماذج التي فسرت جودة نظم المعلومات فنجد أن نموذج ديلون ومكلين (Delone and McLean :1992) استند على نظرية المعلومات ونظرية تأثير المعلومات، ووضع ستة أبعاد هي جودة النظام وجودة المعلومات كبعدين رئيسيين يؤثران أكثر على الأبعاد المتمثلة في الاستخدام ورضا المستفيد، وبعدي التأثير على الفرد والتأثير على المؤسسة، لكنه اعتمد واستند على تأثير جودة

<sup>1</sup>- ناصر نور الدين عبد اللطيف، مرجع سابق، ص ص 281-282

<sup>2</sup>- رعد الصرن، مرجع سابق، ص 123

<sup>3</sup>- أحمد مؤيد عطية الحيالي، نبال يونس محمد آل مراد. مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز، دراسة استطلاعية في المصارف الحكومية والأهلية في مدينة الموصل، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، 2009، ص ص 10-11.

<sup>4</sup>-I.Comyn.Wattiau, Jacky Akoka. **La Qualité des Systèmes d'information-Vers une Vision Plus Inégrée**, Revue Internationale avec Comité de lecture : Journal Ingénierie des Systèmes d'information (ISI), Vol, 15(6), France, 2010, pp9-32.

المعلومات في هذا التفاعل<sup>1</sup>، وقد تم تطوير هذا النموذج وتقليل عدد الأبعاد المستخدمة لجودة نظم المعلومات، ففي النموذج الجديد (Delone and McLean: 2002) تم وضع بعد جديد هو بعد جودة الخدمة وتم استبدال بعدي المنافع الشخصية ومنافع المؤسسة ببعد جديد هو بعد المنافع النهائية<sup>2</sup>، في حين اعتمد (Seddon: 1997) في نموذجه على أربعة أبعاد هي: جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الاستخدام وأخيرا بعد رضا المستخدم<sup>3</sup>، ويمكن تلخيص هذه الدراسات والأبعاد التي تم وضعها في الجدول التالي:

الجدول (1-1): أبعاد جودة نظم المعلومات من وجهة نظر مجموعة من الباحثين.

الأبعاد التي تم تحديدها	الباحث (الدراسة)
جودة النظام، جودة المعلومات، استخدام النظام، رضا المستخدم، التأثير على الفرد، التأثير على المؤسسة.	Delone and Mclean: 1992
جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الاستخدام، رضا المستخدم.	Seddon: 1997
جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة، رضا المستخدم، استخدام النظام، المنافع النهائية	Delone and Mclean: 2002
جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة.	Wilkim and Casferman: 2003
الجودة الفنية، جودة الاستخدام، الجودة التنظيمية.	عبد اللطيف: 2007
استخدام النظام، قناعة المستفيد	الحيالي وأل مراد: 2009
جودة البنية التحتية للنظام، جودة البرمجيات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الإدارة، جودة الخدمة.	Akok, wattiau et Equille : 2010

المصدر: من إعداد الباحث.

وفي هذا الإطار نحاول أن نجمع أهم هذه الأبحاث في أربعة أبعاد نراها تستوفي وتشمل الاعتبارات التي ارتكزت عليها كل الأبعاد السابقة، وذلك لكي نتفادى كثرة الأبعاد والتي ستصعب من دراسة دور جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، هذه الأبعاد تتمثل فيما يلي:

<sup>1</sup>- إسماعيل موسى الرومي، مرجع سابق، ص 101-102

<sup>2</sup>- WILLIAM H Delone, EPHARAIM R McLean, **The DeLone and McLean Model of Information system success a ten Year Update**, Opcit, pp 9-30

<sup>3</sup>- إسماعيل موسى الرومي، مرجع سابق، ص 103

- جودة تقنية النظام: وتشمل جودة النظام، وجودة بنيته التحتية المتعلقة بمكوناته المادية والبرمجيات؛
- جودة البيانات: وتشمل مدخلات نظام المعلومات؛
- جودة المعلومات: وتشمل مخرجات نظام المعلومات؛
- جودة الخدمة: وتشمل الخدمات التي يقدمها النظام، ورضا المستخدم وقناعته، الأمثلة في الاستخدام، دعم الإدارة للنظام واستخدامه.

### الفرع الثاني: الإطار النظري لأبعاد جودة نظام المعلومات

- أولاً- جودة تقنية النظام: تتضمن تقنية نظام المعلومات مجموعة من العناصر الأساسية، نذكر منها<sup>1</sup>:
- الأجهزة والمعدات: وهي العنصر المادي في تقنية النظام، وتتكون من أجهزة وعتاد يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، كأجهزة الكمبيوتر، الكوابل، أجهزة المودم، أجهزة النسخ والطباعة، الألياف وغيرها، وتهتم هذه الأجهزة والمعدات أساساً بمعالجة البيانات ونقل المعلومات وحمايتها وجعلها متاحة للمستخدمين؛
  - البرمجيات: يتكون هذا العنصر من الأنظمة والتطبيقات التي تحدد التعليمات والأوامر المنفذة بواسطة الأجهزة والمعدات، فالبرمجيات هي التي تحدد العمل المراد تنفيذه، وتتضمن جميع أنظمة التشغيل والتطبيقات، وبرامج الحماية؛
  - شبكات الاتصال: يتضمن عنصر شبكات الاتصال في نظم المعلومات الحديثة شبكات الاتصال المختلفة، التي توفر إمكانية تبادل عمليات المعالجة للبيانات والمعلومات بين مختلف الأجهزة لكل المستخدمين، وهي توفر المعلومات عن بعد، وتوجد ثلاث أنواع رئيسية لهذه الشبكات:
    - الشبكة المحلية: وهي تربط بين أجهزة الحاسوب المرتبطة ببعضها البعض في منطقة جغرافية واحدة بشبكة محلية، تعود ملكية هذه الشبكات عادة إلى شركة تكون في نفس الموقع<sup>2</sup>؛
    - الشبكة الإقليمية: وهي شبكة تربط بين عدة شبكات موجودة في مناطق متباعدة جغرافياً ضمن مدينة أو دولة أو قارة أو حتى عبر الكرة الأرضية؛
    - الشبكة المتوسطة: يربط هذا النوع من الشبكات مجموعة مباني مؤسسة والتي قد تتواجد في نطاق أو منطقة جغرافية محددة تمتد على حوالي 80 كلم<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>-Irv Englander. **The architecture of computer Hardware system software and networking**, published willey. Fourth edition, USA 2009. P 01.

<sup>2</sup>- ناصر خليل. **التجارة والتسويق الإلكتروني**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص 160.

<sup>3</sup>- عطا الله عمر. **تكنولوجيا الانترنت والتجارة الإلكترونية وتأثيرها على تطوير أنظمة المعلومات المحاسبية**، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 1،

- ومن حيث أهم التطبيقات لهذه الشبكات نجد ثلاث أنواع لا يمكن لأي نظام الاستغناء عنهم:
- الانترنت: هي شبكة عملاقة تضم عشرات الآلاف من الشبكات والحواسيب المرتبطة مع بعضها، وتستخدم بروتوكولين، البروتوكول الأول يسمى بروتوكول النقل والسيطرة، والثاني يسمى بروتوكول الانترنت الذين يرمز لهما بالرمز (TCP/IP) لتأمين الاتصالات الشبكية؛
  - الانترنت: تطلق تسمية الانترنت على التطبيق العملي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسات، لغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتأمين آليات تشارك البيانات والمعلومات داخليا فقط أي بين أفراد المؤسسة فقط؛
  - الإكسترانت: وهي شبكة مكونة من مجموع شبكات انترانت مترابطة عن طريق الانترنت، وتحافظ على خصوصية كل شبكة انترانت مع منح أحقية الشركة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها أي أن الإكسترانت هي تربط شبكة الانترنت بين الشركة مع شركائها ومورديها ومتعاملها.
- ويرتكز بعد جودة تقنية نظام المعلومات على نواحي الأداء المتصلة بمكونات وأجزاء وقواعد وبرامج وإجراءات تشغيلية، والتي تحقق المستهدف من نظام المعلومات، ويشير هذا إلى ضرورة الالتزام بالموصفات والخصائص المحددة في التصميم<sup>1</sup>، ويتضمن بعد جودة تقنية نظام المعلومات مجموعة من المؤشرات التي تحده مثل سرعة المعالجة، القابلية للربط والتوصيل، الحدثة في التطبيقات، المتانة والتوفر على أنظمة حماية أمن فعالة، السعة في التخزين، الاعتماد على شبكات الانترنت والانترانت والاكسترانت لتوفير الاتصالات.
- ثانيا- جودة البيانات:** جودة البيانات هي أكثر من مجرد دقة البيانات واكتمالها واتساقها، بل هي عملية ضرورية من أجل تحديد جميع خصائص صحة البيانات وكيفية التأكد من صحتها، والبيانات كما هو معروف هي المادة الخام للمعلومات، فإذا كانت المادة الخام للمعلومات غير جيدة سنحصل بالتأكيد على معلومات غير جيدة، وستبنى عليها قرارات سوف تكون باحتمال كبير خاطئة، وبالتالي ضروري لأي نظام معلومات أن تكون البيانات جيدة، وتكون هذه الأخيرة جيدة إذا ما كانت دقيقة ومكتملة وأيضا متسقة، أي ذات صلة بموضوعها، كما تكون مرتبطة ارتباطا صحيحا بزمنها، موثوقا فيها، ويمكن فهمها وأيضا يسهل التعامل معها لاستخلاص معلومات منها<sup>2</sup>، ويتضمن بعد جودة البيانات مجموعة من

<sup>1</sup>- ناصر نور الدين عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 281

<sup>2</sup> - Nassima Terfaya. *Demarche Quality dans l'entreprise et l'analyse des risques*. Edition dar houma : Algérie, 2004 , p13.



المؤشرات منها<sup>1</sup>: الدقة، الاكتمال، الاتساق، التكاملية، التوقيت والحدثة، العرض المحكم والمتسق، الموضوعية وصلتها بالموضوع، أمن البيانات.

**ثالثا- جودة المعلومات:** المعلومات هي عبارة عن مخرجات لنظام المعلومات، وكل الدراسات والنماذج تؤكد على ضرورة أن تكون المعلومات ذات جودة عالية حتى يكون نظام المعلومات ناجح وجيد، وتتضمن جودة المعلومات أبعاد كثيرة ومتعددة منها ما هو متعلق بالخصائص الزمنية مثل التوقيت والحدثة، ومنها ما هو متعلق بالمضمون مثل الدقة والصدق والشمولية والملاءمة، ومنها ما هو متعلق بالشكل كالوضوح والتنظيم والمرونة<sup>2</sup>.

**رابعا- جودة الخدمة:** أكد (Delone and Mclean, 2002)<sup>3</sup> على ضرورة وجود بعد جودة الخدمة في نجاح أي نظام معلومات وهذا في نموذج الثاني عام 2002، ومن أهم الأبعاد والمؤشرات التي اعتمد عليها في قياس أهمية هذا البعد: هي الاعتمادية أي هل يمكن الاعتماد على نظام المعلومات؟، وتظهر قناعة المستفيد من النظام، وهل النظام يقدم الخدمة المرجوة للمستخدمين؟، وتظهر رضا المستفيد من النظام، هل يملك لمستخدمي النظام الكفاءة المطلوبة في استعماله بشكل جيد؟، هل يلقي نظام المعلومات اهتمام المستخدمين والإدارة؟، وقد استخدم الباحثان نموذج SERVQUAL لقياس جودة الخدمة وتوصلا إلى تأكيد ضرورة وجود هذا البعد في نجاح وجود أي نظام للمعلومات.

<sup>1</sup> - نسرين بابكر إدريس، قياس جودة البيانات في قواعد البيانات، مذكرة ماجستير في علوم الحاسوب، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2014، ص 7.

<sup>2</sup> - رائد محمد العضيلة، مروة خضر أبو سمهدانة. جودة المعلومات وأثرها في القيادة الإبداعية من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل في محافظات إقليم الجنوب، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 3، الأردن، 2014، ص 407.

<sup>3</sup> - WILLIAM H Delone, EPHARAIM R McLean, *The DeLone and McLean Model of Information system success a ten Year Update*, OpCit, p19.

## خلاصة:

تلعب نظم المعلومات دورا مهما في تحقيق المؤسسة لأهدافها ضمن فضاء مفتوح توجد فيه هذه الأخيرة، فنظم المعلومات هي النظم المنوط بها إدارة المعلومات، فجمع البيانات من محيط المؤسسة لن يكون إلا من خلال هذه النظم، وتحتاج هذه البيانات إلى معالجة وتحليل وفرز حتى تظهر في شكل كمعلومات يستفاد منها، كل هذه الأدوار يقوم بها نظام المعلومات، بالإضافة إلى ذلك يقوم بنقل وتوصيل المعلومات إلى كل مستخدميها بالشكل والتوقيت المناسبين.

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

إن نجاح أي مؤسسة اليوم مرهون بوجود نظام معلومات فعال وذو جودة عالية، وتظهر جودة النظام من خلال جودة أبعاده ومحدداته، هذه الأبعاد تتعلق بالمحددات التقنية للنظام، وكذا البيانات التي يتم جمعها والحصول عليها، وكذلك المعلومات التي يتم استخدامها، بالإضافة إلى الخدمات التي يقدمها هذا النظام ومدى القبول والرضا الذي يلقاه من قبل الإدارة والمستخدمين.

# الفصل الثاني:

## الإطار النظري للميزة التنافسية

- تمهيد
- ماهية التنافسية
- المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية
- أنواع الميزة التنافسية وأسس تحقيقها
- خلاصة

## تمهيد

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

كما أن المؤسسة مجبرة أيضاً على تنمية وتطوير ميزاتها التنافسية، باعتبار أن الميزة لا يمكن الاحتفاظ بها دائماً بصورة نهائية، وهو ما يستدعي التفكير في تحديد العوامل التي على أساسها يمكن أن تحافظ وتطور مكتسباتها، من أجل البقاء في تفوق تنافسي في ميدان نشاطها.

سنحاول أن نستعرض في هذا الفصل أهم الجوانب المتعلقة بموضوع الميزة التنافسية، وذلك من

خلال ثلاثة محاور هي:

- المبحث الأول: ماهية التنافسية؛
- المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية؛
- المبحث الثالث: أنواع الميزة التنافسية وأسس تحقيقها.

### المبحث الأول: ماهية التنافسية

تعتبر التنافسية من المصطلحات ذات الأهمية البالغة التي يعرفها علم الإدارة، ويختلف هذا المفهوم باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة أو دولة، وسنحاول خلال هذا المحور التطرق لماهية التنافسية، من خلال تعريفها وتحديد خصائصها، أنواعها والركائز الأساسية التي تعتمد عليها، وأخيراً تحديد مؤشرات قياسها.

#### المطلب الأول: تعريف وخصائص التنافسية

لقد عرف مفهوم التنافسية تبايناً كبيراً بين مختلف المختصين في الإدارة، وسنستعرض أهم التعاريف حول التنافسية بالإضافة إلى أهم الخصائص التي تتميز بها.

#### الفرع الأول: تعريف التنافسية

يتميز مفهوم التنافسية بالحدثة ولا يخضع لنظرية اقتصادية عامة، وأول ظهور له كان خلال الفترة 1981-1987 التي عرفت عجزاً كبيراً في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية (خاصة في تبادلاتها مع اليابان) وزيادة حجم الديون الخارجية، وظهر الاهتمام مجدداً بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد، وبروز ظاهرة العولمة، وكذا التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق، وقد اختلفت وجهات النظر في طرح مفهوم واضح للتنافسية:

- تعرف التنافسية بأنها "قدرة المنشآت على تحمل المنافسة بشتى أشكالها لفترة أطول"<sup>1</sup>، التعريف هنا يبين بأن التنافسية هي قدرة المؤسسة على البقاء في السوق، ومواجهة منافسيها بكل الطرق سواء من خلال شيء مميز تضمن به تفوقها عن البقية، أو تقليدها لمنافسيها وضمان بقاءها في السوق.

- وأورد تقرير التنافسية العالمية بأن التنافسية تعبر عن "القدرة على تحقيق النمو السريع بإجمالي الناتج المحلي بالنسبة للفرد على فترات طويلة"، بينما على مستوى الاقتصاد الكلي فقد عرفت "بأنها قدرة الاقتصاد على توفير مستوى معيشة مرتفع للمواطنين من خلال تعظيم الإنتاجية ودعم قدرات الابتكار"<sup>2</sup>،

<sup>1</sup> - نصر الدين بن نذير، الزين منصور. الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي

الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2009، ص10

<sup>2</sup> - عطية صلاح سلطان. تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص301.

أما على مستوى المنظمة فتعرف التنافسية بأنها "القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق، والتي تقلل من نصيبها سواء في السوق المحلي أو العالمي"<sup>1</sup>.

- كذلك تعرف بأنها "قدرة المؤسسة على تلبية الرغبات المختلفة والمتنوعة للمستهلكين، وذلك بتوفير منتجات وخدمات ذات جودة معينة وسعر معين بشكل أكثر كفاءة من المنافسين الآخرين في السوق، ويستطيع المشتري شراءها من جميع أنحاء العالم، مما يحقق نجاحا على الصعيد العالمي والصعيد المحلي، في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، وذلك من خلال رفع وسائل الإنتاج المستخدمة"<sup>2</sup>.

- وتعرف أيضا من خلال ربطها بمؤشراتها، حيث أن تنافسية المؤسسة يمكن أن تحقق في حال ما إذا كان باستطاعتها أن تحتفظ بمستوى مرتفع من الإنتاجية والأرباح مقابل انخفاض في التكاليف وارتفاع الحصة السوقية<sup>3</sup>.

- كما تعرف أيضا بأنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار وتجديد، حيث تسعى المؤسسات ورجال الأعمال إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية، وتحقيق التنافسية من خلال مجموعة من المتغيرات منها: التحكم في عناصر التكاليف، إدارة الجودة الشاملة، تجديد المنتجات والتعبئة والتغليف، تخفيض الأسعار، إرضاء العملاء والبحث عن عملاء جدد، الاتصالات التسويقية، المقارنات التطويرية<sup>4</sup>، فالتنافسية لا تكون قائمة إلا إذا تمكنت المؤسسة من تحقيق الأرباح، وضمان الاستقرار وزيادة نموها وتوسعها، وأوضح التعريف كذلك بعض الاستراتيجيات الأخرى كالسيطرة بالتكاليف، السيطرة بتقليل الأسعار وغيرها.

<sup>1</sup> - فريد النجار. إدارة العمليات الاستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2006، ص123.

<sup>2</sup> - محمد صالح. التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، الأردن، ط1، 2016، ص 120.

<sup>3</sup> - أحمد بلاني. تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة وتحدي التنافسية للمؤسسات، جامعة بسكرة، 13/12 نوفمبر 2005، ص130.

<sup>4</sup> - عمار طهرات. الاستراتيجيات التسويقية وتنافسية المؤسسة الاقتصادية (حالة الجزائر)، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09/08 نوفمبر 2010، ص03.

## الفرع الثاني: خصائص التنافسية

تتميز التنافسية ببعض الخصائص تتعلق بمفاهيمها المختلفة، وعناصرها وكذلك أطرافها المكونة لها، بالإضافة العامل الزمني والديناميكي للتنافسية، وتتضمن الخصائص ما يلي<sup>1</sup>:

أولاً- **المفهوم النسبي للتنافسية**: عند البحث في مفهوم التنافسية، فإننا نقوم تلقائياً بالمقارنة بين مؤسستنا أو بلدنا أو إقليمنا مع الآخرين، فعلى مستوى المنشأة يجب أن يقارن أداء المؤسسة بأحد المنافسين الرئيسيين، وقد ركزت عدة تعريفات على أداء الدولة في السوق العالمي، وبذلك لا تكون التنافسية أبداً مطلقة، ونحن نحتاج دائماً إلى مقياس لتحديد مستوى التنافسية.

ثانياً- **المفهوم الضيق والمفهوم الواسع للتنافسية**: حسب المفهوم الضيق تعني التنافسية مقارنة الأسعار أو التكاليف بين المؤسسات أو الدول، ووفقاً للمفهوم الواسع فإنها تعني مقارنات غير سعرية العوامل كالفراخية، مداخل عناصر الإنتاج، وبعض أهداف الاقتصاد الكلي الأخرى (التضخم، البطالة، العملة)، أما التعاريف الأكثر شمولية فتتضمن أهدافاً اجتماعية وبيئية، وتشمل أهداف التنافسية الوطنية في المعنى الواسع مكونات اقتصادية، ولكن لها أيضاً مكونات سياسية واجتماعية.

ثالثاً- **الفاعلين المختلفين والاعتماد المتبادل ضمن التنافسية**: بصرف النظر عن المستويات المختلفة التي عرفناها للتنافسية، سيكون من الضروري تضمين دور أصحاب المصلحة الآخرين في النقاش والتحليل، حينما يتعلق الأمر بالتنافسية مثل المؤسسات الحكومية والأكاديمية والمستهلكين والمجتمع والمؤسسات الدولية.. الخ، والسؤال الرئيس هو تحديد إذا كانت السياسات تمكن من تحقيق التنافسية على مستوى المنشأة أو إذا كانت التنافسية على سبيل المثال في شكل مكاسب لإنتاجية المؤسسات الفردية تترجم إلى منافع لكل من الاقتصاد والمجتمع، تحدد الروابط بين مستوى المؤسسة أو الصناعة والمستوى الكلي للاقتصاد والمجتمع، علاوة على ذلك فإنه يجب تحليل الروابط بين المحددات المختلفة للتنافسية، إذ لا يوجد مصدر سحري واحد للتنافسية، وعلى المستوى الوطني لا توجد سياسة مفردة تدعم التنافسية، أما على مستوى المنشأة، فلا يوجد قرار فردي سينشئها، وبالتالي يجب النظر للتنافسية كنتيجة لتفاعلات داخل نظام معقد.

رابعاً- **عامل الزمن والبعد الديناميكي للتنافسية**: يمكن أن يحدد عامل الزمن نجاح أي عمل، وبما أن عامل الفترة الزمنية المطلوبة "للخطة التعديلية" والتي تتكون من جميع الأعمال اللازمة لتحقيق زيادة في

<sup>1</sup> - سلاف رحال. الابتكار والتنافسية المستدامة دراسة مجموعة سوناطراك، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016/2017، ص 142-143.

التنافسية، تختلف من منافس إلى آخر، فإن أية مقارنات للأداء تصبح مشوهة إذا لم يؤخذ هذا العامل بعين الاعتبار، علاوة على ذلك، فإن مؤشر التنافسية الذي يبدو سلبيا في الأمد القصير، يمكن أن يكون إيجابيا في الأمد الطويل، أما من حيث المستوى الوطني، فلا يجب أن ننظر إلى التنافسية كميزة قصيرة المدى، مثل أن تكون منتجا بتكلفة منخفضة بل أن تكون تنافسيا في النشاطات المؤدية إلى نمو في الدخل طويل المدى (دخل مستدام)، هناك خاصية مهمة جدا للتنافسية، وهي بعدها الديناميكي، فمهما كان المستوى الذي ينظر إليه من حيث (المنطقة، البلد والمؤسسة..الخ)، فإن المقدرة على التكيف مع التغيرات، هي التي تحدد مستوى و صفة التنافسية، لذلك يجب أن يقوم تحليل التنافسية على أساس أنها عملية، وليس كحالة منفردة وساكنة فقط.

### المطلب الثاني: الأنواع والركائز الأساسية للتنافسية

تتضمن التنافسية مجموعة من الأنواع، وكذا دعائم ترتكز عليها:

#### الفرع الأول: أنواع التنافسية

تصنف التنافسية إلى عدة أنواع هي:

- تنافسية التكلفة أو السعر: تعرف التنافسية السعرية على أنها القدرة على إدماج أو إدخال منتجات دولة معينة للأسواق الدولية بطريقة مربحة، والتي تعتمد بشكل كبير على الميزتين النسبية والتنافسية لها، وتحدد التنافسية السعرية انطلاقا من ثلاثة محددات وهي: سعر الصرف، معدل الأجور، والأسعار النسبية للمنتجات المحلية مقارنة بالدول المنافسة، وبالرجوع إلى الميزتين النسبية والتنافسية فهما تسمحان للدولة بالاندماج بطريقة جيدة في التجارة الدولية<sup>1</sup>؛
- التنافسية الهيكلية: هي مجموعة من العوامل غير المتغيرة نسبيا وذات طبيعة هيكلية، والتي تؤثر بصفة مستديمة على نمو الحصة السوقية، وبالتالي تأخذ طابعا طويل الأمد، هذا النوع من التنافسية أصبح أكثر أهمية لدى الدول المتقدمة الأكثر تصنيعا، والتي تعطي المنتج ذو الجودة العالية الأولوية مهما كان سعره مرتفعا<sup>2</sup>؛

<sup>1</sup> - محمد صالح، مرجع سابق، ص 121

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 122



- التنافسية النوعية: تشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الابتكارية، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة والأكثر ملائمة للمستهلك ويملك مؤسسات مصدرة ذات سمعة جيدة، يتمكن من تصدير سلعه حتى ولو كانت أعلى سعر من سلع منافسيه<sup>1</sup>.

وهناك من يصنف التنافسية إلى صنفين هما<sup>2</sup>:

**أولاً- التنافسية بحسب الموضوع:** تتضمن نوعين هما:

- تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة ولكنه ليس كاف، وغالباً ما يتم الاعتماد على سعر التكلفة كأداة وحيدة لتقويم تنافسية هذا الأخير، ويعد هذا أمر غير صحيح، باعتبار أن هناك مؤشرات أخرى قد تكون أكثر دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع؛

- تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على أساس أشمل من تنافسية المنتج، فمن الناحية المالية مثلاً يتم تقويم المنتج بالاستناد إلى الهامش الذي يحققه، بينما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها على أساس هامش كل المنتجات.

**ثانياً- التنافسية وفق الزمن:** تتضمن نوعين هما:

- التنافسية اللحظية: تعتمد على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية واحدة، غير أنه لا يجب أن نقف بشأنها، لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو ظروف أخرى جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية؛

- القدرة التنافسية: تختص بالفرص المستقبلية، وبمنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

### الفرع الثاني: الركائز الأساسية للتنافسية

ترتكز التنافسية على مجموعة من الدعائم الضرورية التي تمكنها من تحقيق أهدافها، ويمكن عرضها كما يلي<sup>3</sup>:

**أولاً- التنافسية المالية:** إن معرفة ذلك يتم بواسطة القيام بالتحليل المالي للأنشطة من خلال النسب المالية المحققة ومقارنتها بنسب منافسيها في نفس القطاع، وهناك بعض النسب شائعة الاستعمال مثل:

<sup>1</sup> - عبد الحميد بوخاري. تعزيز التنافسية الصناعية العربية في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزاي التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 28/27 نوفمبر 2007، ص6

<sup>2</sup> - الطيب داودي، مراد محبوب. تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 12، نوفمبر 2007، ص39

<sup>3</sup> - بغداد كريالي. تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الأفق الثالثة، جامعة البليدة، 22/21 ماي 2002، ص ص 10-11

- نسبة رأس المال الدائم (الأموال الدائمة/الأصول المتداولة)؛
  - نسبة الاستقلالية المالية (الأموال الخاصة/الديون)؛
  - نسبة قدرة التسديد (الهامش الإجمالي للتمويل الذاتي/ المصاريف المالية)؛
  - نسبة المرودية (الأرباح/الأموال الخاصة).
- إن من خلال هذه النسب وأخرى كثيرة، يمكن معرفة القدرة المالية على مزولة النشاط إضافة إلى القدرات الأخرى.

- ثانيا- التنافسية التجارية:** إن القدرة التنافسية في المجال التجاري تمكن من تحديد الوضعية في القطاعات السوقية اتجاه المنافسين المباشرين، ويتم من خلال عدة مؤشرات منها على سبيل المثال:
- وضعية منتجاتها في السوق، من خلال التركيز على الجودة والنوعية؛
  - شهرتها التجارية التي تتمثل في درجة ولاء مستهلكيها، وتعاملها مع زبائنها، وسعة منتجاتها ونوعيتها، وفعالية سياستها الاتصالية الإشهارية،..إلخ؛
  - التوسع الجغرافي الذي يتم من خلال فعالية قنواتها التوزيعية، وقوتها البيعية، الخدمات المقدمة بعد عملية البيع،..إلخ.

- ثالثا- التنافسية التقنية:** تتمثل في القدرة على التحكم في الأساليب التقنية المرتبطة في إنتاج منتجات ذات جودة عالية، وبأقل تكلفة ممكنة، ويتحتم ذلك مسايرة التطور التقني، مع وجود تنسيق محكم بين مختلف مراحل سيرورة الإنتاج، كما أن درجة تأهيل العمال، وتوفر جو يشجع على القيام بمختلف الأنشطة، وأخذ مختلف القوى الداخلية والخارجية بعين الاعتبار، يدعم قدرتها التنافسية التقنية.
- رابعا- التنافسية التنظيمية والتسييرية:** يتعلق الأمر في تنظيم الوظائف بدرجة تسمح بتحقيق الأهداف بصورة فعالة، ويتوقف ذلك على نوعية الأنشطة، وطبيعة التنظيم والقرارات، ودرجة الاندماج، أما القدرة التسييرية تتضح من خلال كفاءة المسيرين، إن مصدر التنافسية التسييرية يتعلق بالقيم التي يتميز بها المسؤولين، حيث تمس الصفات التي يتحلوا بها، والتي تتولد من خلال التجارب السابقة، والمعرفة المتحصل عليها

وترتكز التنافسية على عناصر أخرى، تتمثل في<sup>1</sup>:

- تحقيق رضا كافة الأطراف المعنية، من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين؛

<sup>1</sup>- بسمة محمد سامي الخطيب. دور الصيرفة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية للمصارف العاملة في سوريا)، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2014، ص96.

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل ومن ثم تلبيةها بطريقة أفضل من المنافسين؛
- السرعة في اقتناص فرصة تحقيق مزايا تنافسية جديدة، وذلك قبل أن يسبقها إليها المنافسون؛
- القدرة على مفاجئة وإبهار الآخرين، من خلال خلق ميزة تنافسية جديدة؛
- استخدام سلسلة من التكتيكات والطرق لخلق ميزة تنافسية جديدة؛
- الإعلان عن الأفعال الإستراتيجية المرغوب اتخاذها، مما يسمح بتعطيل ردود أفعال المنافسين؛
- تنظيم خطوات متتابعة ومتناسقة للتطور الإستراتيجي، مما يسمح بخلق فرصة تسويقية جديدة.

### المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية

تتطلب التنافسية تحديد مؤشرات لقياسها، وسنحاول تحديدها حسب مستويين هما: على مستوى المؤسسة، وعلى مستوى الدول.

#### الفرع الأول: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة

تعد كل من الربحية وتكلفة الصنع والإنتاجية وكذلك الحصة السوقية، من أهم مؤشرات تنافسية المؤسسة<sup>1</sup>:

**أولاً- الربحية:** تشكل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشراً على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها، أي أنها تتنازل على الربح لمجرد غرض رفع حصتها من السوق، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية، وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها، وتعتمد المنافع المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها، وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة، وعلى إنفاقها الحالي على البحث والتطوير أو براءات الاختراع التي تحصل عليها، إضافة إلى العديد من العناصر الأخرى، إن النوعية عنصر هام لاكتساب الجاذبية ومن ثم النفاذ إلى الأسواق والمحافظة عليها.

**ثانياً- تكلفة الصنع:** تكون المؤسسة غير تنافسية حسب النموذج النظري للمنافسة النزيهة، إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق، ويرجع ذلك إما لانخفاض إنتاجيتها أو لكون عوامل الإنتاج مكلفة كثيراً، أو للسببين معاً، فالإنتاجية الضعيفة يمكن أن ترجع لسوء التسيير، كل هذا

<sup>1</sup>- محمد عدنان وديع. القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003، ص ص 11-12.

في حالة قطاع نشاط ذو منتجات متنوعة، أما إذا كان قطاع النشاط ذو منتجات متجانسة، فيمكن أن يعزى ذلك إلى كون تكلفة الصنع المتوسطة ضعيفة مقارنة بالمنافسين، فتكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعيف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن هذه الوضعية يتناقص وجودها.

**ثالثا- الإنتاجية الكلية للعوامل:** تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلة التي تحول فيها المؤسسة مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوي تكلفة عناصر الإنتاج، حيث من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغييرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو إلى تحقيق وفورات الحجم<sup>1</sup>.

**رابعا- الحصة السوقية:** إن المؤسسة التي تملك حصة مريحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلي أو الخارجي تكون ذات موقع تنافسي جيد، حيث أنه كلما كانت التكلفة المادية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصة من السوق تترجم إذن بمزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج غير أن الدراسات التي أجريت من قبل العديد من المؤسسات أكدت وجود حزمة من المؤشرات الدالة على تنافسية المؤسسة، ومن أبرز هذه النتائج ما يلي<sup>2</sup>:

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

<sup>1</sup>- محمد الطيب. التنافسية ومؤشرات قياسها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر، 2005، ص11.

<sup>2</sup>- محمد عدنان وديع، مرجع سابق، ص13.

## الفرع الثاني: مؤشرات قياس تنافسية الدول

أكد معظم الباحثين على ضرورة استعمال عدة مؤشرات لقياس تنافسية دولة ما، والبدائل المتوفرة لذلك تتمثل في ملاحظة تطور الدخل الحقيقي حسب الفرد أو الإنتاجية، أو على النتائج التجارية للدولة<sup>1</sup>. تطور الدخل الحقيقي حسب الفرد والإنتاجية مفاهيم مرتبطة ولكن ليست متشابهة، حيث يوضح Markusen هذه النقطة بقوله أن الدخل الحقيقي حسب الفرد يرتبط بعوامل الإنتاج الكلية، التوفر على رأس المال والموارد الطبيعية وكميات التبادل، فزيادة عوامل الإنتاج الكلية تزيد الدخل حسب الفرد، مثل ما يفعل تطور التخصيص الوطني بالموارد الطبيعية ورأس المال المادي، أو التحسن في المبادلات. كميات التبادل لدولة ما تتحسن عندما تكون العملة الوطنية مثمنا أو سعر الصادرات للدولة يرتفع مقارنة بسعر الواردات، وهذا ما يؤدي لزيادة في حجم الاستهلاك الداخلي الممكن انطلاقا من التخصيص المعطى من الثروات الطبيعية ومن تجارة متوازنة، تزداد كميات التبادل لدولة ما ومنه الدخل حسب الفرد، عندما يكون هناك طلب عالمي إضافي على المنتجات والخدمات المصدرة من طرف هذه الدولة، أو يكون عرض عالمي إضافي على المنتجات والخدمات التي تستوردها، ولهذا فإن مقاربات التنافسية الوطنية المبنية على التجارة والدخل حسب الفرد مرتبطة فيما بينها.

عندما تكون محفظة صادرات دولة ما مركزة على قطاعات نشاط ذات نمو كبير، ومحفظة الواردات مركزة على قطاعات نشاط ذات نمو ضعيف أو في حالة انحدار، فيمكن أن يكون ذلك مؤشرا على تحسن كميات التبادل لهذه الدولة، وهذا يخضع لسرعة رد فعل الأسواق العالمية لشروط العرض والطلب الإضافيين، ويرتفع دخل الفرد تحت تأثير زيادة التخصيص الوطني من الثروات الطبيعية (تنقيب عن الثروات الطبيعية) أو من رأس المال المادي (نتيجة لاستثمارات سابقة).

تنشر العديد من المنظمات والهيئات الدولية مثل: المعهد الدولي لتنمية الإدارة، المنتدى الاقتصادي العالمي، منظمة الأمم المتحدة تقارير سنوية، تتضمن مؤشرات تهدف إلى تصنيف دول العالم بدلالة معايير مختلفة مثل التنافسية، التطور البشري، الحرية الاقتصادية، تكلفة الأعمال.. الخ.

<sup>1</sup> - خروف منير، ثوامرية ريم. القدرة التنافسية المستديمة في الجزائر - دراسة تحليلية-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، العدد8، ديسمبر 2017، ص ص 352.

## المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية

يحظى مفهوم الميزة التنافسية باهتمام كبير، وهي عنصر مهم وفعال تحقق به المنظمة تفوقا على منافسيها، ونتناول في هذا المحور المفاهيم الأساسية المتعلقة بالميزة التنافسية، وذلك من أجل الإحاطة بالمصطلح أكثر.

### المطلب الأول: الميزة التنافسية: النشأة والتعريف

يحتل مفهوم الميزة التنافسية مكانة مهمة في التفكير الإستراتيجي للمنظمات، ومفتاح نجاحها، سنركز في هذا العنصر على مراحل نشأة المصطلح، تعريفه وكذا نشوء الميزة التنافسية.

### الفرع الأول: نشأة الميزة التنافسية

حل مفهوم الميزة التنافسية محل الميزة النسبية الذي كان سائدا في فترة الستينات، وتطورت مفاهيم الميزة التنافسية عبر ثلاث مراحل هي :

- المرحلة الأولى: امتدت هذه من نهاية الثلاثينات إلى نهاية الستينات، وتمثلت بكتابات كل من (Chamberlin) في عام 1939، (Selznik) في 1959 والذي ربط الميزة بالمقدرة، ثم جاءت آراء (Hafer & Schendel) اللذين فصلا بين الميزة التنافسية والمقدرة، وبذلك اعتبر الميزة والمقدرة متغيرات مستقلة والأداء تغيرا تابعا، واعتبرا أن الميزة التنافسية عبارة عن وضع فريد تطوره المؤسسة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد<sup>1</sup>؛

- المرحلة الثانية: بدأت هذه المرحلة منذ نهاية الستينات إلى غاية منتصف الثمانينات، وتمثلت بكتابات، (Christensen Learned, Andrews Gath) التي أكدت على الفرص والتحديات والضعف والقوة ومجال الإستراتيجية، والفرص الداخلية تمثل الميزة التنافسية، وركزت دراسات هذه المرحلة على ضرورة تقييم الموارد والكفاءات لمعرفة ما تمتاز به المؤسسة وتتفوق به عن منافسيها<sup>2</sup>.

- المرحلة الثالثة: بدأت في منتصف الثمانينات وتميزت بكتابات (Hu, Wenstey, Day1984, Poter1985, Fahey) وبينت أن أي تفوق في الأداء يكون مرتبط بالميزة التنافسية<sup>3</sup>، ويعتبر مايكل

<sup>1</sup> - محمد حبابنية. دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2012/2011، ص29

<sup>2</sup> - لويذة فرحاني. دور الرأسمال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016/2015، ص 149

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص149

بورتر (Porter) أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، فقد صمم لها نموذجاً لقياسها يستند على المتغيرات الجزئية للاقتصاد، معتبراً أن التنافس إنما يتم بين المؤسسات نفسها.

### الفرع الثاني: تعريف الميزة التنافسية

- مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم ذات المضامين غير المحددة، وقيمة الميزة التنافسية تكمن في عدم مقدرة المنافسين على تقليدها، ومن بين التعاريف التي أعطيت للميزة التنافسية ما يلي:
- يعرفها (Ansoff Igor 1965) على أنها "خصائص الفرص المميزة ضمن مجال معرف بثائية (منتج - سوق) يتجه للنمو، فهي تهدف إلى التعريف بصفات خاصة لمنتج قابل للتسويق والذي يمنح للمؤسسة وضعية تنافسية قوية"<sup>1</sup>.
  - تعرف الميزة التنافسية "على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس"<sup>2</sup>.
  - أشار (Lynch) إلى أن الميزة التنافسية هي "البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين"<sup>3</sup>.
  - يرى (Porter) "أن الميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة"<sup>4</sup>.
  - كما ينظر (مرسي خليل) للميزة التنافسية على أنها "قدرة المؤسسة على تحقيق حاجيات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية"<sup>5</sup>، وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية، البشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم.
  - ويؤكد (السلمي) في تعريف للميزة التنافسية على أنها "مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup>-Thomas Fritz, *The Competitive Advantage Period and the Industry Advantage Period: Assessing the Sustainability and Determinants of Superior Economic Performance*, Gabler Edition Wissenschaft, 1st ed, 2008, P.10

<sup>2</sup>- محسن أحمد الخضيرى. صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، القاهرة (مصر)، 2004، ص33.

<sup>3</sup>- Lynch Richard . *Corporate Strategy* , Prentire Hall , London , 2<sup>nd</sup> ed , 2000 , P 153

<sup>4</sup>- Michel Porter, *L'avantage concurrentiel*, Paris (France) , Dunod, 2000 , P 8

<sup>5</sup>- نبيل مرسي خليل. الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص80.

<sup>6</sup>- علي السلمى. إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة (مصر)، 2001، ص 104.

- أما (Barney) فيرى أن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على خلق قيمة اقتصادية أكبر ليس في مقدور أقرب المنافسين تحقيقها في سوق المنتج، وهناك عدة نقاط بارزة يتمحور حولها هذا التعريف<sup>1</sup>:

- أن مفهوم القيمة تعبر عن الاختلاف بين المنافع المحققة أو ما يكون المستهلك على استعداد لدفعه من جهة، والتكلفة الاقتصادية من جهة أخرى؛
  - التركيز على المنافع المدركة أي القيمة التي يوليها المستهلك لمنتجات المؤسسة؛
  - إن تحقيق قيمة أكبر يستلزم فعالية أكبر، بمعنى أن المؤسسة تخلق القيمة بواسطة تحويل عوامل الإنتاج التي تمثلها التكلفة إلى منتج يمثل قيمة للمستهلك، وبالتالي يمكن للمؤسسة مثلا أن تخلق قيمة أكبر للمستهلك من خلال تخفيض التكلفة.
- من خلال كل هذه التعابير يمكننا القول بأن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية، إذا كانت لديها القدرة على خلق قيمة لربائنها من خلال تبني إستراتيجية تنافسية ذكية وفعالة، تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتحقيق أرباح تضمن لها البقاء والاستمرار.

### المطلب الثاني: أهداف، خصائص ومعايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

من خلال التعاريف والمضامين المختلفة للميزة التنافسية نجد أنها تتضمن مجموعة من الأهداف وكذلك الخصائص التي تتصف بها.

#### الفرع الأول: أهداف الميزة التنافسية

إن الميزة التنافسية تمكن المؤسسة الحائزة عليها من تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها<sup>2</sup>:

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

- زيادة العائد: أسهم الملكية، سندات التمويل، صكوك الاستثمار؛
- زيادة المردود: القيمة المضافة، هامش الربح، فارق سعر البيع؛

<sup>1</sup> - Jay B. Barney, Delwing N. Clark. **Resource based theory creating and sustaining competitive advantage**, Oxford university press, New York,(USA), 2007, P.24.

<sup>2</sup> - سمية حرنان. **ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية**، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة بسكرة، 2008/2007، ص ص 32-33.



- زيادة الدخل: الأجور، المرتبات، المكافآت.
- فمن خلال هذه الزيادات تتمكن المؤسسة من رفع احتياطيها ومن ثم تدعيم الاستثمار والتوسع في نشاطها، مما يؤدي إلى زيادة أرباحها وتحقيقها الموقع المميز في السوق.
- **الانفتاح الواسع على الآخرين:** بمعنى القفز من مرحلة الانغلاق على الذات إلى مرحلة الانفتاح على الآخرين (المستهلكين)، الذين يصبحون مكوناً رئيسياً من مكونات نشاط المؤسسة، والذين يعتبرون كجسر واصل بين واقع وحاضر ومستقبل مرغوب، فتحقيق المؤسسة لميزة تنافسية سيزيد عدد مستهلكي منتجاتها، ومن ثم توسع تعاملاتها وإطاعتها على مختلف سلوكيات وأذواق المستهلكين واكتسابها لخبرة معينة في التعامل معهم؛
- **التوغل في السوق العالمية:** يقصد به التحول من تغطية السوق المحلية إلى تغطية أسواق عالمية، وهذا للوصول إلى درجة متقدمة من السيطرة والتحكم في هذه الأسواق؛
- **الإطلاع المباشر على أهم الاكتشافات والبحوث العلمية:** حيث تهدف المؤسسات إلى التحول من البحث عن حل المشكلة أو الأزمة إلى التفوق بالاكتشاف والبحث والريادة في آفاق غير مسبقة من العلم والمعرفة، وهي آفاق تتيح مجالات جديدة للتفوق وتتيح إمكانية التميز لمنتجات المؤسسة.

### الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية

- من أجل إعطاء الميزة التنافسية مفهوم أوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية، وهذه الخصائص تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:
- تشتت من رغبات وحاجات العميل؛
  - تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال؛
  - تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة؛
  - طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين؛
  - تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة؛
  - تقدم التوجيه والتحفيز لكل المؤسسة؛
  - نسبية، بمعنى أنها تحقق بالمقارنة وليس بالمنطق؛

<sup>1</sup> - وهيبية داسي. دور المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مجموعة من المصارف السورية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 11، 2012، ص 168.

- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين، أي أنها تعطي للمنظمة تفوقا نوعيا وكميا وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية؛
- تنتج من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛
- الميزة التنافسية ليست حكرا على مؤسسة ما؛
- تكون مرنة، بمعنى إمكانية إحلال مزايا تنافسية محل أخرى وبسهولة، وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمة؛
- تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء، وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفزهم لاستمرار وتطوير التعامل وإطالته؛
- تتسم الميزة بالاستمرارية والتجدد، وهذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد؛
- تعطي الميزة حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة، وذلك نظرا لكونها مستندة على موارد المنظمة وقدرتها ومجالاتها.

### الفرع الثالث: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

- تحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاث عوامل هي<sup>1</sup>:
- أولاً- مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفقا لدرجتين هما:
  - مزايا تنافسية من الدرجة المنخفضة: مثل التكاليف الأقل لكل من قوة العمل والمواد الأولية، حيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين؛
  - مزايا تنافسية من الدرجة المرتفعة: مثل المستوى التكنولوجي، تمييز المنتج والسمعة الطيبة، وذلك استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع العملاء تحكمها تكاليف مرتفعة، وتتصف هذه المزايا بعدد من الخصائص أهمها:
    - تحقيقها يتطلب توفير مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً، القدرات الفنية الداخلية، والعلاقات الوثيقة مع كبار العملاء؛
    - تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمار المستمر والتراكمي في التسهيلات المادية، التعلم المتخصص، البحوث والتطوير، والتسويق.

<sup>1</sup> - هلاي الوليد. الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2009/2008، ص ص 32-33.

ويترتب على أداء مثل هذه الأنشطة، خلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة، وفي شكل سمعة طيبة، علاقات وثيقة مع العملاء، وحصيلة من المعرفة المتخصصة.

ثانيا- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: إذا كانت المؤسسة تعتمد على ميزة واحدة فقط، فإنه يمكن للمنافسين تقليدها والتغلب على آثارها، أما في حالة تعدد مصادر الميزة، فإنه يصعب على المنافسين تقليدها والتغلب على آثارها.

ثالثا- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة: قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حاليا، فإنه يجب أن تتحرك المؤسسة نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع، لهذا فإنه يتطلب الأمر قيام المؤسسة بتغيير المزايا القديمة، وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن رتبة أو مستوى مرتفع.

### المطلب الثالث: مصادر ومحددات الميزة التنافسية

تظهر الميزة التنافسية من خلال مجموعة من المصادر والمحددات نستعرضها كما يلي:

#### الفرع الأول: مصادر الميزة التنافسية

هناك الكثير من وجهات النظر حول مصادر الميزة التنافسية حيث تم تحديد مجموعة من المداخل

كمصادر للميزة التنافسية:

أولا- مدخل الموارد والكفاءات: إذا كان امتلاك استراتيجية جيدة بدعم الميزة التنافسية، فإنه لا بد من وجود الموارد والكفاءات العالية لضمان النجاح، لأن المنافسة لم تعد تقتصر على وضع الإستراتيجيات التنافسية، بل امتدت إلى ضرورة البحث والتطوير بصفة مستمرة بالإعتماد على الموارد والكفاءات.

- الموارد: تشمل كل الأصول الملموسة، وغير ملموسة.

▪ الموارد الملموسة: تتمثل في كل من المواد الأولية، معدات الإنتاج، الموارد المالية.

• المواد الأولية: تساهم في الميزة التنافسية، فتضمن جودة المنتجات، إذا تم اختيار الأفضل منها، كما أن التحكم في تسييرها وحركتها من عند المورد إلى غاية خروجها من ورشة الإنتاج، ومن ثم إتجاهها إلى مستعمليها في شكلها النهائي، كل هذا ينعكس إيجابيا على المنتج المقدم؛

• معدات الإنتاج: ينعكس دورها في بناء الميزة التنافسية من خلال أنظمة التشغيل، وعمليات الصيانة، من أجل ضمان إستمرارية عملها، لأطول مدة ممكنة، بالإضافة إلى أن الإهلاك المناسب للتغير

التكنولوجي؛

- الموارد المالية: كلما كان للمنظمة قدرة مالية كبيرة، أمكنها ذلك من تقديم منتجات جديدة، وتوسيع نشاطها، بالإضافة إلى إمكانية فتح مناطق جديدة لصرف وتوزيع منتجاتها، مما يعزز موقعها التنافسي.
- **الموارد غير الملموسة:** هي ما لا يمكن تحسسه ماديا، ولكنها تأتي في صورة الجودة، المعلومات، التكنولوجيا، والمعرفة، ومعرفة كيفية العمل.
- **الجودة:** وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، وكلما كان التوافق بين توقعاته وخصائص المنتج كان الإتجاه إيجابيا، أي تعزيز المكانة التنافسية للمنظمة، لاسيما في ظل الجودة الشاملة، التي تتبع المنتج من قبل بدايته أي تصميمه، إلى غاية وصوله لطالبه، لأنها تغرس نوع من ثقافة الإتقان داخليا، وثقافة الثقة خارجيا مع متعاملها؛
- **التكنولوجيا:** التطور الرهيب الذي عرفه العالم أصبح للتكنولوجيا دورا هاما، لكونها تتحكم في الساحة الاقتصادية، فامتلاك تكنولوجيا متطورة يعني إمتلاك مصدر قوة؛
- **المعلومات:** تعتبر المعلومات أحد الموارد الإستراتيجية في أي منظمة، حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية<sup>1</sup>، أو اتخاذ القرار المناسب بدونها، خاصة لمواكبة التغير الحاصل في البيئة، وتؤدي المعلومات دورها في حال حسن استغلالها، من حيث الإنتقاء، التوقيت، مجال الإستخدام، وطرق استخدامها؛
- **المعرفة:** تشمل كل ما يهتم المنظمة، من المعلومات التقنية والعلمية، المحصل عليها من خلال البرامج التعليمية في الجامعات والمعاهد والمدارس العليا، وتبرز أهمية المعرفة في الميزة التنافسية في المجالات الإبداعية، التي غالبا ما تضيف قيمة للقدرة التنافسية للمنظمة؛
- **معرفة كيفية العمل:** الحديث هنا يكون حول ثقافة الإتقان المتواجدة في المنظمة، والتي يتجلى بها عملها في مختلف المستويات، الإنتاج، التنظيم وحتى التسويق وذلك من أجل إنتاج العمل المطلوب.
- **الكفاءات:** تترجم كفاءة المنظمة من خلال التحسين المستمر للوضعية في السوق، والعمل على تقديم أكثر إشباع لرغبات وحاجات المستهلك، وبذلك تضمن ولاءه ووفاءه<sup>2</sup>، حيث أن الموارد بما فيها المعارف تصبح قدرات عندما تتناسق وتترابط، وتتداخل فيما بينها في محتوى الأنشطة<sup>3</sup>، وتراكم هذه القدرات يتولد عنه كفاءات خاصة بالمنظمة، والكفاءات تنقسم إلى قسمين: الكفاءة الفردية والكفاءة الجماعية.

<sup>1</sup> - معالي فهمي حيدر. نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص7

<sup>2</sup> -Loïc Daniel, Burno metting, Jaque castelman, **le pilotage stratégique**, 2<sup>ème</sup> édition, édition organisation, Paris, 2001,P20.

<sup>3</sup> -Jean-Claude Tarondeau, **le management des savoirs**, 2<sup>ème</sup> édition, édition presse universitaires, paris, 2002, p20.

▪ **الكفاءات الفردية:** وتتمثل في الخصائص التي يتميز بها كل فرد في المنظمة، وهي تختلف حسب مناصب العمل، وينظر إليها من خلال المردودية المحققة بواسطة إنتاج العمل المنوط لهم، وهناك كفاءات أساسية تتمثل في المعارف والمؤهلات والتي تضمن الفعالية في العمل، وهي تكتسب بالتدريس والتطوير، والكفاءات التفاضلية تتمثل في كل من إدراك الذات، الدوافع، صفات العبقورية تميز بين أصحاب الأداء المرتفع، والأداء المتوسط<sup>1</sup>.

▪ **الكفاءات الجماعية:** وهي تلك المهارات والمعارف الناجمة عن تضافر وتداخل بين مجموعة من الأنشطة للمنظمة، من خلال الإحتكاك الحاصل بين مؤيديها، وهي تسمح بإنشاء موارد جديدة للمنظمة من خلال التطوير والتجديد، بفضل المعرفة المتفاعلة فيما بينها والمشكلة للكفاءات المحورية، التي تعتبر أحد مصادر الميزة التنافسية، وفي إطار ذلك قدمت عدة مقاربات تتناول البحث عن أصل المصدر المحقق لها.

ثانيا- **مدخل سلسلة القيمة:** تعد سلسلة القيمة مصدرا مهما من مصادر الميزة التنافسية، حيث يمكن اعتبار الأنشطة المساعدة والأنشطة الأساسية المكونة لها مصدر من مصادر الميزة التنافسية إذا أحسن استغلالها، خاصة إذا كانت بعض الأنشطة غير متاحة للمنافسين، مما يجعلها كحاجز أمامهم لا يستطيعون من خلاله تقليد المؤسسة، وهو ما يعزز موقعها التنافسي وتفوقها المستمر، ويمكن تعريف سلسلة القيمة على أنها إمكانية تجزئة المؤسسة إلى سلسلة من الوظائف والنشاطات (تسويق، تصنيع، تصميم..)، وتمثل سلسلة القيمة مجموعة من المهام التي تقوم بها المؤسسة، انطلاقا من تكوين الأفكار وصولا إلى الخدمات ما بعد البيع للزبون<sup>2</sup>.

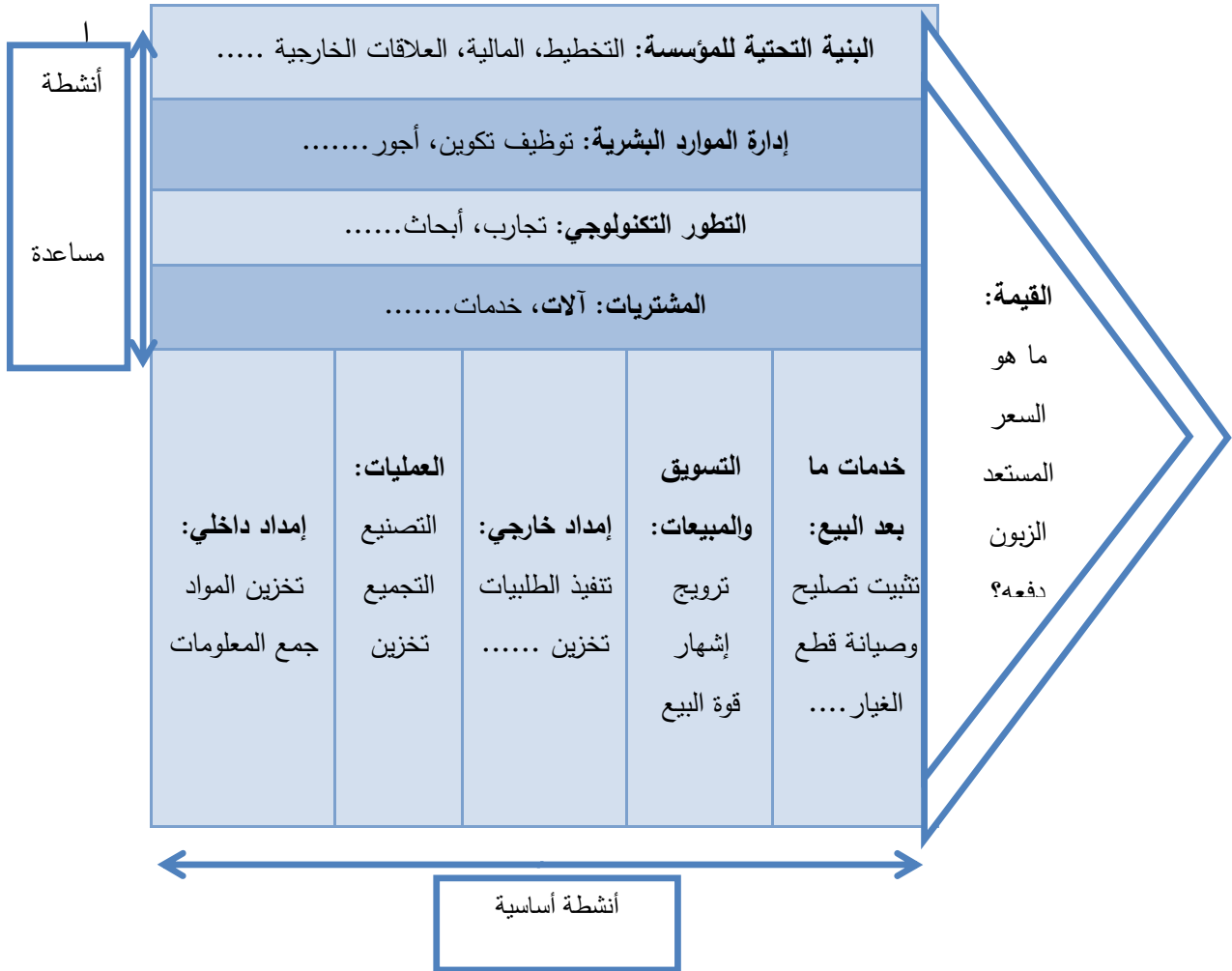
كما عرف (Porter) القيمة بأنها المبلغ الذي يكون الزبون مستعدا لدفعه مقابل ما تعرضه المؤسسة.

والشكل الموالي يوضح سلسلة القيمة:

<sup>1</sup>-Leyy-Leboyer , **la gestion des compétences**, édition organisation, Paris, 1996, pp42-49.

<sup>2</sup>- فلة العيبار ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر ، 2005 ، ص 117.

الشكل (1-2) : سلسلة القيمة لبورتر



Source : Michel Porter, *L'avantage concurrentiel*, Paris (France) , Dunod, 2000, P66

لقد قسم بورتر نشاطات المؤسسة إلى نوعين هما<sup>1</sup>:

- الأنشطة الأساسية: وتتمثل في:

- الإمدادات الداخلية: تتعلق باستلام وتخزين وتوزيع داخلي للمواد الأولية التي تدخل في العملية الإنتاجية، وتتوقف الميزة التنافسية للمؤسسة في جودة المادة الأولية والعناصر النهائية المكونة للمنتج؛
- الإنتاج: يتمثل في إدخال المادة الأولية المشتراة لتحويلها إلى منتج نهائي على مراحل الإنتاج المختلفة من تصنيع وتجميع وتركيب ... إلخ. والميزة التنافسية التي يمكن الحصول عليها من هذه العملية تتوقف على سرعة عملية الإنتاج وتلبية طلبات الزبائن؛

<sup>1</sup> - Michel Porter, op.cit. pp 56-61

- الإمدادات الخارجية: وهي عبارة عن الأنشطة المرتبطة بجمع وتخزين المادة المنتجة ونقلها وتوزيعها للزبائن، والميزة التنافسية التي يمكن الحصول عليها من خلال إيصال السلعة في الوقت المناسب للزبائن، والفعالية في التعامل مع طلبات الزبائن، وأخيرا المخزون الكافي لتلبية الطلبات غير المتوقعة؛
- التسويق والمبيعات: ترتبط هذه الأنشطة بالاهتمام بالوسائل التي تدفع المشتري بالإقدام على شراء المنتج، والميزة التنافسية التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسة من خلال مستوى وجود الوسائل المستعملة، مثل الترويج والإشهار، ومدى جودة وتغطية القوى البيعية لشبكات التوزيع عبر مختلف المناطق الجغرافية؛
- الخدمات: هي كل الخدمات التي تصاحب المنتج، خاصة خدمات ما بعد البيع وما يتعلق بها من عمليات التركيب والتصليح وتدريب المستهلك على كيفية الاستعمال، والميزة التنافسية تنتج هنا عن مدى جدية هذه الخدمات المساعدة التي تقدمها المؤسسة للمستهلك، وسرعة الإصلاح، فكلما كانت هذه المعاملات سريعة كان التميز لصالح المؤسسة على حساب المنافسين في السوق.
- **الأنشطة المساعدة:** وتشمل الأنشطة الآتية:
  - إدارة الموارد البشرية: تعد الموارد البشرية من أهم الموارد التي تركز عليها إدارة المؤسسة، خاصة من جانب استقطاب هذه الموارد وتوظيفهم وتكوينهم ونظام الأجور والمكافآت المطبقة عليهم من طرف المؤسسة، فاكتساب المؤسسة للموارد البشرية يساعدها على رفع وتحسين أدائها بما يحقق لها إمكانية الحصول على ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين، وتتوقف هذه الميزة على مدى نوعية التدريب والتوظيف؛
  - التكنولوجيا: تؤثر التكنولوجيا المكتسبة في الميزة التنافسية التي تسعى المؤسسة للحصول عليها، ويتعلق الأمر هنا بمدى تطوير واستفادة المؤسسة في التطور التكنولوجي، والقيام بالبحث المستمر عن هذا التطور وتحسين مدخلات المؤسسة، والتي تؤدي كلها إلى تحسين المخرجات المتمثلة خاصة في تغيير وتطوير ملامح المنتج؛
  - التموين: وتتعلق بوظيفة التزود بالمدخلات المستعملة (آلات، مواد أولية ولوازم) في سلسلة القيمة للمؤسسة والمحافظة عليها وتؤثر وظيفة التموين على الميزة التنافسية للمؤسسة سواء من حيث التكاليف أو من حيث تميز المنتجات؛
  - البنية التحتية: تتمثل البنية التحتية للمؤسسة في عدة نشاطات مثل: التخطيط، المالية، العلاقات الخارجية بما فيها المساهمين وتسيير الجودة، ومدى الاستجابة للزبائن، بالإضافة إلى ثقافة المؤسسة، وكل ما يمكن أن يؤدي إلى ميزة تنافسية تميز المؤسسة عن منافسيها في السوق.

يقدم هذا المدخل سلسلة القيمة الإجمالية التي تحققها المؤسسة، فهي تضم الأنشطة المنتجة للقيمة والهامش الذي تحققه، والذي يمثل الفرق بين القيمة الإجمالية ومجموع التكاليف المرتبطة بممارسة الأنشطة المنتجة للقيمة<sup>1</sup>، ويرى بورتر Porter أن الميزة التنافسية تحدد تبعاً لكيفية إدارة عناصر الحلقة وإلى طبيعة التفاعل بينهما، ففي حالة الإمدادات الداخلية مثلاً (استلام، تخزين، توزيع...)، هناك عدة مؤسسات قامت بتطوير واستعمال أنظمة فعالة مثل نظام الوقت المحدد، وهذا بغرض تجنب أو تخفيض تكاليف التخزين لدى المؤسسة، وبهذه الطريقة يمكن زيادة قيمة النشاط وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة<sup>2</sup>، إن التنسيق الخارجي للمؤسسة مع سلاسل القيمة الخلفية والتمثلة في الموردين، وسلاسل القيمة الأمامية للموزعين والعملاء تشكل ما يسميه بورتر بنظام القيم، كما يوضحه الشكل الموالي، فالعمل على تنسيق عملها مع السلاسل السابقة يمكن أن يكون أساسياً لبناء ودعم تنافسياتها، مما يتطلب منها فهم وتسيير الروابط بين أجزاء هذا النظام<sup>3</sup>.

### الشكل (2-2): نظام سلاسل القيمة



المصدر: فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال،

جامعة الجزائر، 2005، ص 119

ثالثاً- مدخل التفكير الاستراتيجي: قصد تحقيق أسبقية على منافسيها، تستند المؤسسات إلى تطبيق استراتيجية تنافسية، الهدف الرئيسي منها الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية، وتعرف الاستراتيجية التنافسية على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين<sup>4</sup>، وتتحدد هذه الاستراتيجية من خلال ثلاث مكونات رئيسية وهي<sup>5</sup>:

- طريقة التنافس: تشمل كل من استراتيجية المنتج، الموقع، مصادر التوريد، التسعير...

<sup>1</sup> - Michel Porter, op.cit. P54

<sup>2</sup> - Ibid. p63

<sup>3</sup> - Jean-Luc Arrégle et autres, les nouvelles Approches des gestions des Organisation. Editions Economica, Paris, 2000, P135

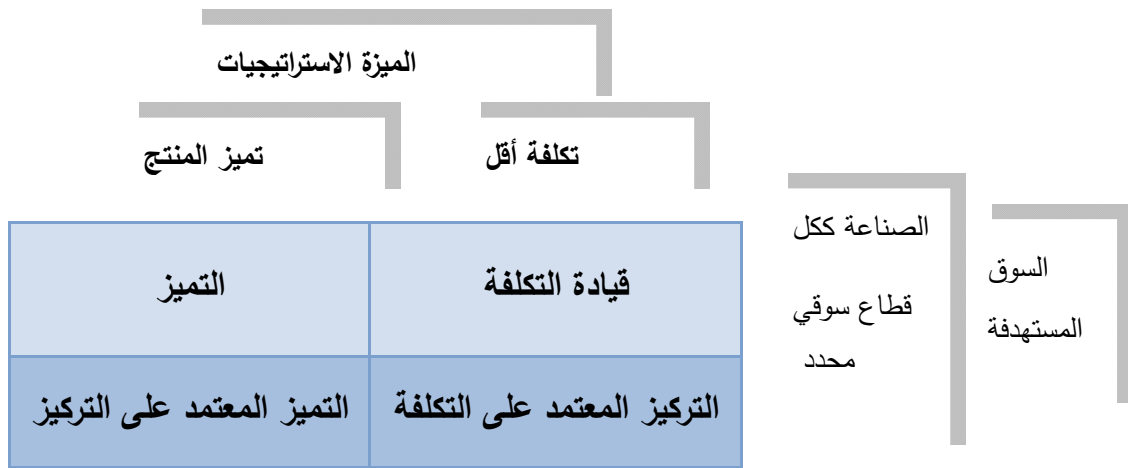
<sup>4</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 81

<sup>5</sup> - المرجع نفسه، ص ص 81-82



- حلبة التنافس: تتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق، المنافسين؛
- أساس التنافس: يشمل الأصول والمهارات الخاصة بالمؤسسة التي تعتبر أساس الميزة التنافسية. يتوقف تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة على أهمية الاستراتيجية المتبعة ومدى ملاءمتها في تحقيق أهداف المؤسسة، ولقد أعطي بورتر Porter ثلاثة استراتيجيات للتنافسية العامة والتي يمكن استخدامها بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين كما يوضحه الشكل الآتي:

الشكل رقم (2-3): الاستراتيجيات العامة للتنافس



المصدر: نبيل مرسي خليل. الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 82.

- استراتيجية قيادة التكلفة: تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، وهناك عدة دوافع أو حوافز تشجع الشركات على تحقيق التكلفة الأقل، وهي: توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحنى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، وأخيرا سوق مكون من مشترين واعين تماما للسعر، وتحقق هذه الاستراتيجية عدة مزايا من بينها<sup>1</sup>:
  - ما يتعلق بالمنافسين، فالشركات المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر؛
  - ما يتعلق بالمشترين، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار؛

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص ص 115 - 116

- ما يتعلق بالموردين، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء، وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة والحرجة؛
  - ما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل، تحل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافس الجديد؛
  - ما يتعلق بالسلع البديلة، فالشركات المنتجة بتكلفة أقل، يمكنها مقارنة مع منافسيها استخدام تخفيضات السعر، كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.
- **استراتيجية التمييز:** هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى الشركات عن الشركات المنافسة وهي تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، والتصميم الهندسي والأداء، جودة غير عادية (متميزة)، الريادة التكنولوجية، مدى واسع من الخدمات المقدمة، وجود خط متكامل من المنتجات، وأخيرا سمعة جيدة، وتزايد درجات نجاح استراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت الشركة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة<sup>1</sup>، ومن أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول<sup>2</sup>:
- التمييز على أساس التفوق التقني؛
  - التمييز على أساس الجودة؛
  - التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك؛
  - التمييز على أساس تقديم المنتج لقيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه.
- ولتحقيق استراتيجية التمييز مزايا عديدة أهمها<sup>3</sup>:
- حماية المؤسسة من منافسيها لدرجة قد تصل إلى وفاء الزبائن للعلامة حيال منتجاتها، ومبدأ الوفاء يمثل مصدر قوة للمؤسسة، لأنه يوفر لها الحماية في كل الأسواق أو على الجهات؛
  - تستطيع المؤسسة عن طريق منتجاتها المتميزة، فرض زيادات على الأسعار، وذلك نظراً لاستعداد زبائنها على دفع أسعار استثنائية؛

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص ص 118-119

<sup>2</sup> - نبيل مرسي خليل. الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003، ص 283

<sup>3</sup> - جمال الدين محمد المرسي آخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية: منهج تطبيقي، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 318.

▪ إن تميز منتجات المؤسسة ورضا الزبائن عن أدائها، سوف يحد من تهديد دخول منتجات بديلة من قطاعات أخرى، وأن جدية التهديدات لا تتحقق إلا إذا كانت هذه الأخيرة لها نفس خصائص المنتجات المراد تعويضها، وبأسعار أقل أو مماثلة لها.

- **استراتيجية التركيز:** تهدف استراتيجية التركيز أو التخصيص إلى بناء ميزة تنافسية، والوصول إلى موقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج، فالسمة المميزة لإستراتيجية التركيز هي تخصص الشركة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق، وتعتمد هذه على افتراض أساسي، وهو إمكانية قيام الشركة بخدمة سوق مستهدف وضيق بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل، ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل استراتيجية التركيز من خلال<sup>1</sup>:

- إما تميز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف؛
- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي؛
- أو من التميز والتكلفة الأقل معا.

ولإستراتيجية التركيز مزايا عديدة نذكر منها<sup>2</sup>:

- يسمح التركيز عدد محدود من المنتجات بتطوير عملية التحديث أسرع من المؤسسة التي تتبنى استراتيجية التمييز؛
  - تتوفر للمؤسسات التي تتبنى مفهوم التركيز فرصة كبيرة لتطوير شريحتها الخاصة، ودخول المنافسة في مواجهة المؤسسات المنخفضة التكلفة والمؤسسات المتميزة؛
  - تمنح فرصة للمؤسسة لإيجاد منفذ في السوق، ومن ثم استغلاله بواسطة تطوير منتج مبتكر لا غنى للمستهلكين عنه، أو تلك القدرة تمنح المؤسسة المتبنية للتركيز قوة وميزة عملاتها، نظرا لأنهم لا يستطيعون الحصول على نفس الشيء من مصدر آخر.
  - كما أن تطوير ولاء العملاء يؤدي إلى تقليص التهديد الناتج عن المنتجات البديلة، تلك الحماية تسمح للمؤسسة المتبنية للتركيز بتحقيق عوائد تفوق معدل الربح المتوسط في الصناعة؛
- وتتحقق الميزة الناتجة عن استخدام استراتيجية التركيز في الحالات التالية:

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص ص 121-124

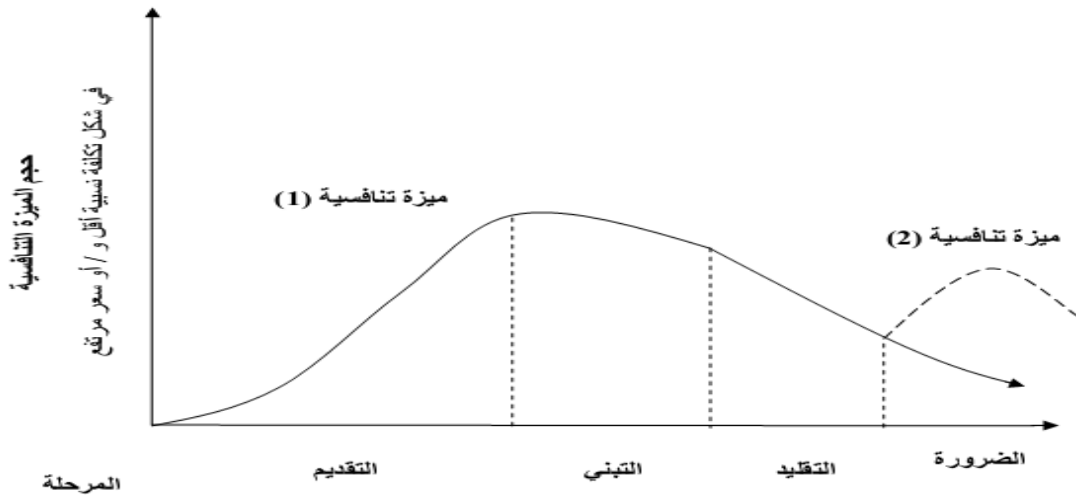
<sup>2</sup> - جمال الدين محمد مرسي وآخرون، مرجع سابق، ص ص 320-321

- عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة؛
- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف؛
- عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين (محدود)؛
- عندما تشتد حدة عوامل التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

### الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين هما: حجم الميزة التنافسية، ونطاق التنافس. أولاً- **حجم الميزة التنافسية:** يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية، إذا تمكنت المؤسسة من المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج لمواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة كبيرة كلما تطلب جهوداً أكبر من طرف المؤسسات المنافسة للتغلب على المؤسسات صاحبة الميزة أو تحديد مصدرها، وهذا يتطلب فترة من الزمن، حيث تكون الميزة في بداية ظهورها في ارتفاع مستمر، بعدها تتمكن المؤسسات المنافسة من تبنيها، وهو ما يؤدي بها إلى الانخفاض ثم إلى التلاشي تدريجياً خاصة بعد ظهور ميزة جديدة، مثلما هو الحال بالنسبة إلى دورة حياة المنتجات الجديدة<sup>1</sup>، فإن للميزة التنافسية لها دورة حياة، كما هو مبين في الشكل.

### الشكل (2-4): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003،

ص86.

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص85.

وفيما يلي شرح لهذه المراحل<sup>1</sup>:

- مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية بمرور الوقت انتشارا أكثر فأكثر، ويعود ذلك إلى القبول الذي تحظى به من قبل عدد متزايد من العملاء؛
- مرحلة التنبؤ: هنا تعرف الميزة التنافسية استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها؛
- مرحلة التقليد: في هذه المرحلة يتراجع حجم الميزة التنافسية، وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليدها؛
- مرحلة الضرورة: تأتي ضرورة تحسين الميزة الحالية، إذا لم تتمكن المؤسسة من تحسينها أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما، وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.
- ثانيا- نطاق التنافس: يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع، يمكن أن يحقق وفورات التكلفة عن المؤسسات المنافسة، وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية، وهي<sup>2</sup>:
  - نطاق القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، وكذا تنوع عملاءها، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق؛
  - النطاق الرأسي: يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز؛
  - النطاق الجغرافي: يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة؛

<sup>1</sup> - رضا ابراهيم صالح. رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في

القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، السعودية، أيام 4/3/2/1 نوفمبر 2009، ص 25.

<sup>2</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص ص 87-88.

- نطاق الصناعة: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

### المبحث الثالث: أنواع وأسس تحقيق الميزة التنافسية

لكي تضمن أي مؤسسة الحصول على الميزة التنافسية، يجب معرفة أهم الأنواع التي تتضمنها الميزة، وكذلك كيف يتم تحقيقها وخلقها، وما هي الأسس الضرورية التي تبنى عليها، بالإضافة إلى فهم وتحديد العوامل التي تؤثر على الميزة، وما هي الإجراءات التي تضمن ديمومتها واستمراريتها.

#### المطلب الأول: الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية

حدد Porter نوعين من الميزة التنافسية، ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

#### الفرع الأول: ميزة التكلفة الأقل

تعتبر النوع الأول من أنواع الميزة التنافسية، وسنستعرض تعريفها والشروط الواجب توفرها من أجل تطبيقها ومصادرها ثم كيفية تطبيقها وضمن استمراريته وأخيرا الأخطاء الواجب تفاديها في هذه الميزة.

**أولاً- تعريف ميزة التكلفة الأقل:** وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج أو تقديم خدمة بأقل تكلفة مقارنة بالآخرين، حيث أنه يمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة الأقل من نظيرتها لدى المنافسين<sup>1</sup>، وعلى المؤسسة التي ترغب في أن تحقق ميزة تنافسية أن تحافظ على تكاليف قريبة من تكاليفهم، مما يستدعي تقييم مركزها الخاص بمجال التكاليف بالمقارنة مع منافسيها، وتعتبر التكلفة حجر الأساس لتنافسية المؤسسة، ذلك أنها تؤثر على الأسعار التنافسية للمنتجات والخدمات.

**ثانياً- الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التكلفة الأقل:** وتتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

- وجود طلب مرن على السلعة، حيث يؤدي التخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة؛

- نمطية السلع المقدمة؛

<sup>1</sup>- محمد فلاق. عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09/08 نوفمبر 2010، ص10.

<sup>2</sup>- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 116

- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج؛
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المستهلكين؛
- محدودية تكاليف التبديل (تبديل منتج مؤسسة ما بمنتج مؤسسة أخرى)، أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

ثالثا- مصادر الحصول على ميزة التكلفة الأقل: وتتم الحيابة على هذه الميزة من خلال مراقبة العوامل التالية<sup>1</sup>:

- مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيابة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق؛
- مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع؛
- مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج؛
- مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها؛
- مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة من خلال نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة؛
- مراقبة الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة؛
- مراقبة الرزنامة بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السابقة لدخول قطاع النشاط أو انتظارها لمدة محددة من قبل دخولها هذا القطاع، ذلك أنه تختلف الامتيازات في التكاليف الممنوحة لكل منهما؛
- مراقبة الإجراءات التقديرية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في عملية التميز؛
- مراقبة التموضع أو التمرکز الخاص بالأنشطة بالموردين وبالعملاء والذي من شأنه تقليص التكاليف؛
- مراقبة العوامل الحكومية والسياسية كالتشريعات الموضوعية لتنظيم النشاط الاقتصادي.

رابعا- كيفية تطبيق ميزة التكلفة الأقل وضمان استمرارها: إن نجاح إستراتيجية التكلفة الأقل تتوقف على قدرة المؤسسة على تطبيقها ومتابعتها، فالتكاليف لا تتخفض تلقائيا، وإنما نتيجة جهود مكثفة واهتمام متواصل، إذ تملك المؤسسات إمكانيات متعددة لتخفيض التكاليف، وذلك في ظل اقتصاديات الحجم نفسها، وحجم الإنتاج المتراكم نفسه، أو بإتباعها لنفس السياسة، وعلى المؤسسة أن تسعى دائما إلى تخفيض تكاليفها قدر الإمكان، فتحسين مركزها لا يتطلب تغيير الإستراتيجية بقدر ما يتطلب الاهتمام والدعم من قبل المسيرين، فعليها أن لا تعتقد بأن تكاليفها منخفضة كفاية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - Michel Porter, Opcit, pp129-136.

<sup>2</sup> - فلة العيبار. مرجع سابق، ص 110

وتساهم عدة عوامل، كتكوين وتحفيز العمال، دعم ثقافة المؤسسة، تبني برامج لتخفيض التكاليف، البحث عن أساليب تدعم التحكم في التكاليف، كما أن كل فرد يعمل داخل المؤسسة له تأثير بشكل أو بآخر على التكاليف، ومن بين الأساليب التي تعتمدها المؤسسات الرائدة في مجال التكاليف وضع برامج لمراقبة تكاليف كافة الأنشطة المنتجة للقيمة، وليس الإنتاج فحسب، ثم مقارنتها بين مختلف وحدات المؤسسة أو بالنسبة للأنشطة الخاصة بالمنافسين<sup>1</sup>.

إن الميزة التنافسية الناتجة عن التكلفة الأقل لا تحقق التميز والتفوق للمؤسسة إلا إذا قامت هذه الأخيرة بالمحافظة عليها وضمان استمرارها، فالتحسينات المؤقتة يمكن أن تسمح للمؤسسة بالمحافظة على تكاليفها قريبة من مثيلاتها لدى المنافسين، ولكنها لا تضمن لها الريادة.

ويمكن أن تدوم ميزة التكلفة الأقل وتستمر، في حالة وجود عوائق للدخول، أو عوائق لدى ممارسة نفس النشاط، حيث تمنع المنافسين من محاكاة المؤسسة واستعمال نفس مصادرها.

ويختلف عنصر الدوام باختلاف عوامل تطور التكاليف، وكذا باختلاف قطاع النشاط، ومن بين العوامل التي تؤثر على دوام ميزة التكلفة الأقل ما يلي<sup>2</sup>:

- اقتصاديات الحجم، والتي تمثل أكبر عائق للدخول أو الحركة داخل السوق؛
- تنسيق العلاقات الكامنة بين المؤسسة، الموردين وقنوات التوزيع المستقبلية؛
- التعلم والمعرفة المكتسبة من قبل أفراد المؤسسة، والتي من الصعب محاكاتها؛
- حقوق الملكية الخاصة بمنتج أو عملية تكنولوجية معينة، فمن الصعب على المنافسين محاكاة المنتج أو عملية إنتاج جديدة إذا ما كانت محمية من خلال براءة اختراع.

لا ينتج عنصر الدوام فقط من المصادر المختلفة لميزة التكلفة الأقل، وإنما ينتج أيضا من عدد هذه المصادر، فالميزة الناتجة عن نشاط واحد أو نشاطين منتجين للقيمة تشكل فريسة سهلة الوصول من قبل المنافسين، لذا تستمد المؤسسات الرائدة في مجال التكاليف ميزتها من خلال تكاثف عدة مصادر، مما يجعل من الصعب ومن المكلف جدا على المنافسين محاكاتها وبلوغ مركزها التنافسي.

**خامسا- الأخطاء الواجب تفاديها:** وتتمثل فيما يلي<sup>3</sup>:

- التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع، وإهمالها لتكاليف بعض الأنشطة الأخرى مثل البيع، الخدمات، التطوير التكنولوجي؛

<sup>1</sup> - Michel Porter, Opcit, p144.

<sup>2</sup> - Ibid, p145.

<sup>3</sup> - Ibid, pp147-150.



- إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة مثل الصيانة؛
- إهمال أنشطة التموين؛
- الفهم الخاطئ لعوامل تطور التكاليف؛
- النقص في استغلال الروابط، وخاصة تلك الموجودة مع الموردين وكذلك الأنشطة فيما بينها؛
- التخفيضات المتناقضة في السعر.

### الفرع الثاني: ميزة التميز

وهي النوع الثاني من أنواع الميزة التنافسية التي حددها Porter، وسنتطرق إلى تعريفها والشروط الواجب توفرها من أجل تحقيقها وضمان استمرار مصادرها ثم التطرق لتكلفة اكتسابها وأخيرا الأخطاء الواجب تفاديها في هذه الميزة.

**أولاً- تعريف ميزة التميز:** ويقصد بها " قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتج أو المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر المستهلك"<sup>1</sup>، وتتميز المؤسسة عن منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة والتي يوليها العملاء قيمة هامة<sup>2</sup>، كما تتميز أيضا عندما تقدم شيئا مميذا يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلا، وتمنح ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبيا وضمان وفاء العملاء لمنتجاتها، كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجات محددة<sup>3</sup>.

**ثانيا- الشروط الواجب توفرها لتحقيق ميزة التميز:** وتتمثل فيما يلي<sup>4</sup>:

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة)، وبدرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛

- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك؛

- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس استراتيجية التمييز؛

ومن بين الشروط التي تضمن نجاح المؤسسة في تميزها نذكر<sup>5</sup>:

- تحويل تكلفة التميز إلى ميزة باستغلال كافة مصادر التفرد غير المكلفة لتقليص تكلفة المنتج النهائي؛

<sup>1</sup>- عادل زايد. الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلى منظمة المستقبل، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص52

<sup>2</sup> - Michel Porter, Opcit, p152.

<sup>3</sup>- فلة العيهار، مرجع سابق، ص111

<sup>4</sup>- نبيل محمد مرسي. الإدارة الاستراتيجية لتكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003، ص238.

<sup>5</sup>- فلة العيهار، مرجع سابق، ص 112.

- إمداد متخذي قرار الشراء بالدوافع اللازمة لدعم قرارهم باختيار منتجات المؤسسة؛
- تعزيز مصادر التفرد من خلال استغلالها في عدد أكبر من الأنشطة المنتجة للقيمة، مما يساهم في تعظيم القيمة المقدمة للعميل ومن ثم ضمان ولائه للمؤسسة.
- ويتوقف دوام واستمرار تميز المؤسسة على عنصرين هامين، وهما أن يدرك العملاء بطريقة دائمة للقيمة المميزة التي تمنحها المؤسسة إياهم، وأن لا يتمكن المنافسون من محاكاتها من جهة، ومن جهة أخرى تتوقف أيضا على العوامل التي تركز عليها في تحقيق التميز، والتي يجب أن تكون غير قابلة للتقليد أو المحاكاة من قبل المنافسين.

ومن بين الشروط الواجب توافرها لتحقيق استمرارية تميز المؤسسة ما يلي<sup>1</sup>:

- الامتلاك الخاص للمعرفة، الروابط، والمميزات التي تمنحها أسبقية الانطلاق في مجال نشاطها؛
- اكتساب المؤسسة لميزة التكلفة الأقل من خلال تميزها وامتلاكها لميزة التميز؛
- تعدد مصادر التميز، مما يصعب على المنافسين تقليد إستراتيجية التميز ومحاكاتها.

**ثالثا- مصادر الحصول على ميزة التميز:** للحصول على ميزة التميز فإن ذلك يرجع لتوفر مجموعة من العوامل، تدعى بعوامل التميز وهي كما يلي<sup>2</sup>:

- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها، وتعتبر عاملا رئيسيا على تميز المنتجات، وتتمثل هذه الإجراءات في اختيار الأنشطة التي يجب أن يعتمد عليها، وكذلك الكيفية التي تمارس بها، وقد يكون تميز المنتج في عدة أشكال منها: إجراءات الخدمات ما بعد البيع، خصائص وكفاءة المنتجات، جودة وسائل الإنتاج؛
- الروابط حيث أن يأتي التميز من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة، مع الموردين، ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة؛
- الموضع أو مركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها وحدات الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها؛
- التعلم وأثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة؛
- حجم النشاط، والذي قد يتناسب إيجابا أو سلبا مع عنصر التميز التفرد الخاص بالمؤسسة؛

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 112

<sup>2</sup>- Michel Porter, Opcit, pp158-161.

- الرزنامة والمقصود هنا أنه يمكن أن تأتي خاصية التميز نتيجة التاريخ التي بدأت فيه المؤسسة ممارسة نشاطها، إذ تحوز المؤسسة على ميزة التميز لكونها السبابة في مجال نشاطها على منافسيها، في حين تحقق مؤسسة أخرى الريادة بسبب انطلاقتها متأخرة مما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا الأكثر تطوراً؛

- الإلحاق حيث يمكن أن تنشأ ميزة التميز لنشاط منتج للقيمة بمجرد أن يكون هذا النشاط مشترك لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة؛

- التكامل حيث تتوجه المؤسسة نحو أنشطة جديدة منتجة للقيمة، هذا التكامل قد يكون خلفياً (من خلال القيام بإنتاج المواد الأولية بوسائلها الخاصة)، أو يكون التكامل أمامي (من خلال القيام بعملية التوزيع بوسائلها الخاصة)، مما يجنبها اللجوء للغير.

تختلف عوامل التميز باختلاف النشاط وباختلاف القطاع، و تظافر هذه العوامل يحدد كيفية حيازة النشاط لخاصية التميز، فعلى المؤسسة أن تفحص كافة المجالات التي تعتبر فريدة فيها بهدف تحديد العوامل المهيمنة، وتعد عملية الفحص هذه هامة جداً لضمان دوام واستمرار التميز، ذلك أن بعض عوامل التفرد تؤثر بشكل دائم أكثر من العوامل الأخرى، فالاستيعاب الجيد للعوامل التي تجعل المؤسسة فريدة يمكنها من ضمان عدم القضاء على مصادر تميزها، كما أن مراقبة عوامل التفرد يساهم في اقتراح واكتشاف مصادر جديدة للتميز.

**رابعاً- تكلفة ميزة التميز:** تعتبر ميزة التميز الأكثر تكلفة، إلا أنه على المؤسسة أن توظف مبالغ هامة لاكتساب خاصية التفرد بهدف ممارسة النشاطات المنتجة للقيمة بطريقة أفضل من منافسيها، فمثلاً تقديم مساعدة فنية للعملاء يتطلب توفر مختصين إضافيين، مما يكون مكلفاً للمؤسسة، كما أن تصنيع منتج أكثر دواماً واستمراراً من منتجات المنافسين يتطلب توفر عدد أكبر من المواد الأولية التي قد تكون غالية السعر.

إن بعض أشكال التميز قد تكون مكلفة مقارنة بغيرها، فالتميز الناتج عن تنسيق أفضل للأنشطة المترابطة في المؤسسة لا يؤدي إلى ظهور تكاليف إضافية عادة، في حين إدراج صفات أو إضافات جديدة في المنتج نظراً لمتطلبات العميل تزيد من كلفته، وترتبط تكلفة التميز بعوامل تطور تكاليف الأنشطة المنتجة للقيمة والتي تؤدي إلى تفرد المؤسسة، والعلاقة بين خاصية التفرد وعوامل تطور التكاليف تعد علاقة تأثير متبادل.

وتتجاهل المؤسسات فرصا عديدة لتخفيض تكاليفها وزيادة تميزها والذي يتحقق من خلال تنسيق أفضل لنشاطاتها، فمثلا مراقبة الأسعار والتموين يسمح بتخفيض تكاليف التخزين وتقليص آجال التسليم<sup>1</sup>.  
**خامسا- الأخطاء الواجب تفاديها:** وتتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

- التميز المفرط أي يجب أن لا تتعدى جودة المنتج احتياجات العملاء، لأن المؤسسة في هذه الحالة تكون هدفا سهلا للمؤسسة التي تملك منتج وجودة مناسبة وسعر منخفض؛
- سعر إضافي مرتفع؛
- عدم معرفة وإدراك تكلفة التميز؛
- التركيز الشديد على المنتج، أي الاهتمام بالناحية الفيزيائية للمنتج فقط.

### المطلب الثاني: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية

إن الكفاءة، الجودة، التجديد، والاستجابة لحاجات العميل كلها عناصر تدخل في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات حيث تمثل أسس البناء العامة للمزايا التنافسية التي يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها بغض النظر عن مجالها الصناعي أو المنتجات والخدمات التي تنتجها وتؤديها.

### الفرع الأول: عوامل تحقيق الميزة التنافسية

سنأخذ كل عامل من هذه العوامل الأربعة على حدى كما يلي:

**أولاً- الكفاءة:** إن المؤسسة ما هي إلا أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فقياس الكفاءة وكما شهدناه سابقا هو مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، حيث كلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة، كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، على سبيل المثال، إذا ما اقتضى الأمر في "جنرال موتورز" بتخصيص 30 ساعة عمل لتجميع سيارة، و25 ساعة عمل لنفس العملية في شركة "فورد"، فإننا نستطيع القول أن "فورد" أكثر كفاءة من "جنرال موتورز"، ومادامت الأشياء الأخرى متساوية في المؤسستين، مثل معدلات الأجور، فإننا نستطيع أن نفترض من تلك المعلومات أن مؤسسة "فورد" سوف يكون هيكل التكاليف الخاص بها أقل مقارنة بمؤسسة "جنرال موتورز"، وهكذا يساعد عامل الكفاءة

<sup>1</sup> - Michel Porter, Opcit, pp162-164.

<sup>2</sup> - Ibid, pp199-200.

المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية من خلال هيكل تكلفة منخفض والذي تحصل عليه باستعمال طرق إنتاج متطورة وسريعة<sup>1</sup>.

**ثانيا- الجودة:** يمكن النظر إلى المنتج على أنه مجموعة من الصفات، ويقال على المنتج أنه ذو جودة عالية متفوقة، عندما يدرك المستهلكون أن هناك قيمة أكبر في صفات منتج معين، مقارنة بنفس الصفات في منتجات منافسة وتحصل على منتج ذو جودة عالية باستخدام تقنيات حديثة تسهل لها عملية تركيب الأجزاء المعقدة للمنتج وكمثال صناعة الحواسيب أو الهواتف النقالة، وتؤثر الجودة المرتفعة على الميزة التنافسية ببعدين هما<sup>2</sup>:

- إن توفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين، وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للشركة بفرض سعر أعلى لمنتجاتها؛
- إن تأثير الجودة المرتفعة على الميزة التنافسية يصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة المصاحبة للمنتجات التي يمكن الاعتماد عليها، فأقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معيبة أو خدمات ذات مستوى أقل، أما اختصار عامل الوقت يؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل للوحدة، وهكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للشركة فقط بفرض أسعار عالية لمنتجاتها، ولكن يؤدي أيضا إلى تخفيض التكلفة.

**ثالثا- التجديد:** إن تجديد المنتج يخلق قيمة باستحداث وتطوير منتجات جديدة أو طرح نسخ ذات صفات جديدة من المنتج القائم فعلا والتي يدرك المستهلكون أنها مرغوبة بدرجة أكبر، وبالتالي زيادة خيارات التسعير المتاحة أمام المؤسسة، وبالرغم من أن كل عمليات التجديد لا تصل إلى تحقيق نجاح إلا أن تلك العمليات التي تحرز نجاحا يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا للميزة التنافسية، لأنها تمنح المؤسسة شيئا منفردا (شيئا يفتقر إليه المنافسون الآخرون)، ويسمح هذا التفرد للمؤسسة بتمييز نفسها عن منافسيها، وفرض سعر استثنائي لمنتجاتها، في الكثير من عمليات التجديد، فإنه يتم تخفيض تكلفة الوحدة لديها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - رفاعي محمود رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال. الإدارة الاستراتيجية، دار المريخ، السعودية، 2008، ص 196

<sup>2</sup> - أحمد سيد مصطفى. التنافسية في القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية للنشر، مصر، 2003، ص 17

<sup>3</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 84.

رابعاً- الاستجابة للمستهلكين: لتحقيق استجابة متفوقة للمستهلكين يجب على المؤسسة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع حاجات عملائها، وعندئذ سيولي المستهلكين قيمة أكبر لمنتجاتها، مما يؤدي إلى خلق تميز يستند على الميزة التنافسية<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مراحل بناء الميزة التنافسية

تمر صناعة الميزة التنافسية بعدة مراحل، نذكرها كالتالي<sup>2</sup>:

أولاً- الذكاء السببي: ويعكس التحكم في العلاقات ما بين الأسباب والنتائج، خاصة فهمهم للعلاقات ما بين عوامل الإنتاج، التنسيق فيما بينها والنتائج المنتظرة من استغلالها مما يفرض على الإدارة ما يلي:

- معرفة جيدة للوضع المالي للمؤسسة من خلال المؤشرات الكمية كهرم العمال؛
- مشتريات التكوين، مستوى الأجور ومقارنة ذلك مع المنافسين، وكذا المؤشرات النوعية (الكيفية) لمواردها من خلال أنظمة التقييم وموازنات من أجل وضع سجل الكفاءات للمؤسسة؛
- توقع الأعمال المستقبلية وهو عنصر أساسي، ويفترض أن النظرة الإستراتيجية واضحة بما يمكن من ترجمة هذه التوجيهات إلى احتياجات المنظمة.

ثانياً- الأداء المشترك: بعد تحقيق المجموعة لدرجة من الاستيعاب يتم ترجمة كل فكرة مبدعة إلى عملية لتحقيق الربح، فالمجموعة الكفوة تطور إجراءات لتخفيض التكاليف بغرض استغلال أمثل لقدراتها، التنسيق والتبادلات، ويتحدد ذلك من خلال<sup>3</sup>:

- معرفة كيفية التعبئة، فامتلاك المعارف غير كاف حتى تكون المجموعة كفوة وإنما يجب أن تكون قادرة على تشغيلها بالطريقة المناسبة وفي الظروف الملائمة؛
- معرفة كيفية التنسيق، أي معرفة كيفية انتقاء العناصر الأساسية في دفتر الموارد وكيفية تنظيمها واستعمالها لتحقيق نشاط فعال.

ثالثاً- الكفاءة الجديدة: على اعتبار أن الكفاءة هي تنسيق متميز ما بين موارد خاصة، تسمح للمنظمة بتحقيق أهدافها، فإن العمليات التي تشير إلى انخفاض الفارق ما بين الأهداف والأداء هي إشارة إلى

<sup>1</sup> - أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص 16.

<sup>2</sup> - زهية موساوي، خديجة خالدي. نظرية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات: الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز، المؤتمر

العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 09/08 مارس 2005، ص 175.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 176.

تطوير المجموعة لكفاءة جديدة تكون ذات غاية، حيث يتم تشغيل معارف مختلفة قصد تحقيق هدف محدد أو تنفيذ نشاط معين.

رابعا- **اكتساب صفة التميز**: إن الكفاءة عبارة عن ميزة كامنة تترجم إلى ميزة تنافسية تتم تعبئتها في نشاط معين وبالتالي تصبح كفاءة رئيسية من خلال اكتسابها لمعايير الميزة التنافسية، وبالتالي فإن اكتساب صفة التميز هو محصلة مجموعة أعمال تقوم بها المنظمة وتحقق من خلالها الرضا لمختلف الأطراف داخليا وخارجيا، والأفضلية في تخصيص الموارد كذلك.

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية

تمر الميزة التنافسية بمراحل مختلفة في حياتها، فهي مهما كانت متميزة وذات خصائص فريدة من نوعها، إلا أنه لا يمكن أن تستمر مدى الحياة، وذلك لعدة أسباب، ولهذا سنحاول أن نتطرق إلى الأسباب التي تدفع بالمؤسسات إلى تنمية وتطوير مزاياها التنافسية، ثم سنحاول التحدث عن شروط نجاح الميزة التنافسية وسبل استدامتها، وأخيرا نتطرق إلى العوامل المؤثرة على سرعة تضائل الميزة التنافسية.

### الفرع الأول: أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية

تقوم المؤسسات بتنمية مزايا تنافسية جديدة من خلال إدراك أو اكتشاف سبب جديدة وأفضل للمنافسة في صناعة ما وتطبيقها على السوق، ومن أهم أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية نذكر ما يلي<sup>1</sup>:

**أولا- ظهور تكنولوجيا جديدة**: التغير التكنولوجي يخلق فرصا جديدة لتنمية مزايا التنافسية في مجموعة من المجالات التالية: تصميم المنتج، طرق التسويق، الإنتاج أو التسليم، والخدمات المقدمة للعميل.

**ثانيا- ظهور حاجات جديدة للمشتري أو تغييرها**: عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجة بالنسبة إليهم، ففي هذه الحالات يحدث تعديل في الميزة التنافسية، أو إلى تنمية ميزة تنافسية جديدة.

**ثالثا- ظهور قطاع جديد في الصناعة**: عند ظهور قطاع سوقي جديد في الصناعة، أو ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق، هنا تبرز للمؤسسات فرص خلق ميزة جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق، وهذه الميزة لا تتمثل فقط في الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 100.

من المستهلكين، ولكن أيضا في إيجاد طرق جديدة لإنتاج عناصر جديدة في خط الإنتاج، أو إيجاد طرق جديدة للوصول إلى مجموعة خاصة من المستهلكين.

رابعا- **تغير تكاليف المدخلات:** تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل: العمالة، المواد الخام، وسائل النقل، الاتصالات، الآلات، الإعلان والإشهار.

خامسا- **التغير في القيود الحكومية:** وتتمثل هذه التغيرات في طبيعة القيود الحكومية حول مواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسواق وغيرها.

### الفرع الثاني: عوامل بقاء الميزة التنافسية

حتى تضمن المؤسسة بقاء واستمرار الميزة التنافسية يجب أن توفر مجموعة من الشروط والإجراءات الضرورية لتحقيق ذلك

أولا- **شروط فعالية الميزة التنافسية:** حتى تكون الميزة التنافسية فعالة، يجب أن تتصف بمجموعة من المواصفات تؤهلها لكي تكون فعالة، ونلخصها فيما يلي<sup>1</sup>:

- أن تكون حاسمة: أي أن الميزة التنافسية تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين؛
- يمكن الدفاع عنها: وذلك من خلال حمايتها من تقليد المنافسين لها، وقابلية لإضافتها بنوع من الضبابية حتى يصعب على المنافسين تقليدها؛
- أن تكون مستمرة: قد تتمكن الميزة التنافسية من خلق ميزة تنافسية ولكن سرعان ما يقلدها المنافسون، وبالتالي تكون دورة حياتها قصيرة، ولذلك يجب العمل على استمرارية الميزة لأطول فترة ممكنة من الزمن. وتتضمن هذه الشروط الثلاثة صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مرتبط مقرون بالآخر، حيث أن شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرار، وشرط الاستمرار مرتبط بإمكانية الدفاع عنها.
- ثانيا- **سبل استدامة الميزة التنافسية:** سوف نتطرق في هذه النقطة إلى استمرارية الميزة التنافسية وكيفية بنائها، بالإضافة إلى خطوات تجنب الفشل في الحفاظ عليها، واستعراض العوامل المؤثرة على سرعة تضاولها.

- **استمرار الميزة التنافسية:** لا يكفي بالنسبة للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية، وإنما يجب أن تحافظ عليها وتضمن استمراريته، ولن تحقق ذلك لها إلا من خلال حصولها على المعلومات والمعرفة المناسبة

<sup>1</sup> - عبد الحكيم جري. أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مجمع صيدال بقسنطينة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، 2012/2013، ص 94.



واستخدامها بكفاءة عالية، وسوف نحاول التطرق إلى ثلاث أساليب مهمة للحصول على المعلومات والمتمثلة في<sup>1</sup>:

▪ **المقارنة المرجعية:** تعتبر المقارنة المرجعية من أهم الأساليب في تتبع الأداء الصناعي المتميز والافتداء بالمؤسسات الناجحة، وذلك لأنها تمكن المؤسسة من تحسين أدائها وتطويره، وبالتالي ضمان ميزتها التنافسية واستمراريتها، ويمكن تعريف المقارنة المرجعية على أنها العملية التي يقوم من خلالها المسؤولين بمقارنة أداء مؤسستهم بالنسبة لمنافسيهم في نفس المجال، أو بالنسبة للمؤسسات الرائدة، من أجل الحصول على المعلومات اللازمة لتحسين وتطوير أداء المؤسسة، بغرض تحسين ميزتها التنافسية، وللمقارنة المرجعية عدة مزايا فهي تسمح للمؤسسة بـ:

• معرفة الوضعية التنافسية للمؤسسة من خلال مقارنة أدائها بالنسبة للمنافسين والسعي والعمل على تعزيزها؛

• معرفة تطورات وتوجهات السوق في قطاع النشاط، وبالتالي تحديد موقع المنافسين والسعي والعمل على تعزيزها؛

• معرفة الوحدات والوظائف المتميزة في المؤسسة، والعمل على دعمها؛

• تشجيع التفكير الابتكاري في المؤسسة، مما يسمح بظهور كفاءات جديدة؛

• الاستجابة السريعة لحاجات العملاء؛

• الحصول على المعلومات اللازمة لضمان السير الحسن لأنشطة المؤسسة.

▪ **اليقظة:** تعرف اليقظة على أنها عملية منظمة من بحث وتحليل وانتقاء ملائم للمعلومات والتي تقدم مزايا تنافسية للمؤسسة؛ تجدر الإشارة هنا إلى أن اليقظة تختلف عن التحسس وهذا باختلاف مصادر المعلومات، فإذا كانت المصادر شرعية فنحن أمام اليقظة، وإذا كانت غير ذلك فنحن أمام التحسس والذي يعرض صاحبه إلى أخطار جسيمة قد تصل إلى فرض عقوبات جنائية عليه.

وتقدم اليقظة عدة مزايا للمؤسسة، نذكر منها:

• تحقيق الوفرة من الناحية المالية، لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، وتخفيض تكلفته؛

• المرور الجيد للمعلومات عبر مختلف المؤسسات التنظيمية للمؤسسة؛

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص ص 94-95

- المراقبة المستمرة والمتواصلة لبيئة المؤسسة؛
  - التحذير والتنبؤ بالعراقيل التي يمكن أن تواجهها المؤسسة في المستقبل.
- ولضمان نجاح وفعالية اليقظة نذكر الشروط الخمسة التالية:
- إرادة ثابتة من قبل الإدارة؛
  - اتصال داخلي جيد؛
  - التحكم في الوقت؛
  - الحد الأدنى من الهياكل؛
  - روح جماعية قوية بين مختلف المواطنين.
- **الذكاء الاقتصادي:** يعتبر الذكاء الاقتصادي امتداد لليقظة الإستراتيجية، من أجل استعمال هجومي للمعلومة، بغرض تعزيز واستمرارية الميزة التنافسية، وذلك بالمعرفة والفهم السليم لظروف ومتطلبات المنافسة من خلال الحصول على المعلومات الإستراتيجية ذات القيمة العالية، ويعرف الذكاء الاقتصادي بأنه "يشتمل على السيطرة وحماية المعلومة الاستراتيجية لجميع الأعوان الاقتصاديين من أجل الوصول إلى المنافسة في المجال الاقتصادي، والأمن الاقتصادي، وأمن المؤسسات، إلى جانب تعزيز سياسة التأثير<sup>1</sup>، وهذا كله من أجل بناء معرفة تساعد على تعزيز تنافسية المؤسسة، إن الذكاء الاقتصادي يوفر عدة مزايا للمؤسسة، نذكر منها<sup>2</sup>:
- التنبؤ بحالة الأسواق؛
  - مواجهة استراتيجيات المنافسين؛
  - الحفاظ على المزايا التنافسية؛
  - الحفاظ على الموقع التنافسي تجاه المنافسين؛
  - يسمح باتخاذ قرارات بمستوى أقل من الخطورة.
- **خطوات تجنب الفشل في الحفاظ على الميزة التنافسية:** سنستعرض فيما يلي وسائل مختلفة يمكن استخدامها للحفاظ على الميزة التنافسية، وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup>-Frédérique PEGUIRON, **Application de l'Intelligence Economique dans un Système d'Information Stratégique universitaire: les apports de la modélisation des acteurs**, thèse de Doctorat, l'Université Nancy 2, 2006 P:37.

<sup>2</sup>- عبد الحكيم جري، مرجع سابق، ص96.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص98.

▪ التركيز على أركان بناء الميزة التنافسية: لكي تبقى المؤسسة على الميزة التنافسية، فإن ذلك يتطلب الاستمرار في التركيز على أركان البناء الأربعة العامة للميزة التنافسية وهي: الكفاءة، الجودة، التحديث، والاستجابة للمستهلكين، كما يتطلب ذلك أن تقوم بتطوير كفاءات متميزة تساهم في إنجاز أداء متفوق في تلك المجالات.

▪ استحداث عملية تحسين وتعلم مستمرة: لقد أصبح تقليد الميزة التنافسية ظاهرة كثيرة الانتشار، فيمكن أن تقلد الميزة التنافسية سريعا بواسطة منافسين قادرين، أو أن تكون مهجورة بسبب ابتكارات أو عمليات تحديث يقوم بها منافس ما، وأمام هذا الوضع فإن السبيل الوحيد للمؤسسة لكي تحافظ وتبقي على ميزتها التنافسية، هو أن تقوم وباستمرار بتحسين كفاءتها، جودتها، تحديثها واستجابتها للمستهلكين، والطريقة الوحيدة لتحقيق ذلك هو في إدراك أهمية التعلم داخل المؤسسة، فالمؤسسات الناجحة هي التي تسعى باستمرار نحو التعلم لإيجاد طرق لتحسين عملياتها؛

▪ تتبع أفضل الممارسات الصناعية واستخدام القياس المقارن: إن أحد أفضل الطرق لتطوير كفاءات متميزة، والتي تساهم في تحقيق كفاءة متفوقة، جودة متفوقة، تحديث متفوق، واستجابة متفوقة للمستهلكين، هو تحديد وتبني أفضل الممارسات الصناعية، وبالتالي تكون المؤسسة قادرة على بناء الموارد والقدرات التي تدعم وتعزز التميز في كل من الكفاءة، الجودة، التحديث، والاستجابة للمستهلكين؛ إن ما يشكل أهم الممارسات الصناعية هو ما يعرف بالقياس المقارن، وهو تلك العملية التي يتم من خلالها قياس أداء المؤسسة ومقارنته بمنتجات، ممارسات، وخدمات بعض منافسيها العالميين الأكثر كفاءة؛

▪ التغلب على القصور الذاتي: المقصود بالقصور الذاتي هو أن تجد المؤسسات أنه من الصعب تغيير إستراتيجيتها وهياكلها من أجل التوافق مع الظروف التنافسية المتغيرة، ومن هنا فإن أحد المتطلبات الأساسية للإبقاء على الميزة التنافسية هو التغلب على القوى الداخلية، والتي تمثل عائقا أمام التغيير في المؤسسة؛ إن أهم خطوة للتغلب على القصور الذاتي هي تحديد العوائق التي تقف حائلا أمام التغيير، من أجل إحداث تغييرات مناسبة في الهيكل التنظيمي، ونظم التحكم والرقابة؛

▪ دور الحظ: لقد حاول العديد من العلماء إثبات أن الحظ يلعب دورا حاسما في النجاح والفشل التنافسي، فالمنافسة هي عملية تحاول المؤسسة من خلالها وباستمرار أن تتفوق على بعضها البعض في مجال تحقيق الكفاءة العالية، الجودة المتفوقة، التحديث البارز، والاستجابة السريعة للمستهلكين، ومن الممكن أن تكون المؤسسة محظوظة في الاستحواذ على الموارد التي تسمح لها بإحراز التفوق في أبعاد

الميزة التنافسية كلها أو أحد أبعادها، ولكن من الصعب تحقيق التفوق في واحد أو أكثر من تلك الأبعاد، ومع ذلك نظل الحقيقة بأن الحظ قد يلعب دورا في النجاح.

### الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على سرعة الميزة التنافسية

يرجع تساؤل الميزة التنافسية إلى مجموعة من العوامل نذكرها فيما يلي<sup>1</sup>:

**أولاً- الاستمرارية:** تعتمد طاقة الميزة التنافسية على الاستمرار لمدة أطول على معدل استهلاك أو استنفاد الموارد والقدرات، وتتفاوت درجة استمرارية الموارد بشكل كبير، حيث يؤدي تزايد معدلات التغير التكنولوجي إلى تقصير المدى الزمني للانتفاع بمعظم المعدات الرأسمالية والموارد التكنولوجية؛

**ثانياً- التقليد:** تحقق المؤسسات الممتلئة لمزايا تنافسية عادة أرباح أعلى من المعدل المتوسط للقطاع، وهو ما يثير الفضول لدى المنافسين لمعرفة الكفاءات المحورية ذات القيمة العالية التي تهيئ لها فرص خلق القيمة المتفوقة، من الطبيعي أن يحاولوا تقليدها وقد يصلون في نهاية الأمر إلى تحقيق غاياتهم، وربما يحققون أرباحاً أعلى من أرباح المؤسسة، ولكي تتمكن المؤسسة من التقليد، فلا بد من أن تتغلب على مشكلتين هما:

- مشكلة المعلومات: أي ما هي الميزة التنافسية للمؤسسة الناجحة، وكيف يمكن إنجازها؟
- مشكلة نقل الإستراتيجية: بمعنى كيف للمنافس الحصول على الموارد والقدرات المطلوبة لتقليد الإستراتيجية الناجحة للمؤسسة؟

**ثالثاً- ديناميكية الصناعة:** تعتبر البيئة الصناعية الديناميكية من البيئات السريعة التغير، وتميل معظم الصناعات الديناميكية إلى الاستحواذ على معدلات عالية جداً من تجديد المنتج، حيث ما أن يظهر منتج معين في السوق إلا ويظهر بعده بفترة قصيرة منتج آخر يحمل مواصفات المنتج الأول ويزيد عليه بخصائص إضافية، وهذا ما يؤدي إلى قصر دورة حياة المنتج، كما أن تكون المزايا التنافسية مؤقتة بسبب الحصار المفروض على المؤسسة من قبل المنافسين.

<sup>1</sup>- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص ص 45-46.

## خلاصة:

تشكل التنافسية الأساس الذي يمكن المؤسسة من البقاء في السوق ومواجهة منافسيها، فتحديد الطرق والوسائل الضرورية لذلك هو المفتاح الذي تسعى التنافسية تحديده، وعليه فمن الضروري امتلاك المؤسسة لتنافسية تتماشى مع الواقع الذي تعيش فيه.

إن امتلاك المؤسسة للتنافسية لن يكون إلا من خلال اكتساب أو تحقيق مزايا تنافسية تضمن بها التفوق التنافسي أمام المنافسين، وتحقق أرباحا وحصصا معتبرة في السوق، هذه المزايا على المؤسسة اكتسابها من خلال مصادر متعددة، سواء من داخلها أو من خلال مواردها أو من خلال الاستراتيجيات التنافسية التي تتبناها.

وتظهر الميزة التنافسية على شكل نوعين رئيسيين هما: ميزة التكلفة الأقل، وميزة التميز، وعلى المؤسسة معرفة الشروط الواجب توفيرها لتطبيق هاته المزايا ومعرفة كيفية تطبيق والحصول عليها، كما يجب تحديد العوامل التي تحقق بها هاته المزايا والإجراءات الضرورية لضمان ديمومتها واستمرارها وتطويرها من أجل أن تضمن استمرارية تفوقها التنافسي في السوق.

## الفصل الثالث

# مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية

- تمهيد
- مساهمة نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
- مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية
- خلاصة

**تمهيد**

تشكل جودة نظم المعلومات أهمية بالغة من أجل تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، نظرا للعلاقة الموجودة بين أبعاد جودة نظم المعلومات والمتمثلة أساسا في جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات وأخيرا جودة خدمة نظام المعلومات، وبين الميزة التنافسية، فكل بعد من الأبعاد السابقة له دور ومساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وقبل دراسة المساهمات الممكنة لأبعاد جودة نظام المعلومات، سنحاول تحديد العلاقة الموجودة بين الجودة والميزة التنافسية، ومعرفة العوامل المساعدة على تحسين الجودة للوصول إلى تحقيق الميزة، كذلك الأمر بالنسبة لتحديد أهمية ودور نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

تم تقسيم هذا الفصل إلى محورين أساسيين، سنتطرق خلالهما إلى كيفية تحقيق ميزة تنافسية من خلال نظام المعلومات وجودة نظام المعلومات، حيث سنتطرق إلى:

- **المبحث الأول:** مساهمة نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية؛
- **المبحث الثاني:** مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية.

### المبحث الأول: مساهمة نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية

يرى الكثير أن مساهمة نظام المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية تظهر من خلال التأثير على أربعة عوامل أساسية تكسب بها ميزة المؤسسة ميزة تنافسية، تتمثل في التأثير على تنافسية المؤسسة، التأثير على الصناعة التي تعمل عليها المؤسسة، التأثير على قوى التنافس وأخيرا التأثير على سلسلة القيمة.

#### المطلب الأول: التأثير التنافسي

التأثير التنافسي لنظم المعلومات هو ذلك التأثير في قدرة المنافسين على التشغيل، هذه الطبقة من نظم المعلومات عادة ما تخلق تحالف مع العملاء، مثل هذا التحالف يجعل من الصعب على العملاء أو أن يتحولوا إلى المنافسين، أو يرفع التكلفة بالنسبة للمنافسين الجدد للدخول إلى السوق، ويساهم نظام المعلومات في تنافسية المؤسسة من خلال<sup>1</sup>:

- تطوير دورة حياة المنتج: التصنيع باستخدام الحاسب الآلي، وأيضا التصميم باستخدام الحاسب الآلي، يجعلنا من الممكن تطوير وتقديم منتجات جديدة، وتحسين المنتجات بسرعة، وبالتالي يمكن للمؤسسات، التغلب على المنافسين؛

- دعم جودة المنتجات: وذلك عن طريق توفير إمكانيات التشخيص المبكر للمشاكل، والصيانة الوقائية بتوفير نماذج الاستبدال، وذلك باستخدام الحاسبات الآلية، وأنظمة الذكاء الاصطناعي، فمثلا يمكن استخدام قواعد اتخاذ القرار، بالاعتماد على الحاسب الآلي، والتي تمكن من تخفيض الوقت المطلوب، وتزويد من دقة وصحة القرارات.

- تدعيم البيع وقوة رجال البيع: يمكن للمؤسسات أن تستخدم محطات الحاسب الآلي الطرفية، والقارئ الضوئي لرمز المنتجات وذلك لمعرفة موقف المخزون، من الأصناف المختلفة، وتحديد نقطة إعادة الطلب في حالة انخفاض المخزون، كما يمكن لرجال البيع استخدام الحاسب الآلي، لنقل الأوامر ونقل المعلومات عن الأسعار، ومعلومات عن المنتجات، ومساعدة رجال البيع، للمشاركين في تطوير خططهم، وخلق ولاء المستهلك للمؤسسة، وتوفير المعلومات لأنشطة المبيعات المستقبلية.

<sup>1</sup> - حسان بوبعابة. فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2014/2013، ص ص 204-206.



- **تخفيض تكلفة المكتب:** استخدام الوحدات الطرفية، ونظم الحاسبات، يمكن أن توفر في تكلفة المكاتب، وتخفيض وقت الأعمال الكتابية، لتطبيق التغيير في الأسعار، وجمع وتحليل ملخصات المبيعات، واتخاذ قرارات التسعير فضلا عن تخفيض التكاليف، فإن هذه البيانات يمكن أن تعطى للمؤسسة من المبيعات إلى التصنيع والتوزيع، ويمكن تلخيص المبيعات وفقا للإقليم، أو حسب تاريخ اليوم، أو الأسبوع، أو حسب العبوة، أو حسب الأسعار، وقد حول نظام نقاط البيع المؤسسة إلى معمل لبحوث التسويق، يغذي معلومات البيع لكل من أنشطة الإنتاج وأنشطة التوزيع.

- **إدخال الأتمتة على دورة الأوامر:** يمكن استخدام الحاسب الآلي لنقل البيانات الخاصة بأوامر الشراء، فمثلا يمكن في النظام البنكي ربط معلومات مباشرة لمراجعة منح الائتمان، بحيث يمكن لإدارة منح الائتمان مراجعة مواقف العملاء، وإرسال المعلومات إلى محللين ماليين لمعالجة البيانات، والإمداد بتقارير تفيد القرار الخاص بمنح الائتمان، ومثل هذا النظام قد يتم في حوالي عشرة دقائق، بحيث يمكن من اتخاذ قرار سريع.

- **إدارة المخزون وقنوات التوزيع:** يمكن عن طريق إدارة المخزون وقنوات التوزيع إضافة قيمة للمؤسسة، فيمكن لنظام مبني على الحاسب الآلي نقل المعلومات المتعلقة بحجم المخزون، وكذا القناة التوزيعية التي يتطلبها أو المناسبة.

- **تدعيم صفات المنتج الخاصة وتقليل التهديد من البدائل:** استخدام نظام التصنيع المرن واستخدام تكنولوجيا الإنتاج المتطورة، تقلل من مخاطر التهديد الناتجة من تقديم المنافسين منتجات بديلة أو خصائص جديدة نظرا لتحسين قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لتحقيق مزايا تنافسية.

### المطلب الثاني: التأثير على الصناعة

يقصد به التغييرات المستمرة في طريقة أداء المؤسسة في صناعة معينة، وهذا التأثير يشمل الصناعة ككل، وليس فقط العلاقات بين منافسين معينين، أو أحد الموردين أو بعض المستهلكين أو العملاء، هذه التأثيرات تؤدي إلى إعادة تعريف المؤسسات، والذي يأتي نتيجة لاندماج تكنولوجيا المعلومات مع المنتج أو الخدمات<sup>1</sup>، ويساهم نظام المعلومات في التأثير على صناعة المؤسسة من خلال:

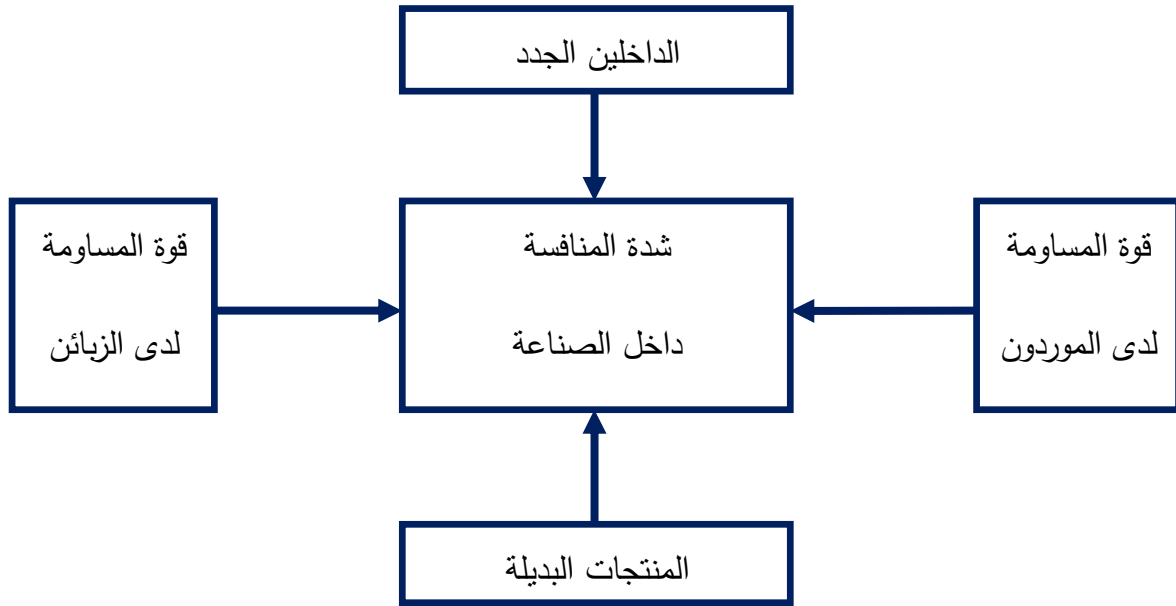
<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص ص 207-208.

- **طبيعة المنتجات والخدمات:** معظم المنتجات والخدمات في عصر المنافسة لها مكونات مادية ومعلوماتية، قد تكون مفيدة في شراء أو استعمال أو إصلاح المنتجات، والمعلومات تدخل بصفة أساسية، في عملية المنتج أو الخدمة.
- **دورة حياة المنتج:** استخدام الأدوات المتحكم فيها بواسطة الحاسب الآلي، ومعدات التشغيل الإلكتروني، تستخدم لإضافة قيمة، قدرات، وطرق زيادة دورة حياة المنتجات، وذلك عن طريق توفير المرونة في المنتج، مثل إمكانية التحسين أو التصليح، أو التحديث، وكل هذه الأبعاد تزيد من فترة دورة حياة المنتج؛
- **المدى الجغرافي:** استخدام أجهزة الاتصال الآلي، جعلت توصيل المنتجات إقليمياً ودولياً بكل سهولة وسرعة، كما يمكن لبعض البرامج التي تستخدم في مجال الشحن بالبريد أن تعرض المنتجات وتأخذ الأوامر وتوزع المنتجات دون الحاجة إلى تأجير مساحة إضافية؛
- **اقتصاديات الحجم في الإنتاج:** إن نظام الإنتاج المرن يجعل من الممكن اقتصادياً إنتاج منتجات في دفعات صغيرة، ويؤدي هذا بالتالي إلى أن الاحتفاظ بمخزون أقل، كما يساعد على التحول في الإنتاج من منتج إلى منتج آخر حسب الطلب، وسرعة الاستجابة لطلبات المستهلكين؛
- **تغير القيمة المضافة:** من الممكن لنظم المعلومات أن تساعد المؤسسة في إضافة قيمة المنتجات بالتركيز على موضوعات جديدة أو إضافية؛
- **قوة مساومة الموردين:** يمكن للمؤسسة مشاركة الموردين تبادل الأوامر آلياً كما يمكن لها التحكم في الأسواق، عن طريق التحكم في الأسعار أو توفير المواد أو التسليم أو جودة المواد المشتراة؛
- **خلق مؤسسات جديدة:** يمكن للمعلومات وتكنولوجيا المعلومات أن تساهم في خلق مؤسسات جديدة بجانب المتواجدة فعلاً، فالمؤسسة التي تطور شبكة المعلومات لتحويل بياناتها قد تؤدي إلى إيجاد مؤسسات أو مجالات جديدة للاستثمار فيها.

### المطلب الثالث: التأثير على قوى التنافس

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

الشكل رقم (1-3): قوى التنافس الخمس لبورتر



المصدر: نبيل مرسي. الإدارة الإستراتيجية (تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس)، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية (مصر)، 203، ص 151.

#### الفرع الأول: تهديدات الداخلون الجدد

يحمل الداخلون الجدد إلى القطاع قدرات جديدة، حيث تكون لديهم الرغبة في اقتحام السوق، بهذا يؤثر على مردودية قطاع النشاط من خلال تخفيض أسعار العرض، أو ارتفاع تكاليف المؤسسات المتواجدة في القطاع، وتتجدد درجة خطورة الداخلين الجدد من خلال نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط، وبناء على ذلك نجد ستة عوامل كبرى تمثل حواجز الدخول وهي<sup>1</sup>:

- **اقتصاديات الحجم:** وتعني تلك الانخفاضات في التكلفة الوحديّة للمنتج، والتي تتحقق عندما ترتفع الكمية المطلقة المنتجة بدون زيادة في التكلفة أو في مزيج المنتجات، وتعد اقتصاديات الحجم عاملاً حاسماً بالنسبة للداخلين الجدد لأنها تضعهم بين أمرين، إما العمل على أساس إنتاج حجم صغير، فيتحمل الداخلون الجدد جراء ذلك تكاليف كبيرة، لأن عدد الوحدات ضئيل، فتزداد التكلفة الوحديّة للمنتج، غير أنه بإمكان الداخلين الجدد تحييد أثر هذا العامل، إذا ما امتلكوا تكنولوجيات متطورة فينتقلون إلى اقتصاديات الحجم.

<sup>1</sup> - حسان بوبعابة، مرجع سابق، ص ص 209-210.

- **تمييز المنتج:** ويعني ذلك أن المؤسسات المتوقعة بشكل جيد تملك صورة جيدة وزبائن أوفياء، ويرجع ذلك إلى ترويج سابق لخدمات مقدمة للزبائن، اختلافات في المنتج، أو لأن المؤسسة كانت السبابة إلى هذا القطاع، ويشكل التمييز حاجزا للدخول حيث يتحمل الداخلون الجدد مصاريف كبيرة حتى يستقطبوا زبائن القطاع، ويؤدي هذا الجهد عادة إلى خسائر في البداية، ويتطلب وقتا طويلا لصنع صورة خاصة بالمؤسسات الجديدة.
- **الاحتياج إلى رأس المال:** تضطر المؤسسات الجديدة إلى استثمار موارد مالية معتبرة، للدخول في المنافسة، وخاصة إذا كانت رؤوس الأموال موجهة إلى الإشهار يصعب التنبؤ بنتائجها، وتتطلب تجهيزات الإنتاج والمخزون وقروض الزبائن وتغطية خسائر الانطلاق، أموالا معتبرة أيضا، وحتى إذا توفرت رؤوس الأموال في السوق المالية فإن عملية الدخول تشكل مخاطرة لهذه الأموال، وهذا يعطي امتيازاً للمؤسسات المتواجدة في القطاع.
- **تكاليف التبديل:** تلك التكاليف الآنية التي يتحملها الزبون نظير انتقاله من منتج مورد إلى منتج مورد آخر، ويمكن أن تشمل تكاليف التبديل، تكاليف تأهيل اليد العاملة، تكاليف التجهيزات الجديدة والملحقة التكاليف المتعلقة بالزمن المستغرق للبحث، أو قبول مصدر تموين جديد، الاحتياج إلى المساعدة التقنية المقدمة من قبل المورد، تعديل المنتج، وحتى التكاليف الناجمة عن فقدان العلاقات والروابط مع الأشخاص، فإذا كانت تكاليف التبديل مرتفعة، فعلى الداخلين الجدد أن يبرهنوا على تقدم معتبر في ميدان التكاليف أو النتائج، حتى يقبل الزبون التخلي عن المؤسسات المتواجدة في القطاع.
- **الوصول إلى قنوات التوزيع:** بمجرد أن يفكر الداخلون الجدد في توزيع منتجاتهم، فهذا يشكل بحد ذاته حاجزا للدخول، وباعتبار أن المؤسسات المتواجدة تشغل قنوات التوزيع من خلال تقديم خدمات راقية أو حتى علاقات خاصة جدا تتيح لهم الاستحواذ على قنوات توزيع، فإذا استعصى على الداخلين الجدد تخطي هذا الحاجز، فإنهم مطالبين بإنشاء قنوات توزيع خاصة بهم.
- **السياسة الحكومية:** تلعب السياسة الحكومية دورا هاما في تشكيل حواجز الدخول إلى قطاع نشاط معين، فبإمكانها أن تحفز عملية الدخول بتقديم تسهيلات جبائية مثلا، أو تحول دون دخول المؤسسات الجديدة، كأن تفرض مثلا استعمال تكنولوجيا متقدمة لحماية المحيط من التلوث والتي تتطلب استثمارات جديدة ومكلفة.

**الفرع الثاني: المزاحمة بين المنافسين داخل الصناعة:** تأخذ المزاحمة بين المنافسين النشطين في القطاع، أشكالاً من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق، بالاعتماد على خطط مبنية على المنافسة، من خلال الأسعار والترويج وإطلاق منتجات جديدة، وتحسين الخدمات والضمانات الملائمة للزبون، ويرجع وجود المزاحمة إلى أن هناك عدد من المنافسين يشعرون بأنهم مدفوعين إلى تحسين موقعهم، والذين يرون إمكانية ذلك وللعمليات التي تعتمد على المؤسسات ضد المنافسة، آثاراً مهمة على المنافسين، حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للرد على هذه العمليات؛ وتوصف المزاحمة في بعض القطاعات بأنها قوية، بينما توصف في قطاعات أخرى على أنها هادئة، وتتجم المزاحمة الشديدة عن تضافر عدد من العوامل الهيكلية والمتمثلة في<sup>1</sup>:

- **عدد المنافسين في القطاع:** عندما يكون عدد المنافسين كبيراً، فإن بعض المؤسسات تفكر في أن تعتمد العمليات دون أن تلتفت الانتباه، وعلى العكس من ذلك، فعندما يكون القطاع مركزاً أو مسيطراً عليه، من قبل مؤسسة أو عدد قليل من المؤسسات، فإنه لا يمكن إطلاقاً إمكانية السهو عن القوى النسبية، حيث بمقدور المؤسسات الكبيرة فرض منطقتها ولعب دور هام في التنسيق داخل القطاع من خلال وضع سعر مرجعي؛
- **بطئ نمو قطاع النشاط:** يحول بطئ نمو القطاع نشاط المنافسة إلى عملية تقاسم للسوق، بالنسبة للمؤسسات التي هي بصدد التوسع، فالمنافسة التي تنصب على حصص السوق، تكون أكثر شدة من تلك التي فيها نمو القطاع سريع، حيث يضمن للمؤسسات إمكانية تحسين نتائجها من خلال استغلال كل مواردها المالية والبشرية لتتطور موازاة مع وتيرة نمو القطاع؛
- **التكاليف الثابتة:** للتكاليف الثابتة أثراً كبيراً على قطاع النشاط، فعندما تواجه مؤسسة ما بتكاليف ثابتة مرتفعة، فإن نقطة تعادلها ترتفع إلى نسبة كبيرة من الطاقة الكاملة، وإذا لم يتم إنجاز هذا المستوى من التشغيل فإن رد الفعل الطبيعي، هو تقديم تسهيلات مغرية جداً للمستهلكين حتى يمكن زيادة الطلب؛
- **غياب التمييز:** يشجع المنتج النمطي على وجود منافسة حادة، باعتبار أن المنافسين يملكون نفس المنتج وعندما يستند الزبون في اختياره إلى السعر وإلى جودة الخدمات المرافقة، وسوف يركز المنافسون على هذين العنصرين، فتشتد المنافسة أكثر فأكثر؛

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع السابق، صص 65-66.

- **الرفع من الطاقة الإنتاجية:** يؤدي الرفع من الطاقة الإنتاجية من قبل مجموعة من المؤسسات قصد الاستفادة من اقتصاديات الحجم في فترة معينة إلى انخفاض الأسعار الخاصة بالمنتجات، بالتالي انخفاض ربحية القطاع في تلك الفترة؛

- **منافسون مختلفون في التصور:** الاختلافات في الاستراتيجيات وأهداف المؤسسات يضيفي على أفعالها وردود أفعالها، نوعا من الغموض فيصعب التنبؤ بالقرارات والإجراءات، التي تتخذها في قطاع النشاط؛

- **حواجز الخروج:** هي تلك العوامل الاقتصادية والإستراتيجية التي تبقى أو تؤخر خروج المؤسسة من القطاع، بالرغم من ضعف أو سلبية مردودية الاستثمارات، ويمكن حصر المصادر الأساسية لهذه الحواجز في القيود الحكومية والاجتماعية وكذا الحواجز العاطفية، بالإضافة إلى الاعتبارات الإستراتيجية وغيرها.

**الفرع الثالث: تهديدات المنتجات البديلة:** تدخل المؤسسات في منافسة مع مؤسسات أخرى، تنتج منتجات بديلة، حيث تقلص هذه الأخيرة من المردودية المحتملة للقطاع، ويمكن التعرف على المنتجات البديلة من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة منتج القطاع، وتتطلب هذه المهمة الكثير من البراعة، حتى يتم تفادي الابتعاد عن قطاع النشاط المستهدف، قد تكون وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة مرتبطة بعمليات جماعية من قبل القطاع، فمثلا إذا لم تتمكن عملية الترويج المعتمدة من قبل مؤسسة واحدة الحفاظ على وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة، فإن الترويج المكثف والمدعم من قبل مجمل مؤسسات القطاع قادر على تحسين الوضعية، ونفس الأمر ينطبق على مجالات التحسين الأخرى كالجودة، وجهود الاتصال، والمحاولات الرامية إلى ضمان انتشار، واسع للمنتج، أما المنتجات التي يجب أن تكون محل مراقبة هي تلك التي يتجه تطورها نحو تحسين العلاقة جودة/سعر، مقارنة بمنتج القطاع أو تلك المنتجات التي تصنع من قبل قطاعات حيث الربحية مرتفعة.

**الفرع الرابع: قوة التفاوض لدى الزبائن:** يجتهد الزبائن لتخفيض أسعار القطاع والتفاوض بشأن خدمات جيدة، أو منتجات بأحسن جودة، وتكون هذه العملية على حساب مردودية القطاع، وترتبط قوة المساومة لدى الزبائن في القطاع، بعدد من الخصائص المتعلقة بوضعيتهم في السوق، وكذا بالأهمية النسبية لمشترياتهم من القطاع، وتتأثر قوة الزبائن التفاوضية بالعناصر الآتية<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - حسان بوبعابة، مرجع سابق، ص ص 212-213

- **حجم المشتريات من القطاع:** إذا شكلت مشتريات الزبون حصة مهمة من رقم أعمال البائع، فإن لعمليات الزبون تأثيرا كبيرا على نتائج هذا الأخير، فتزداد بذلك قوة الزبون التفاوضية.
- **منتجات القطاع:** تمثل حصة مهمة من تكاليف الزبون، يميل الزبون إلى إنفاق الموارد الضرورية للحصول على معلومات عن القطاع، حتى يتمكن من الحياة على أسعار ملائمة والقيام بمشتريات انتقائية، وفي حال المنتج المباع من قبل القطاع لا يمثل سوى جزءا بسيطا من تكاليف الزبون، فهذا الأخير يكون عموما أقل حساسية للسعر.
- **نمطية منتجات القطاع:** تسمح نمطية منتجات القطاع للزبائن أن ينتقلوا من بائع إلى آخر دون صعوبة، لأن الباعة يملكون نفس المنتج، حيث لا يمكن التمييز فيه ومن ثمة يفرض الزبائن تنازلات على الموردين، فتزداد بذلك قوتهم التفاوضية.
- **ضعف ربحية الزبائن:** يدفع ضعف ربحية الزبائن إلى تخفيض تكلفة المشتريات، فيبدون تشددا في المفاوضات، حتى يحافظوا على هامش الربح، وعموما عندما تكون مردودية القطاع معتبرة، فإن الزبائن لا يبدون اهتماما كبيرا للسعر، شريطة ألا يمثل المنتج حصة مهمة من تكلفة مشترياتهم.
- **الزبائن يشكلون تهديدا للتكامل الخلفي:** إذا كان الزبائن يشكلون خطر التكامل الخلفي، فإن بمقدورهم اشتراط تنازلات أثناء التفاوض، وتعتمد المؤسسات الكبيرة إلى استعمال التكامل الخلفي كسلاح للتفاوض، حيث أنها تنتج بنفسها بعض العناصر الداخلة في صنع منتجاتها وتتيح هذه العملية معرفة مفصلة لتكاليف المورد، حيث يساعد ذلك على تعزيز الموقف التفاوضي، ويمكن مواجهة قوة الزبائن التفاوضية ولو جزئيا إذا شكلت مؤسسات القطاع تهديدا للتكامل الأمامي في قطاع الزبائن.
- **امتلاك الزبون لمعلومات كاملة:** في حالة حيازة الزبون لمعلومات كاملة عن الطلب والأسعار الحقيقية في السوق وتكاليف المورد، يتيح له ذلك الضغط أثناء المفاوضات، وتجعل الزبون في وضعية يضمن معها الاستفادة من أسعار أكثر ملائمة وجودة مقبولة، ويحدث العكس من ذلك إذا شحت المعلومات ولا يدخل ضمن الزبائن المستهلكين فحسب بل تتعداه إلى الزبائن الصناعيين والتجاربيين، ويكفي تغير إطار التفكير فقط.
- **الفرع الخامس: قوة التفاوض لدى الموردين:** يحدث أن يهدد الموردون مؤسسات القطاع المشتري، إذا كان بمقدورهم رفع أسعار المنتجات أو الخدمات، وتزداد قوة تفاوض الموردين إذا توفرت الشروط الآتية<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - حسان بوبعابة، مرجع سابق، ص ص 213-214.

- درجة تركيز الموردين مقارنة بالزبائن: يكون بمقدور الموردين الذين يبيعون لزبائن متفرقين التأثير وبشكل كبير على الأسعار والجودة، وشروط الشراء لدى الزبائن؛
- غياب المنتجات البديلة: حتى وإن كانت قوة تفاوض الموردين معتبرة، فيمكن أن تصطدم بمزاومة المنتجات البديلة، مما يؤدي إلى إضعاف قوة الموردين التفاوضية، ويتيح غياب المنتجات البديلة راحة تفاوضية، تزيد معها ضغوطات الموردين على الزبائن ومن ثم تزيد ربحيتهم؛
- القطاع المشتري لا يمثل زبونا مهما: عندما يبيع الموردون لقطاعات مختلفة حيث لا يمثل كل منها سوى حصة بسيطة من رقم الأعمال، فيميلون أكثر إلى ممارسة سلطتهم إلى أقصى حد ممكن، أما في الحالة المعاكسة، فإن مصير الموردين يكون مرتبطا أكثر بالقطاع المشتري، فيعملون على حماية أنفسهم من خلال تقديم منتجات بأسعار معقولة ومساعدات تقنية؛
- يمثل المنتج وسيلة إنتاج مهمة للقطاع المشتري: في هذه الحالة يلعب المنتج دورا كبيرا في نتائج العملية الإنتاجية أو إنتاج القطاع ، فتزداد قوة الموردين التفاوضية، وتكون أشد عندما يكون هذا المنتج غير قابل للتخزين، حيث يحول ذلك دون تشكيل احتياطي منه؛
- تمييز المنتج أو جودة تكلفة التبدل: في حالة امتلاك المورد لمنتج متميز، فهذا يعني عدم وجوده عند غيره من الموردين، فنكون نوع من التبعية لدى الزبون، حيث لا يستطيع معها التخلي عن هذا المنتج، أما في حالة وجود تكلفة تبديل فإن الزبون يحجم عن التخلي عن مورده، لأنه سيخسر الوقت والعلاقات التي بناها معه، وإن حدث وأن تخلى فإن الموردين الآخرين سيتحملون تكلفة تبديل معتبرة، جراء استقطابهم للزبون وتعويضه عما خسره؛
- تهديد التكامل الأمامي: يحدث أن يتحول مورد عوامل الإنتاج إلى منتج لمنتجات زبائنه، فهو بذلك يهددهم من خلال التأثير على ربحية قطاع نشاطهم، فينضم بذلك إلى جماعة المنافسين الجدد مع الاحتفاظ بنشاطه الأصلي، ومن ثم فهو يقوي من قدراته التفاوضية؛

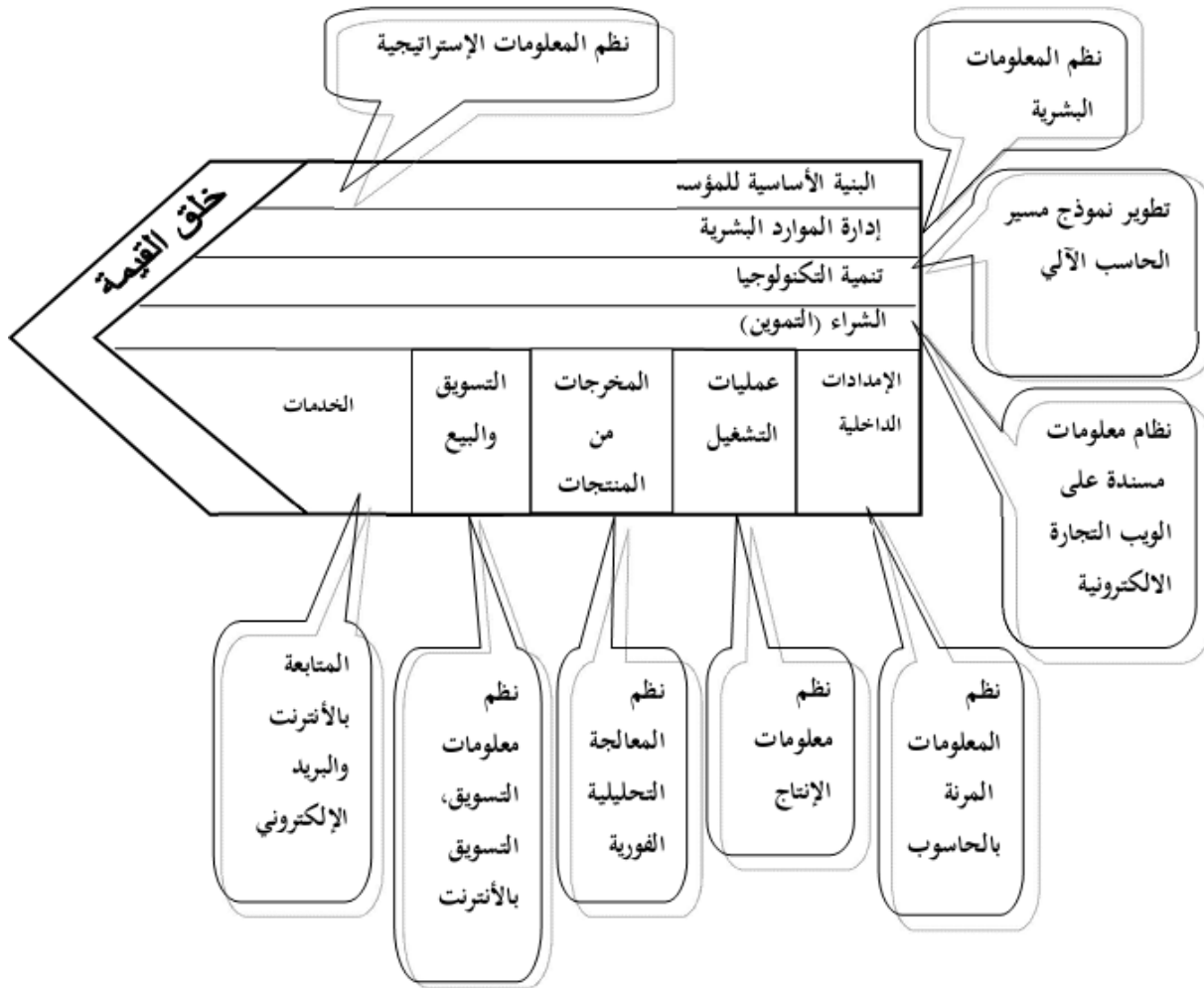
#### المطلب الرابع: التأثير على سلسلة القيمة

تؤثر نظم المعلومات على سلسلة القيمة من خلال اندماجها مع الأنشطة الرئيسية والداعمة التي تتكون منها سلسلة القيمة، وفي بعض الحالات تستخدم نظم المعلومات (بمختلف أنواعها) كأدوات فعالة لدعم وإسناد الأنشطة الرئيسية، التي تضيف قيمة إلى منتجات وخدمات المؤسسة، بالإضافة إلى أدوارها في تخطيط وتنفيذ الأنشطة المساندة على مستوى خدمات الدعم والتنسيق الإداري، وإدارة الموارد البشرية،



وتطوير التكنولوجيا ودعم وظيفة الشراء<sup>1</sup>، الشكل (3-4) يوضح التطبيقات الممكنة لنظم المعلومات على نموذج سلسلة القيمة:

الشكل (3-2): تطبيقات نظم المعلومات على نموذج سلسلة القيمة



المصدر: حسان بوعباية. فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2013/2014، ص 217.

تتولى نظم المعلومات تنفيذ الأنشطة الداعمة في سلسلة القيمة من خلال نظم المعلومات التي تستند على شبكة المؤسسة الداخلية لإدارة تدفقات الأعمال المنسقة بالإضافة إلى دعم أنشطة إدارة الموارد البشرية من خلال نظم المعلومات البشرية، وهي من النظم الوظيفية المهمة لنظام المعلومات الإداري، وينطبق نفس

<sup>1</sup> - عماد أحمد اسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2011، ص 55.

الأمر على غيرها من نظم المعلومات وكذلك على تطوير التكنولوجيا من خلال استخدام النظم التي تستند على شبكة المؤسسة الخارجية لأنشطة الهندسة والتصميم بالحاسوب، وكذلك على وظيفة الشراء حيث تمكن نظم المعلومات المستندة على الويب من تخطيط وتنفيذ التجارة الإلكترونية، إذا كانت هذه النظم ترتبط بموقع المؤسسة الإلكتروني مع وجود قاعدة بيانات أو مستودع بيانات لتخزين ومعالجة بيانات أنشطة التجارة الإلكترونية.

أما على مستوى دعم الأنشطة الرئيسية في سلسلة القيمة، فمن الملاحظ وجود أنماط مهمة من تقنيات نظم المعلومات المستخدمة في مجالات وتطبيقات إمداد المؤسسة بمدخلاتها، أو إدارة وتنفيذ العمليات الإنتاجية باستخدام نظم التصنيع المرنة بالحاسوب أو دعم نظم المخرجات من خلال ربط هذا النظام بنظم المعالجة التحليلية الفورية أو بنقاط البيع الإلكتروني والمعالجة الفورية لأوامر الشراء، وهكذا بالنسبة لخدمات الزبائن ولأنشطة التسويق والمبيعات.

وفي بعض الأحيان تستخدم نظم المعلومات التنظيمية المتداخلة التي تربط المؤسسة بالموردين، والمشتريين، والموزعين، من خلال تقنيات شبكات تكنولوجيا المعلومات، وكذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المورد/الزبون، ومستودعات البيانات.

وعليه فإن لنظم المعلومات تأثير جوهري على سلسلة القيمة، سواء من خلال تأثيرها التكويني على الأنشطة الرئيسية الداعمة، أو من خلال ما تحدثه من تحول في أسلوب تنفيذ أنشطة القيمة، فلكل نشاط في سلسلة القيمة عنصر مادي وعنصر معلومات، هذا الأخير يتضمن كل مهام معالجة البيانات وإنتاج المعلومات الضرورية لتنفيذ نشاط القيمة، وتلعب نظم المعلومات دورا مهما في تعزيز أنشطة الدعم والإسناد، فمثلا تساهم في نظم دعم القرارات، في دعم اتخاذ القرارات الخاصة بالأنشطة الرئيسية والداعمة والتي تتكون منها سلسلة القيمة<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: مساهمة جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية

ترتبط جودة نظم المعلومات كثيرا بتحقيق وبناء المزايا التنافسية، ونظرا لأن تحقيق أهداف نظم المعلومات يرتبط بمدى قدرته ونجاحه في تحقيق ذلك ولا يمكن تحقيق المرجو من النظام إلا إذا كانت عناصره أو أبعاده على قدر كبير من الجودة، وسنحاول خلال هذا المحور معرفة مساهمة جودة نظام المعلومات في تحقيق ميزتي التميز والتكلفة الأقل للمؤسسة.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص ص 55-56.

### المطلب الأول: مساهمة جودة تقنية نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية

تشكل جودة تقنية نظام المعلومات والمتمثلة في جودة متطلباته المادية والبرمجيات وكذا شبكات الاتصال أحد أهم العوامل المهمة في نجاح أي نظام معلومات في تحقيق الأهداف المرجوة منه، ويتوقف تحقيق جودة نظام المعلومات لمزايا تنافسية على جودة تقنية النظام.

#### الفرع الأول: مساهمة جودة تقنية النظام في تحقيق ميزة التميز

- جودة تقنية نظام المعلومات تجعل المؤسسة على اتصال دائم ومستمر مع مختلف المتعاملين من زبائن وموردين ومنافسين، مما يجعلها في استعداد دائم لكل ابتكار جديد قد يظهر<sup>1</sup>، وهذا ما يجعلها دائماً متميزة مقارنة بمنافسيها، حيث أن هذه المتابعة وهذا الاستعداد يخلق هذا النوع من المزايا التنافسية.

- تساعد جودة تقنية نظام المعلومات في تعزيز كفاءة وفاعلية أداء المؤسسة، إذ أن المؤسسات التي تسعى إلى التميز، لا بد أن تتسم بامتلاكها لتكنولوجيا معلومات فعالة ومتطورة، وذلك من أجل أن تتمكن من تحقيق الأداء العالي في ما تقدمه من منتجات وخدمات متطورة، فضلاً عن تحسين عمليات الإنتاج والتسويق وتوفير الجودة في ما تقدمه في بيئة تتزايد فيها حدة المنافسة<sup>2</sup>، ولن يكون بمقدور المؤسسة تحقيق هذا التميز دون أن تمتاز مكونات تكنولوجيا المعلومات بالجودة، سواء في المعدات المادية لهذه التكنولوجيا، أو في البرمجيات التي تعتمد عليها تشغيل هذه التكنولوجيا، دون إغفال كذلك الجودة في شبكات الاتصال والقواعد والإجراءات التي تمكن هذه التكنولوجيا من تحقيق الأداء الفعال للمؤسسة، إذن فجودة هذه المكونات والتي تحقق جودة نظام المعلومات في بعده التقني تساعد المؤسسة في تحقيق ميزة التميز في أدائها الفعال مقارنة بمنافسيها.

- تساعد جودة تقنية نظام المعلومات في تحقيق المؤسسة لميزة التميز من خلال إمكانية استخدام أساليب تكنولوجية حديثة ومتطورة وهو ما يمكنها من مواجهة قوة المنافسين في نفس الصناعة، سواء في جودة التصميم للسلع والخدمات، أو في جودة البرامج التسويقية، أو في جودة تقديم خدماتها لما بعد البيع وقبله<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - بشير عباس العلق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال. مدخل تسويقي، مؤسسة الوراق، عمان (الأردن)، ط1، 2002، ص12.

<sup>2</sup> - ندى اسماعيل جبوري. أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظم، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 32، 2009، ص 146.

<sup>3</sup> - علي السلمي. خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص 123.

- تساهم جودة تقنية نظم المعلومات في خلق ميزة التميز للمؤسسة، وذلك من خلال التأثير على مرونة المؤسسة، ويعرف Homman المرونة بأنها "القدرة على الاستجابة لمختلف طلبات الزبائن"<sup>1</sup>، وتقاس المرونة بفترة أو سرعة الاستجابة، فالجودة في تقنية النظام تساعد المؤسسة على التغير بسهولة والاستجابة بشكل إيجابي وسريع لأي حدث غير متبأ به أو غير مبرمج، قد يكون مصدره الزبون مثلاً، هذه الاستجابة السريعة قد تتمثل في تغيير لطبيعة منتج معين، أو في أسلوب إنتاجه...إلخ.
- تساعد جودة تقنية النظام في زيادة إنتاجية عمال المكاتب، ويتضح ذلك من خلال ظهور ما يسمى بأتمتة المكاتب، وذلك بهدف زيادة فاعلية التواصل بين الموظفين في المكاتب وبين مراكز الإدارة والفروع، وكذلك تقليل استخدام الوثائق، وهو ما يمنح المؤسسة ميزة التميز في أتمتة المكاتب<sup>2</sup>.
- تساعد جودة تقنية النظام في تزويد الإدارة بصور ومعايير عن الاحتياجات المطلوبة من المعلومات للاستفادة من الأفكار التي تستوجب التخطيط لها، وإدارتها لتخدم الشركة في الاختيار من بين البدائل المختلفة لتحقيق أقصى استفادة ممكنة<sup>3</sup>.
- تساهم جودة تقنية النظام في تحقيق مكاسب إيجابية تتمثل في تقليل الوقت والجهد، والتنسيق بين أقسام المؤسسة والتواصل ما بينها، كذلك تساهم في تحقيق التميز في ضمان صحة المعلومات وتوفير عنصر الأمان لها والسرية<sup>4</sup>.
- جودة تقنية النظام تساهم في تخليص الأفراد والعاملين من أعباء المهام الروتينية، مما يسمح لهم من استغلال أوقاتهم في التخطيط ورسم السياسات المتعلقة بالمؤسسة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> نصر الدين بوريش، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كدعامة للميزة التنافسية وكأداة لتأقلم المؤسسة الاقتصادية مع تحولات المحيط الجديد، (مثال الجزائر)، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 05/04 ديسمبر 2007، ص10.

<sup>2</sup> أحمد الفهود. دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن، ص 23 انظر الموقع: <https://hrdiscussion.com/hr24841.html>، تاريخ الاطلاع: 2018/03/12.

<sup>3</sup> خلود هادي الربيعي، بوران فاضل صالح. دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة مقارنة بين شركة التأمين وطنية، وشركة تأمين العراقية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارة، المجلد 6، العدد 11، 2014، ص326.

<sup>4</sup> خلود هادي الربيعي، بوران فاضل صالح، مرجع سابق، ص 326.

<sup>5</sup> عبد اللطيف شهاب الراوي، أرسلان ابراهيم الأندي. أثر الاستثمار في تقانة المعلومات وفاعلية نظام المعلومات المحاسبية في ظل الاقتصاد المعرفي، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 93، 2012، ص 151.

## الفرع الثاني: مساهمة جودة تقنية النظام في تحقيق ميزة التكلفة الأقل

- أفرزت جودة تقنية النظام متمثلة في جودة الأجهزة المادية والبرمجيات وشبكات الاتصال نتائج إيجابية على المؤسسة في تخفيض تكاليفها المتعلقة بالعملية التصنيعية نظرا للدور الذي تتيحه في تسهيل الاتصال بين المصممين والمهندسين والمصنعين<sup>1</sup>.
- كما تساهم جودة تقنية النظام في الحصول على التكلفة الأقل سواء بالنسبة للمؤسسة أو للزبون وذلك من خلال عملية الترويج والمتابعة للمبيعات، فمن جهة المؤسسة فإن جودة التقنية تمكنها من تصريف منتجاتها من خلال مواقع الانترنت المتاحة سواء على مستوى موقع الشركة الالكتروني أو على مواقع التواصل الاجتماعي، فهذه الجودة المتمثلة في المنافع أو الخدمات التي يقدمها الموقع الالكتروني والتحديث المستمر للمعلومات التي يوفرها أو الجودة في شبكات التواصل الاجتماعي، تعتبر فرصة للمؤسسة في الترويج لمنتجاتها وبتكاليف أقل، وهذا ما يجنبها تحمل تكاليف وأعباء كبيرة إذا أرادت أن تروج وتتابع مبيعاتها من خلال أساليب أخرى كاللجوء إلى المعارض، أو الإشهار، وكذا المتابعة الميدانية لتصريف المنتجات.
- كثيرا ما تساهم جودة تقنية نظام المعلومات في توفير رقابة فعالة في العمليات التشغيلية وتقليص حجم الإجراءات والأعمال الإدارية، والتي كثيرا ما تشكل عبئ في مصاريف المؤسسات<sup>2</sup>.
- تساهم جودة المعاملات المادية والبرمجيات وكذا شبكات الاتصال بالمؤسسة في جمع البيانات من كل المصادر المتاحة من أجل دعم الإدارة في اتخاذ القرارات الصحيحة، هذه العملية تعتبر شاقة ومكلفة إلى حد كبير، ففي كثير من الأحيان تضطر بعض المؤسسات إلى الاستعانة بجهات خارجية أو التعاقد مع مستشارين خاصين من خارجها من أجل الحصول على البيانات الضرورية التي تحتاجها هذه المؤسسات وهو ما يكلف المؤسسات أموالا تدفعها<sup>3</sup>، وبالتالي فامتلاك المؤسسة لنظام معلومات يمتاز بالجودة في جانبه التقني يوفر عليها مصاريف تدفعها من أجل الحصول على البيانات من المصادر الخارجية.
- تساهم جودة تقنية نظام المعلومات في تقليل تكاليف الإنتاج والخدمات، وذلك من خلال تقليل تكاليف العمالة<sup>4</sup>، حيث أن الجودة في الأجهزة المادية والبرمجيات وشبكات الاتصال كلها تسهل من عمل المؤسسة، وتمنحها الفرصة في التقليل من الاعتماد على العمالة، نظرا لتسهيل التكنولوجيا من تسهيل الاتصال ونقل

<sup>1</sup> - بشير عباس العلق، مرجع سابق، ص 12

<sup>2</sup> - ندى اسماعيل جبوري. مرجع سابق، ص 147

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 148

<sup>4</sup> - أحمد الفرهود. مرجع سابق، ص 23

المعلومات والحصول على البيانات دون الاعتماد على الجانب البشري، والذي سيأخذ الكثير من الوقت والجهد إلى جانب تحميل المؤسسة تكاليف مالية وراء ذلك.

- تساهم جودة تقنية نظام المعلومات في تحسين جمع ومعالجة البيانات وتخزين وبحث المعلومات واسترجاعها وتخفيض تكلفتها، إذ تؤكد الكثير من الدراسات إلى أن التطورات التي حصلت في مجال تقنية نظم المعلومات وتقانة المعلومات أحدثت تغييرات جذرية في وسائل وأساليب تجميع ومعالجة البيانات وتخزين المعلومات وبحثها<sup>1</sup>، كل هذه التغييرات ساهمت في تقليل التكاليف التي كانت تتحملها المؤسسة في استقطاب وجمع البيانات، ثم معالجتها، وتخزين المعلومات، ونشرها ونقلها إلى المستفيدين منها.
- تساهم جودة تقنية النظام في تقليل تكاليف الصيانة، فجودة المعدات والبرمجيات تقلل من حالات توقفها، وبالتالي لا تحتاج إلى صيانة أو إصلاح، وهو ما يوفر على المؤسسة دفع تكاليف لصيانة تقنياتها وإصلاحها.

### المطلب الثاني: مساهمة جودة البيانات في تحقيق ميزة تنافسية

تشكل البيانات الحلقة الأولى في سيرورة نظام المعلومات، وجودة نظام المعلومات تتوقف على ما يتم جمعه والحصول عليه سواء من خارج النظام أو من داخله، وبالتالي تشكل جودة البيانات أهمية في جودة نظام المعلومات نظراً لدورها في نجاحه وبالتالي التمكين من تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة.

### الفرع الأول: مساهمة جودة البيانات في تحقيق ميزة التميز

- تمكن جودة البيانات من تحقيق التميز من خلال مساهمتها في التحديد الدقيق والواضح للأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، فجودة البيانات تعتبر كأساس للتخطيط والتوجيه في كافة المجالات بالمؤسسة، فلا يمكن القيام بالتخطيط دون الاعتماد والاستناد على البيانات التي يمكن التنبؤ بواسطتها ورسم الأهداف على ضوءها.
- تساهم جودة البيانات في دراسة وتفهم المناخ المحيط بالمؤسسة والكشف عما به من فرص وتهديدات، وبالتالي فهي تساهم في تهيئة العناصر والمقومات الموجودة بالمؤسسة لاستثمار الفرص أو التعامل الجيد مع التهديدات.
- جودة البيانات توفر للمؤسسة كل ما يتعلق بالمستهلك مما يساعدها على التأثير في قرار الشراء لديه، فهي تمكن الإدارة من معرفة ذوق المستهلك وسلوكه.

<sup>1</sup> - عبد اللطيف شهاب الراوي، أرسلان ابراهيم الأفندي، مرجع سابق، ص 154

- تساهم جودة البيانات في معرفة المؤسسة لحاجات ورغبات المستهلكين في الوقت المناسب.
- تساهم جودة البيانات في منح المؤسسة القدرة على الدخول إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها، من خلال معرفة بدقة خصائص ومميزات هذه الأسواق.

### الفرع الثاني: مساهمة جودة البيانات في تحقيق ميزة التكلفة الأقل

- تتحدد مساهمة جودة البيانات في تحقيق التكلفة الأقل من خلال مساهمة الأبعاد التي تحدد جودة البيانات في تحقيق التكلفة الأقل وذلك كما يلي:
- **دقة البيانات:** وهي مهمة في تقليل التكاليف حيث أن دقة البيانات تعكس القيم والواقع من العالم الحقيقي، ودقة هذه القيم تمكن المؤسسة من الوصول إلى معلومات صحيحة، وبالتالي اتخاذ قرارات صحيحة أي يمكن الاستفادة منها بشكل صحيح وفعال، فالوصول على بيانات دقيقة تعبر بصدق عن الواقع، حيث يجنب المؤسسة الوقوع في قرارات خاطئة وتحمل تكاليف اتخاذ قرارات خاطئة، وعليه فكلما كانت البيانات أكثر دقة، كلما كانت التكاليف أقل.
- **التوقيت:** والمقصود هنا حداثة البيانات، وهذا العامل بدوره يؤثر على التكلفة، فكلما كانت البيانات متاحة في وقت الحاجة إليها، فإن المؤسسة تتجنب تحمل تكاليف قد تتجر عن فقدان الحصول على بيانات عند الضرورة، كالتأخر في الحصول على بيانات متعلقة بالسوق أو بالمنافسين أو بالزبائن أو بيانات متعلقة بتشريعات وقوانين دخلت حيز التنفيذ قد تضر بالمؤسسة، وبالتالي فعامل التوقيت هو عامل مهم لجودة البيانات، وكلما كان الحصول على البيانات في الوقت المناسب، كلما كانت التكاليف أقل.
- **سهولة الوصول إلى البيانات:** وهي تعتبر عامل مهم في جودة البيانات، وتوفر سهولة الوصول إلى البيانات على المؤسسة تكلفة البحث عن البيانات وما ينجر عن ذلك من تكاليف، وبالتالي فكلما كان الوصول إلى البيانات يتم بسهولة، كلما كانت التكاليف أقل.

### المطلب الثالث: مساهمة جودة المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية

- تعتبر المعلومات مخرجات نظام المعلومات، وجودة نظام المعلومات تتوقف على ما يتم نشره وبثه من معلومات، وبالتالي فهي عامل في ضمان جودة نظام المعلومات، ولها دور في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة.

## الفرع الأول: مساهمة جودة المعلومات في تحقيق ميزة التميز

- أكدت دراسة (النجار، الحوري: 2008) على أهمية مساهمة جودة المعلومات في تحقيق التميز للمؤسسة، وذلك من خلال مساهمة جودة المعلومات في تحقيق المرونة الاستراتيجية، فقد أكدت الدراسة على مساهمة أبعاد المعلومة والمتمثلة في البعد الزمني والبعد الشكلي وبعد المحتوى، على تحقيق المرونة الاستراتيجية للمؤسسة، حيث أن حداثة وتوقيت المعلومة يساهم في توفير القدرة على التحرك من استراتيجية إلى أخرى، كما أن وضوح المعلومة وشكل تقديمها، ودقتها وكذا ملاءمتها تعتبر عوامل مساعدة للمؤسسة على التحرك من سياسة إلى أخرى، وتساعد على إمكانية إعادة النظر في الأهداف الموجودة، وتوفر لها الإمكانيات الممكنة لتحقيق الأهداف الجديدة، وإعادة التنظيم مرة أخرى<sup>1</sup>.

- تساهم جودة المعلومة في تحقيق التميز للمؤسسة من خلال أثرها على القيادة الإبداعية للمؤسسة، وقد أكدت دراسة (العضايلة، أبو سميحة: 2014) على أثر جودة المعلومة في القيادة الإبداعية، وذلك من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني، وجاء هذا الأثر من خلال الأبعاد المتمثلة لجودة المعلومة والمتمثلة في دقة المعلومة، شموليتها وتوقيتها، على القيادة الإبداعية والمتمثلة في أبعاد القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرار، القدرة على الاتصال والتواصل بين الأفراد، القدرة على المجازفة، وأخيرا التحفيز على الإبداع<sup>2</sup>، وبالتالي فجودة المعلومات توفر القدرة على التعامل مع المواقف والقرارات المختلفة بطريقة إبداعية تعتمد على ابتكار الحلول للتحرك باتجاه المساهمة في تحقيق الأهداف التي صممتها المؤسسة.

- تساهم جودة المعلومات في تحقيق التميز للمؤسسة من خلال إمكانية تحقيق الرضا للزبون، فالمعلومة المصاغة بشكل جيد، والمقدمة في شكل ملائم يضمن استلامها من قبل الزبون بسهولة، وتمكنه من فهمها بسهولة، والاستفادة منها والوثوق بها لأغراض اتخاذ القرارات، كل هذه الخصائص تمنح المؤسسة فرصة توفير الخدمة لزيائنها الذين يتفاوتون فيما بينهم من حيث الأذواق، الاحتياجات، الأوضاع الاجتماعية والثقافية، لذا على المؤسسة أن تراعي تلك الحقائق لكسب ودهم وولائهم، من خلال تمكينهم بالمعلومات في

<sup>1</sup>- فايز جمعة النجار، فالح عبد القادر الحوري، جودة المعلومات وأثرها في تحقيق المرونة الاستراتيجية، دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة تشرين، سوريا، المجلد 30، العدد 2، 2008، ص ص 14-19.

<sup>2</sup>- رائد محمد العضايلة، مروة خضر أبو سميحة، مرجع سابق، ص ص 412-421.



الوقت والمضمون والشكل المناسب، بما يعظم إلى أقصى حد لاستفادتهم منها، وبالتالي يحقق تميز المؤسسة في كسب رضا زبائنهم<sup>1</sup>.

- أكدت دراسة (الشوابكة: 2017) على مساهمة جودة المعلومة في تحقيق التميز للمؤسسة من خلال المساهمة في تحقيق فاعلية اتخاذ القرار، وذلك من خلال ثلاثة عوامل للقرار، العامل الأول تمثل المساهمة في وقت اتخاذ القرار، أي أن جودة المعلومة تمكن الإدارة في اتخاذ القرار في الوقت المناسب دون تأخير، وعدم التردد في تنفيذه لحل المشكلة، العامل الثاني تمثل في مساهمة جودة المعلومة في تنفيذ القرار بسهولة، أي أنها تجعل القرار الإداري قابلاً للتنفيذ بسهولة دون معوقات، أما العامل الأخير فيتمثل في قبول القرار، أي أن جودة المعلومة تساهم في أن يكون القرار مقبولاً داخل المؤسسة<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني: مساهمة جودة المعلومات في تحقيق التكلفة الأقل

يمكن تحديد مساهمة جودة المعلومات في تحقيق التكلفة الأقل للمؤسسة من خلال مساهمة أبعاد ومؤشرات جودة المعلومة في تحقيق التكلفة الأقل كما يلي:

- **التوقيت:** يساهم توقيت المعلومة في وصول المعلومة إلى المستفيد، في الوقت المطلوب والمناسب وعند الحاجة إليها، حتى يمكن الاستفادة منها، وتظهر قيمة التوقيت في تحقيق التكلفة الأقل من خلال ما يمكن أن تدفعه المؤسسة في حالة تأخر وصول المعلومة إلى المستفيد، والتأخر سبباً دون أي شك خسارة وتكلفة للمؤسسة، نظراً لما قد يسببه من تأخر في اتخاذ القرار، أو أن تفقد المعلومة قيمتها، وهو ما يشكل مخاطر على المؤسسة، وكلما كان التأخر في وصول المعلومة أقل، كانت التكلفة التي تتحملها المؤسسة أقل.

- **كُمالية المعلومة:** يجب أن تكون المعلومات كاملة وغير ناقصة لجميع متطلبات ورغبات المستفيد، وأن تكون بصورة كاملة دون تفاصيل زائدة أو ناقصة، فالمعلومة الكاملة توفر على المؤسسة تحمل تكلفة فقدان المعلومة لمعناها، فإذا كانت المعلومة ناقصة وغير كاملة، فإنها ستفقد معناها، وبالتالي ينجر عن ذلك تكاليف تتحملها المؤسسة.

<sup>1</sup> - محمد حسين منهل. أثر جودة المعلومات في رضا الزبون، دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركة الخطوط الجوية العراقية، مجلة الاقتصاد الخليجي، جامعة البصرة، العراق، العدد 16، 2009، ص 125

<sup>2</sup> - عدنان الشوابكة. دور جودة المعلومات في تحقيق فاعلية اتخاذ القرار في مديرية الشؤون الصحية في محافظة الطائف، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 51، 2017، ص 319.

- صحة المعلومة: حيث أن احتواء المعلومات على أي أخطاء يحمل المؤسسة تكلفة تبعات نشر وتوزيع معلومات خاطئة، كما أن وجود المعلومة في صورة صحيحة خالية من أي أخطاء، وعلى درجة كبيرة من الدقة، تمكن الإدارة من تقدير احتمالات المستقبل، ووضع تصور مناسب لواقع الحال، وهو ما يوفر عنها تحمل تكاليف كبيرة.
- الوضوح: كلما كانت واضحة وغير متناقضة أو متعارضة، كانت التكلفة أقل، ذلك أن سهولة فهم المعلومة يسهل اتخاذ القرارات المناسبة، ويسهل استعمال المعلومة دون غموض.
- الموضوعية: وهي عدم التحيز لأي طرف أو لأي جهة، فالمعلومة الجيدة هي التي تتسم بالموضوعية، ولا تتحيز لأي جهة أو طرف أو وجهة نظر معينة<sup>1</sup>، وتساهم الموضوعية في تقليل التكلفة من حيث كونها تساهم في تقليص حالات عدم التأكد والمخاطرة، فكلما كانت المعلومة أكثر موضوعية، كانت تكلفة عدم التأكد والمخاطرة أقل.
- الواقعية: تشكل الواقعية إحدى ركائز جودة المعلومة، وهي تساهم في تحقيق التكلفة الأقل من حيث أن تمثيل المعلومة للواقع وارتباطها باحتياجات المستفيدين يؤدي إلى تجنب تحمل تكاليف صدور قرارات خاطئة، وبالتالي فكلما كانت المعلومة أكثر واقعية وأكثر مطابقة للواقع كانت تكلفة إصدار قرارات خاطئة أقل.
- الشمولية: وتساهم الشمولية في الحصول على تكلفة أقل من خلال قدرتها على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو الظاهرة موضوع الدراسة، مع تقديم بدائل وحلول مختلفة، حتى تتمكن إدارة المؤسسة من توفير الوقت والتكلفة في البحث عن المشكلة وتحليلها أو تجزئتها، وبالتالي فالمعلومة الجيدة تضمن توفير تكلفة تحليل والبحث عن حلول لها.

#### المطلب الرابع: مساهمة جودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية

تعتبر جودة خدمة نظام المعلومات من الأبعاد المهمة التي تمثل جودة نظام المعلومات، وهي تتعلق بالأساس بالرضا ومطابقة التوقعات للواقع، فكلما كانت خدمات نظام المعلومات مطابقة للتوقعات المرجوة منها، كلما دل ذلك على نجاحه، وكغيرها من الأبعاد الأخرى، فإن جودة خدمة نظام المعلومات تساهم في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة.

<sup>1</sup> مؤيد الساعدي، سلمان عيود زيار. جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الاستراتيجية، دراسة ميدانية لعينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، المجلد 15، العدد 3، 2013، ص15.

**الفرع الأول: مساهمة جودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق ميزة التميز**

- تساهم جودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق التميز من خلال مساهمتها في اتخاذ القرارات الرشيدة، التي تؤدي إلى تحسين المركز التنافسي للمؤسسة، وذلك لدورها في توفير المعلومات للمستخدمين بسرعة عالية ودقة كبيرة.
- تساهم جودة نظام المعلومات في تلبية حاجات المستخدمين من المعلومات في كل وقت.
- تساهم جودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق التميز من خلال العلاقة مع المستخدم، وهي تعتبر ركيزة لتطوير خدمة نظام المعلومات، عن طريق تقييم المستخدم وموافقة مواصفات الخدمة مع متطلبات المستخدم، وهو ما يضمن تحسين الخدمة باستمرار، والعمل على تجاوز توقعات المستخدمين وتحقيق التميز في تقديم الخدمة.

**الفرع الثاني: مساهمة جودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق التكلفة الأقل**

- تساهم جودة خدمة نظام المعلومات في تقديم المعلومات إلى المستخدمين بالسرعة المطلوبة، وهذا ما يوفر على المؤسسة تكلفة التأخر في وصول المعلومة.
- تساهم جودة خدمة نظام المعلومات في تقليل المخاطر وحالات عدم التأكد، وذلك من خلال أن جودة خدمة النظام تتطابق مع التوقعات المرجوة من النظام، وبالتالي فكلما كانت جودة خدمة النظام عالية، كانت التكاليف أقل.

**خلاصة:**

يساهم نظام المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية من خلال الإسهامات التي يقدمها النظام لتحقيقها، وتتحدد تأثيرات نظام المعلومات من خلال التأثير التنافسي، التأثير على الصناعة، التأثير على قوى التنافس وأخيرا التأثير على سلسلة القيمة.

ترتبط كثيرا جودة نظم المعلومات بتحقيق ميزة تنافسية، وذلك بالنظر للعلاقة الموجودة بين أبعاد جودة نظام المعلومات بالأنواع الممكنة للميزة التنافسية، وهو ما يظهر من خلال ارتباط ومساهمة كل من جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات وجودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق ميزتي التميز والتكلفة الأقل للمؤسسة.

# الفصل الرابع:

## الإطار المنهجي للدراسة

- تمهيد
- تقديم عام لمؤسسة كوندور للالكترونيات
- منهجية وتصميم الدراسة
- الاختبارات القبليّة لأدوات الدراسة
- خلاصة

## تمهيد:

بعد الدراسة النظرية لمختلف العلاقات الموجودة بين جودة نظم المعلومات المتمثلة في أبعادها الأربع والميزة التنافسية، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية، حيث أنه لأجل القيام بأي دراسة علمية صحيحة يجب إتباع خطوات علمية ممنهجة للوصول إلى نتائج معتمدة، وهذا ما سنقف عليه بداية من التعريف بالشركة محل الدراسة، ثم الانتقال إلى عرض الفلسفات والمقاربات المعتمدة في الدراسة وكذا الاستراتيجيات والخيارات المختلفة لها، ليتم في الأخير عرض وشرح مجتمع وعينة الدراسة، وتقديم الطرق والمصادر المستخدمة في جمع البيانات، وكذلك أهم الأدوات المستخدمة في القياس والتحليل، وعموما فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة محاور أساسية هي كما يلي:

- **المبحث الأول:** تقديم عام لمؤسسة كوندور للالكترونيات؛
- **المبحث الثاني:** منهجية وتصميم الدراسة؛
- **المبحث الثالث:** الاختبارات القبليّة لأدوات الدراسة.

### المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور للإلكترونيات

نظرا للتطورات التي يشهدها الاقتصاد الوطني في العشريتين الأخيرتين وسياسة الانفتاح المنتهجة التي سطرتهها الدولة، لم يبق أمام الشركات الوطنية خيار إلا مواجهة المنافسة الشديدة في السوق والعمل على الاستجابة لحاجات وتطلعات الزبائن وفرض نفسها في السوق المحلية أو حتى الخارجية. وتعد شركة كوندور إلكترونيك من أكبر الشركات الوطنية في سوق الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية في الجزائر التي مافتتت تسيطر على السوق وتتنافس أكبر العلامات العالمية، وتعتبر أحسن مثال ونموذج لما ما يمكن أن تقوم به أي مؤسسة وطنية أخرى في ظل الظروف الحالية، ونظرا لذلك سنعمل في هذا المبحث على التعريف بشركة كوندور للإلكترونيات.

### المطلب الأول: قطاع الصناعة الكهرومنزلية والإلكترونية في الجزائر

تعد الصناعة الكهرومنزلية والإلكترونية من بين الفروع التي حققت فيها الجزائر قفزة كبيرة من حيث الكمية والنوعية لا تقل جودة عن المنتجات المصنوعة في الخارج، ويعرف هذا القطاع تطورا كبيرا خاصة منذ التسعينات من القرن الماضي، ففي السبعينات من القرن الماضي كانت المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية SONELEC الأولى في القطاع، ثم تفرعت منها عدة مؤسسات كالمؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIEM ، والمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE، ومع بداية التسعينات شهد القطاع تطورا كبيرا، حيث اتجه بعض الخواص إلى إبرام عقود شراكة مع مؤسسات أجنبية معروفة عالميا وانتقلت الكثير من العلامات التجارية العالمية إلى الجزائر وظهرت بعض الشركات الوطنية الخاصة لتعطي دفعة قوية في هذه الصناعة، الأمر الذي سمح بارتفاع حدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا القطاع، والجدول التالي يوضح أهم المؤسسات العاملة في قطاع الصناعة الكهرومنزلية والإلكترونية في الجزائر.

الجدول (4-1): أهم الشركات العاملة في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر

الشركات	بداية النشاط	العلامة	تشكيلة المنتجات	الولاية
ENIE	1983	ENIE	تلفزيونات ليد، سمارت، البطاقات الأم، الألواح الشمسية، أجهزة استقبال...	سيدي بلعباس
ENIEM	1983	ENIEM	ثلاجات، آلات الطبخ، مدفآت مكيفات، غسالات، مسخنات الماء...	تيزي وزو
SOCIETE COBRA	1995	COBRA NEW STAR	مكيفات، مدفآت، أجهزة استقبال...	الجزائر العاصمة
SARL FRIGOR	1997	FRIGOR	ثلاجات، غسالات، تلفاز...	تيزي وزو
SOCIETE ESSALAM ELECTRONICS	1997	LG STARLIGH	تلفزيونات ليد، سمارت، مكيفات، أجهزة استقبال...	تبسة
SARL ABABOU ELECTRONICS	1998	CRISTOR	أجهزة تسجيل DVD، تلفزيونات ليد، الأجهزة الكهرومنزلية...	برج بوعريرج
SARL BYA	1998	THOMSON	ثلاجات، آلات الطبخ، مدفآت...	وهران
MEBARKIA	1998	GEANT	الأجهزة الكهرومنزلية، اللوحات الرقمية، أجهزة استقبال...	برج بوعريرج
SOCIETE ATTIA ELECTRONICS	1998	CHEROKEE	أجهزة استقبال، تلفزيونات ليد...	برج بوعريرج
SODINCO	1999	HAIER	مكيفات، مدفآت، صمامات وملحقات للشبكة الهيدروليكية...	الجزائر العاصمة
SARL UPAC	2000	UPAC	مكنسة كهربائية، مكيفات...	برج بوعريرج
SARL AKIRA	2002	AKIRA	غسالات، تلفاز، مكيفات...	سطيف
ANTAR TRAD	2002	CONDOR	الأجهزة الكهرومنزلية، تلفزيونات ليد، سمارت، ثلاجات، هواتف محمولة، أجهزة إعلام ألي، البطاقات الأم، مدفآت...	برج بوعريرج
EURL SATEREX	2005	IRIS	تلفاز، مكيفات، أجهزة استقبال...	سطيف
EURL RAYLAN	2005	RAYLAN	تلفاز، مكيفات، ثلاجات...	عناينة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على المواقع الالكترونية للشركات، تاريخ الإطلاع: 2018/08/12.



## المطلب الثاني: تقديم مؤسسة كوندور للإلكترونيات

سنتطرق خلال هذا المطلب إلى التعريف بمؤسسة كوندور وظروف نشأتها ومقرها الاجتماعي ومراحل نشاطها وكذا أهم أهدافها.

## الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة

مؤسسة كوندور للإلكترونيات هي إحدى المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي والذي يتكون من:

- مؤسسة GERBIOR لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته؛
- مؤسسة HODNA METAL لإنتاج المواد المعدنية؛
- مؤسسة POLYBEN لإنتاج الأكياس البلاستيكية؛
- مؤسسة AGLOTUBE لإنتاج البلاط ومواد البناء؛
- مؤسسة ARGILOR لإنتاج الآجر.

وسنتطرق بالتفصيل لكل مؤسسة:

- **مؤسسة GERBIOR**: تأسست سنة 1999، وهي مؤسسة مختصة في إنتاج السميد ومشتقاته، مقرها برج بوعريريج بمنشأتها الحديثة والخبرة الفنية والمهنية لموظفيها وجودة المواد الأولية التي تستخدمها في عملية الإنتاج، استطاعت المؤسسة أن تتموضع مع أهم المنتجين في قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر، خاصة مع جودة منتجاتها وتعددتها، تقيم الطاقة الإنتاجية للمؤسسة بالنسبة للسميد بـ 240 طن في اليوم، و140 طن في اليوم بالنسبة للطحين.

- **مؤسسة ARGILOR**: وهي وحدة لإنتاج الآجر، هدفها الأساسي منح قيمة مميزة للآجر الجزائري، تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 210000 طن سنويا؛

- **مؤسسة HODNA METAL**: وهي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة، تابعة لمجموعة بن حمادي، تقع في المنطقة الصناعية بولاية المسيلة، تتربع على مساحة قدرها 16838 م<sup>2</sup> بدأت المؤسسة إنتاجها سنة 2007 وتهتم المؤسسة بإنتاج المواد المعدنية بمختلف أنواعها.

- **مؤسسة POLYBEN**: تأسست في 2001، وهو مؤسسة مختصة في إنتاج وتسويق الأكياس البلاستيكية تقع في منطقة النشاطات بولاية برج بوعريريج، تنتج أنواعا كثيرة من الأكياس بأحجام متنوعة لاستعمالات متعددة، كما تتيح إنتاج أكياس ذات مطبوعات مختلفة نزولا عند طلبات الزبائن، وبألوان غير محدودة، تتميز منتجاتها بالصلابة تحت مختلف العوامل كالتعبئة، النقل والتخزين، كما أنها تستعمل

لاحتواء منتجات مختلفة مثل: السميد، الطحين، العجائن، الكسكس، السكر، الملح، التمر، مواد البناء... الخ.

- مؤسسة AGLOTUBE: وهي أول مؤسسة في المجمع، تختص في تجارة وإنتاج مواد البناء.
- مؤسسة CONDOR: هي مؤسسة ذات أسهم، تأسست في 02/09/2002 وبدأت نشاطها فعلياً في 23/11/2002 وسجلت علامتها التجارية في 30/04/2003 لدى "INAPI" \*، تحت اسم Antar Trade، وهو اسم باللغة الانجليزية ومعناه بالعربية عنتر للتجارة تحمل المؤسسة العلامة التجارية Condor وكل منتجاتها تصدر بهذه العلامة، والرمز المرفق أمام العلامة يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم، يعيش في جبال الإنديز بأمريكا الجنوبية، ويتميز بقدرته على التحليق عالياً، أما الحرف ® فيعني أن المؤسسة مسجلة لدى الديوان الوطني للمؤلفات والابتكارات مما يضمن الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد.

#### الفرع الثاني: الموقع ورأس المال

تقع المؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعرييج على مساحة إجمالية تقدر بـ 80104 م<sup>2</sup>، منها 42665 م<sup>2</sup> مغطاة، ويقدر رأس مالها بـ 24500000000 دج، تعمل المؤسسة تحت شعار "الحياة ابتكار life is innovation"، فهي تنادي إلى كل جديد والابتعاد عن الروتين والتقييد بنفس المنتجات، كما أنها تعمل دائماً على ترقية نشاطاتها القاعدية والمتمثلة أساساً في تصنيع وتركيب الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية، وهذا بموجب المرسوم الوزاري رقم 74/2000 المؤرخ في: 02/04/2000<sup>1</sup> المحدد للصناعة والإنتاج، من خلال الاستفادة من النظم الجمركية بالجزائر في إطار التركيب وهي CKD و SKD.

#### الفرع الثالث: مراحل نشاط المؤسسة

مر نشاط المؤسسة بعدة مراحل هي:

- مرحلة الشراء للبيع: في هذه المرحلة كانت المؤسسة تقوم بشراء المنتجات الالكترونية جاهزة، وتعيد بيعها كما اشترتها دون إحداث تغييرات عليها في السوق الجزائرية، حيث لقيت المنتجات في هذه المرحلة استحساناً وقبولاً لدى الزبائن مما أدى إلى زيادة الطلب عليها، وهو ما دفع بالمؤسسة إلى تطوير نشاطها والانتقال إلى مرحلة جديدة.

\* INAPI : Institut National Algérien de la Propriété Industrielle.

<sup>1</sup>- الجريدة الرسمية، العدد 19، السنة 37، الأربعاء 30 ذي الحجة 1420 الموافق لـ 5 أبريل 2000.

- **مرحلة شراء المنتج مفكك جزئيا:** في هذه المرحلة عمدت المؤسسة إلى شراء المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم فيما بعد بتركيبها في الجزائر، حيث استفادت المؤسسة من عدة مزايا نذكر منها:
  - تخفيض تكلفة المنتجات المشتراة والاستفادة من التخفيضات الجمركية المنصوص عليها؛
  - التعرف أكثر على مكونات مختلف المنتجات؛
  - التعرف على طريقة تركيب مختلف الأجزاء المكونة للمنتج؛
  - التشغيل وتقليص مستوى البطالة، وبالتالي حصولها على الدعم والإعانة الحكومية، وبعد تعرفها على المنتجات التي كانت تقتنيها مفككة جزئيا، تمكنت المؤسسة من التعرف على أجزائها ومكوناتها وطرق تركيبها، فانتقلت بذلك إلى مرحلة أخرى.
- **مرحلة شراء المنتج مفكك كليا CKD :** في هذه المرحلة، أصبحت المؤسسة تقتني المنتجات مفككة كليا ثم تعيد تركيبها في الجزائر، وبذلك استفادت من عدة امتيازات نذكر منها:
  - التعرف بدقة متناهية على مختلف الأجزاء المكونة للمنتجات وطرق تركيبها؛
  - معرفة الأجزاء المتواجدة في السوق المحلية، أو التي يمكن للمؤسسة إنتاجها بنفسها؛
  - الاستفادة من التخفيضات الجمركية التي ينص عليها القانون.
- **مرحلة الإنتاج:** تعتبر هذه المرحلة نتاج تراكم خبرات المراحل السابقة، حيث اختارت المؤسسة أن تقوم بإنتاج المنتجات بنفسها وتسجلها تحت علامة تجارية خاصة بها، وهو ما طبقته فعلا من خلال شراء تراخيص من المؤسسة الصينية للصناعات الالكترونية Hisense .

#### الفرع الرابع: أهداف المؤسسة

- تسعى مؤسسة Condor لتحقيق الأهداف التالية :
- تحقيق احتياجات الزبائن والمتطلبات التنظيمية؛
  - تخفيض الأسعار عن طريق تعظيم الإنتاج؛
  - السيطرة على السوق الوطنية من خلال الحفاظ على الزبائن الحاليين واكتساب زبائن جدد؛
  - توسيع وتنويع منتجاتها والعمل على تطويرها؛
  - الاستفادة من توظيف إطارات عالية المستوى والكفاءة؛
  - المنافسة في الأسواق العالمية من خلال التصدير .

ولتحقيق الأهداف سالفة الذكر عملت مؤسسة كوندور على الاطلاع على مختلف التقنيات المتعلقة بمجال نشاطاتها، لتوسع تشكيلة منتجاتها حيث أصبحت هذه المؤسسة تتشكل من:

- مركب الثلاجات؛
- مركب المكيفات الهوائية؛
- وحدة إنتاج البلاستيك؛
- وحدة البولستران؛
- وحدة إنتاج أجهزة الإعلام الآلي والهواتف النقالة؛
- وحدة الألواح الشمسية؛
- وحدة إنتاج المنتجات البيضاء (آلات الطبخ، الأجهزة الكهرومنزلية الصغيرة)...إلخ؛
- وحدة إنتاج المستقبلات الرقمية والتلفاز.

والمخطط التالي يلخص هذه الوحدات:

الشكل (4-1): الوحدات المشكلة لمؤسسة كوندور للإلكترونيات

SPA CONDOR ELECTRONICS					
<b>Unité TV, Récepteurs Satellites</b>	<b>Unité Informatique Et téléphonie</b>	<b>Complexe Climatiseurs</b>	<b>Complexe Réfrigérateurs</b>	<b>Unité Produits Blancs</b>	<b>Unité Panneaux Solaires</b>
1.500.000 Unités/An Téléviseurs Récepteurs satellites Lecteur DVD	1.000.000 Unités/An Ordinateurs Tablettes Téléphones portables	450.000 unités/An Climatiseurs	300.000 unités/An Réfrigérateurs congélateurs	165.000 Unités/An Cuisinières Petites électroménagers	75MW/An Panneaux photovoltaïques
<b>Unité Polystyrène</b>	<b>Unité Injection Plastique</b>				
4500 Tonnes /An	1000 Tonnes/An				

المصدر: الموقع الإلكتروني للشركة، <http://www.condor.dz/fr/condor-electronics/le-groupe> : تاريخ

الاطلاع: 2018/09/13.

### الفرع الخامس: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور للإلكترونيات

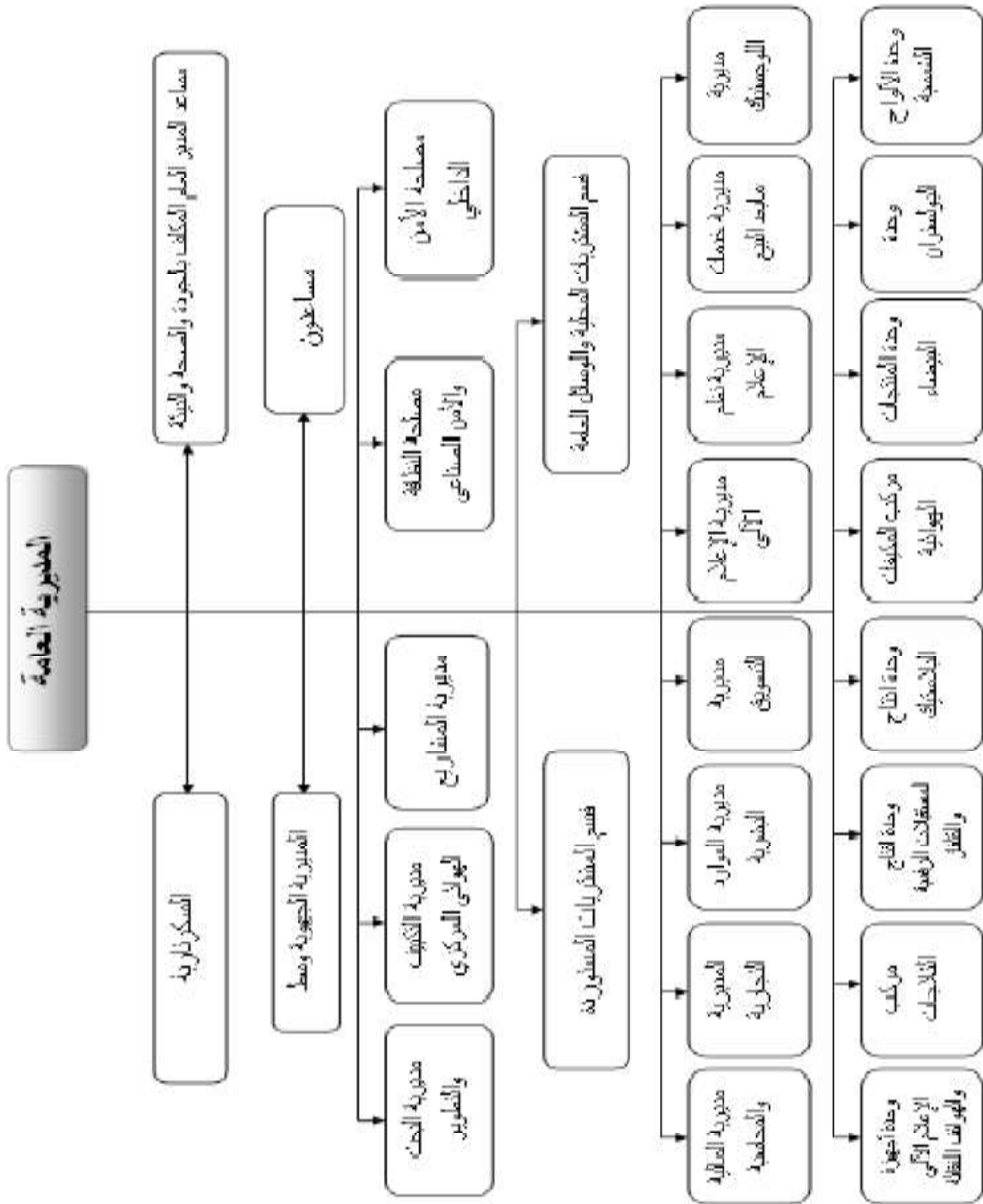
يتم تقسيم العمل والترتيب السلمي والإداري لأدوار مصالح وفروع المؤسسة ليتم تحديد الاختصاصات والمسؤوليات ومهام كل دائرة من هذه الدوائر، ولقد عرف الهيكل التنظيمي تطوراً من سنة إلى أخرى نظراً للتطور الحاصل في نشاطها، وهذه التغييرات في الهيكل تكون من طرف المدير العام مع إشراك مدراء الوحدات ومدير الموارد البشرية، والهيكل المعمول به حالياً لم تحدث عليه تغييرات جذرية من سنتين تقريباً وهو مقسم كالتالي:

- **المديرية العامة:** تتكون من المدير العام والأمانة ونائب المدير العام، وتمثل مهامها في:
  - تحقيق برامج الإنتاج المسطرة من طرف المؤسسة؛
  - تحقيق تسويق الإنتاج في إطار سياسات وإجراءات مسطرة؛
  - ضمان السير الحسن للمؤسسة؛
  - تطوير آليات الدخل للأعمال؛
  - تحقيق السير العام للأعمال والأشخاص والأعمال طبقاً للأنظمة والقوانين؛
  - ترتيب الأولويات العامة.
- **مديرية الجودة والسلامة والبيئة:** تعمل هذه المديرية على:
  - السهر على تطبيق إدارة الجودة والسلامة والبيئة والحفاظ عليه والعمل على تطويره؛
  - تسيير الوثائق الخاصة بنظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة؛
  - تقديم ونشر التوصيات واقتراح الأفعال التصحيحية؛
  - الأخذ بعين الاعتبار الاقتراحات المقدمة من طرف أفراد المؤسسة فيما يخص التطوير المستمر لنظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة؛
  - الأخذ بالأفعال التي تؤدي إلى عدم ظهور حالات عدم التطابق الخاصة بالمنتجات والعمليات ونظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة.
- **مديرية الموارد البشرية:** تقوم هذه المديرية بالمهام التالية:
  - الحرص على الاستعمال العقلاني لموارد المؤسسة البشرية؛
  - إدراك وفهم سياسة التوظيف والتكوين؛
  - الحفاظ على قدرات الموارد البشرية في المؤسسة وتطويرها؛
  - الحفاظ على الجو الاجتماعي من خلال تكوين علاقات مع الشريك الاجتماعي؛

- العمل على تحقيق التسيير الفعال للموارد البشرية؛
- السهر على احترام الإجراءات والخطط المنصوص عليها الخاصة بتسيير الموارد البشرية .
- **مديرية المالية والمحاسبة:** تعمل هذه المديرية على معالجة الشؤون المالية والمحاسبية المتعلقة بتعاملات المؤسسة، وتتخلص مهامها في:
  - القيام بمختلف الأنشطة المتعلقة بالمحاسبة العامة للمؤسسة؛
  - الاهتمام بعملية المتابعة الضريبية والاقتطاعات؛
  - إعداد ميزانيات المؤسسة وتحليلها؛
  - المتابعة المالية لملفات استثمارات المؤسسة؛
  - مشاركة الإدارة العليا في تحديد سياسة الميزانية وإعداد خطط التمويل.
- **المديرية التجارية:** ومن مهام هذه المديرية:
  - الاستماع للزبون والعمل على تطوير أسواق المؤسسة؛
  - إعلام مدراء مختلف المديرية بالتغيرات الحاصلة في الأسواق وتطور المبيعات؛
  - تحديد المواعيد الخاصة بعمليات البيع وإرسالها لوحدة الإنتاج؛
  - تطبيق سياسات المؤسسة فيما يخص المخططات التجارية؛
  - السهر على تطبيق الإجراءات والقواعد المنصوص عليها في مواصفات ISO .
- **مديرية التسويق:** تتقارب مهامها مع مهام المديرية التجارية؛ ولكن تؤدي هذه المديرية مهام إضافية نذكر منها:
  - تحضير وإعداد نظام المعلومات التسويقية؛
  - القيام ببحوث التسويق وتحليل المنافسة بهدف تحديد حجم الطلب على منتجاتها؛
  - المشاركة في إعداد سياسة الأسعار الخاصة بمختلف منتجات المؤسسة؛
  - إعداد خرائط وجدول الطلب لمنتجات المؤسسة؛
  - تحليل مبيعات المؤسسة والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية؛
  - تحليل أثر تغيرات الأسعار على حجم الطلب على مختلف المنتجات.
- **المديرية التقنية:** تسهر هذه المديرية على تحقيق ما يلي:
  - الحفاظ على وسائل الإنتاج؛
  - إعداد برامج الصيانة والسهر على تطبيقها واحترامها؛

- تنظيم ومراقبة أنشطة مكتب الدراسات؛
  - تسيير مخزون قطع الغيار الخاصة بوسائل الانتاج؛
  - **مديرية المشتريات:** ومن مهامها:
    - الاتصال بالموردين؛
    - إعداد وتحليل الطلبيات ومتابعتها .
    - **مديرية اللوجستيك:** تعمل هذه المديرية على:
      - التكفل بعملية نقل السلع ( مواد أولية - منتجات)؛
      - التكفل بعملية نقل الموارد البشرية من وإلى مقر المؤسسة وفروعها؛
      - التكفل بعملية صيانة وسائل النقل الخاصة بالمؤسسة .
    - **مديرية خدمات ما بعد البيع:** تم استحداث هذه المديرية منذ فترة ليست بالبعيدة، أصبح لدى المؤسسة نقاط خدمات ما بعد البيع موزعة عبر ولايات الوطن حيث تعمل هذه المديرية على:
      - الحرص على تقديم خدمات ما بعد البيع لزيائن المؤسسة؛
      - تحليل معلومات التغذية العكسية الناتجة عن الأعطاب الحاصلة في منتجات المؤسسة؛
      - تحليل ومعالجة شكاوي الزيائن؛
      - توجيه عملية الانتاج بغية تحسين وتطوير جودة المنتجات؛
      - تسيير وممارسة الرقابة على مختلف مراكز تقديم خدمات ما بعد البيع التابعة للمؤسسة.
- والشكل الموالي يترجم توزيع المديريات في الهيكل التنظيمي، إضافة إلى مديريات أخرى:

الشكل (4-2): الهيكل التنظيمي لشركة كوندور للإلكترونيات



المصدر: من وثائق إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة



## المطلب الثالث: استخدام نظم المعلومات بمؤسسة كوندور للإلكترونيات

تعتمد مؤسسة كوندور على أنظمة معلومات متطورة خاصة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP (Enterprise Resource Planning)، وذلك منذ سنة 2008<sup>1</sup>، وهذا من خلال ربط أدوات تكنولوجيا المعلومات مع الأنشطة الجوهرية بالمؤسسة (الإنتاج، التموين، البيع والتسويق، المحاسبة والمالية، الأفراد)، والهدف الرئيسي الذي تسعى إليه المؤسسة من خلال تطبيق هذه الأنظمة هو تحقيق التكامل بين جميع الأقسام والوظائف في نظام معلومات محوسب قادر على تلبية وفهم جميع احتياجاتها الفعلية بتوفير موارد بشرية مؤهلة ذوي المهارات والكفاءات من أجل تطبيقه بكفاءة وفعالية وهذا بالتعاون والتنسيق مع مجموعة من المصممين والمحللين والمتخصصين في بناء وتطوير أنظمة المعلومات والذين ينتمون إلى المؤسسة الصينية المعروفة عالميا HISENSE.

لقد اعتمدت المؤسسة على نظام ERP في حل الكثير من المشاكل التي كانت تعاني منها قبل تطبيقه من حدوث أخطاء وتأخر وصول المعلومة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار، وبذل جهد كبير في إعداد مختلف التقارير الروتينية، مع غياب التنسيق الجماعي وتضييع الكثير من الوقت...الخ.

لقد دفعت هذه المشاكل بإدارة المؤسسة إلى اعتماد نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والذي ساعد الموظفين بالمؤسسة على التحكم أكثر في وظائفهم من خلال العمل الجماعي والقيام بمهامهم في الوقت المحدد دون تأخير، وأيضاً يعمل على تسهيل عملية المراقبة ومتابعة سير العمليات بدقة، مع تقديم معلومات دقيقة وصحيحة وكافية في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات المناسبة، وقد حققت المؤسسة الكثير من الفوائد بعد تطبيق هذا النظام كتحقيق التكامل بين مختلف الأنظمة الموجودة في المستويات الإدارية المختلفة لدعم أنشطة التخطيط، التنظيم والرقابة، طالما أنها تمتلك أجهزة وتقنيات حديثة، وبالاعتماد على قواعد بيانات ضخمة عن الزبائن والأسواق والمنافسين....الخ، ولذلك فهي تستخدم نظام ERP لتعزيز القدرات التنافسية لديها، وتحسين جودة ودقة المعلومات المتدفقة بين مختلف الأقسام والإدارات بالمؤسسة، ويبقى هذا النظام الذي تستخدمه مؤسسة كوندور هو العمود الفقري لها وذلك بسبب ما يوفره من التحليل الفوري وإمكانات كبيرة لتخزين البيانات ومعالجتها وإعداد التقارير الإدارية المناسبة.

<sup>1</sup> - سليمة عبد الله، كمال عايشي. دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعريش- مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12 (2)، جامعة باتنة، جوان 2017، ص456.

### المبحث الثاني: منهجية وتصميم الدراسة

سننتظر خلال هذا المحور إلى مختلف أنواع البحوث المستخدمة بالدراسة وكذلك توضيح المصادر المعتمدة لجمع المعلومات كما سيتم شرح أداة الدراسة ووحدات القياس المستعملة.

#### المطلب الأول: استراتيجيات وأساليب الدراسة

توجد العديد من الاستراتيجيات والأساليب التي تمكن الباحث من الإجابة على أسئلة الدراسة، سنحاول فيما يلي التطرق لأهمها:

#### الفرع الأول: استراتيجيات الدراسة

يوجد العديد من الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها في دراسات العلوم الإنسانية عموماً ودراسات علوم التسيير على وجه الخصوص سننتظر للبعث منها.

**أولاً- الاستراتيجية التجريبية:** تهدف هذه الاستراتيجية إلى إقامة العلاقة التي تربط السبب بالنتيجة بين الظواهر أو المتغيرات، وإقامة العلاقة فإننا نقوم بإجراء التجربة التي يتم من خلالها معالجة متغير أو أكثر بتغيير محتواه عدة مرات، ويسمى بالمتغير المستقل، إن هذه العملية تسمح بدراسة آثار المتغير المستقل في المتغير الذي يتلقى تأثيره والمسمى بالمتغير التابع، إن هذه الاستراتيجية تحمل بصمات علوم الطبيعة حيث تعبر إستراتيجيتها النموذجية، أما استعمالها في العلوم الإنسانية فهو محدود لأسباب متنوعة، أولاً لأن ظواهر العلوم الإنسانية لا تحتل القياس دائماً كما يتطلبه تحليل النتائج التجريبية، ثانياً لأن موضوع الدراسة لا يمكن إجراء التجارب عليه إرادياً في الأغلب، وذلك عكس العلوم الطبيعية.

**ثانياً- استراتيجية المسح:** إن استراتيجية المسح (وهناك من يسميها بإستراتيجية الاستطلاع) تتضمن جمع البيانات لعدد كبير من الحالات بقصد تشخيص أوضاعها أو جوانب معينة من تلك الأوضاع دون الإقتصار على حالة واحدة، تفيدنا نتائج هذه الدراسات عادة في حل الكثير من المشكلات بما تقدمه من معلومات تشخيصية عن الموضوعات المتصلة بتلك المشكلات وتختلف الدراسات المسحية فيما بينها في عدد العوامل والجوانب التي تدرسها بالإضافة إلى اختلافها في أساليب جمع المعلومات<sup>1</sup>.

**ثالثاً- استراتيجية دراسة الحالة:** تهتم استراتيجية دراسة الحالة بتجميع الجوانب المتعلقة بشيء أو موقف واحد على أن يعتبر الفرد، أو المؤسسة، أو المجتمع أو أي جماعة كوحدة للدراسة<sup>2</sup>، وتقوم استراتيجية

<sup>1</sup> - رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، دار دجلة، الأردن، 2008، ص99

<sup>2</sup> - عبود عبد الله العسكري، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، دار نمير، سوريا، 2004، ص177

دراسة الحالة على الفحص الدقيق والمتعمق بجوانب الموضوع، ففي البحوث الأخرى مثل التجريبية مثلا يعتبر التعميم هو العادة والهدف الرئيسي حيث يتوقع تطبيق نتائج هذه الدراسات على المجتمع، ولكن التعميم ليس هو الهدف الأساسي في استراتيجية دراسة الحالة، في الغالب لأن اكتشاف ودراسة فردية كل حالة هو الأساس في هذه الإستراتيجية<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: أسلوب الدراسة

يعرف البحث العلمي بأنه محاولة لاكتشاف المعرفة، والتنقيب عنها وتتميتها، وفحصها وتحقيقتها، بتقص دقيق ونقد عميق، ثم عرضها عرضا كاملا لتسير في ركب الحضارة العالمية، وتسهم فيه إسهاما إنسانيا شاملا، كما أن البحث العلمي هو سعي منظم في ميدان معين يهدف إلى اكتشاف الحقائق والمبادئ، أو هو محاولة لاكتشاف معلومات أو علاقات جديدة، أو محاولة لتطوير المعلومات المعروفة، أو التحقق من صحتها وهو إذن عملية بحث عن المعرفة<sup>2</sup>.

إن الهدف الرئيسي من إجراء هذه الدراسة هو الوصول إلى حقيقة العلاقة والدور الذي تلعبه جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال تبيان دور أبعاد المتغير المستقل والمتمثلة في جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق بعدي الميزة التنافسية المتمثلان في التميز والتكلفة الأقل للمؤسسة الاقتصادية.

وتوجد أنواع أساسية من البحوث، وهي كما يلي<sup>3</sup>:

- **البحوث التطبيقية والبحاث الأساسية:** يمكن أن تكون البحوث تطبيقية أو أساسية، فالبحوث الأساسية تهتم بعملية تعميم النتائج وصياغة النظريات، ومن أمثلتها ما يتعلق بالظواهر الطبيعية أو البحوث التي لها علاقة بحتة بالرياضيات، بالإضافة إلى أن البحوث التي تجرى على السلوك الإنساني بغية تعميم النتائج على هذا السلوك تعتبر بحوث أساسية، أما البحوث التطبيقية فهي تهتم بالوصول إلى حل سريع لمشكلة تواجه المجتمع أو المنظمة، ومن أمثلتها دراسة السلوك الإنساني لإيجاد حل لمشكلة اجتماعية أو مشكلة تواجه المنظمة ناتجة عن السلوك الإنساني، إذن فالهدف من البحث الأساسي تحديد المعلومات

<sup>1</sup> - فوزية مقراش. أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الإستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في

علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016/2015، ص 153.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 153

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص ص 153-155.

التي تستخدم كقاعدة لإنجاز البحوث التطبيقية، هذه الأخيرة هدفها الرئيسي هو إيجاد بعض الحلول لمشاكل معينة.

- **البحوث الكمية والبحوث الكيفية:** تركز البحوث الكمية على قياس مقدار أو كمية، وتطبق على الظواهر التي يمكن ترجمتها إلى كمية، بالمقابل فإن البحوث الكيفية تتعلق بالظواهر الكيفية، أي الظواهر التي تتطوي على الجودة والنوعية، على سبيل المثال في مجال السلوك الإنساني فبحوث التحفيز مثلا تعتبر من بين أهم أنواع البحوث الكيفية، وتستخدم البحوث الكيفية لدراسة المواقف ووجهات النظر، كما تعمل على تحليل مختلف العوامل التي تحفز الموارد البشرية لإبداء سلوك معين، وتعتمد هذه البحوث على المقابلات بالدرجة الأولى.

- **بحوث وصفية وبعوث تحليلية:** تشمل البحوث الوصفية بحوث المسح وبعوث تقصي الحقائق والاستفسارات بمختلف أنواعها، والهدف الرئيسي من البحوث الوصفية هو وصف الوضع الراهن كما هو قائم حاليا، كما أن البحث الوصفي يهتم بعملية الدراسة والبحث لمشاكل تم تحديد موضوعها وطبيعتها ووصف المشكلة بصورة مكثفة وواسعة ودقيقة عن طريق استخدام الطرق الخاصة بذلك، وهي الطرق العملية المتبعة في الدراسة والتحليل، وكثير من هذه الطرق تكون متخصصة كالأساليب الإحصائية الوصفية مثلا، أما البحوث التحليلية فالباحث يقوم باستخدام الحقائق أو المعلومات المتاحة بالفعل والقيام بعملية التحليل أي القيام بتقييم نقدي للمعلومات.

- **البحوث التمهيدية:** وهي البحوث التي تعتمد على مبدأ دراسة ما هو موجود من دراسات وأفكار سابقة للبحث في المشكلة موضوع التحليل، وتستخدم البحوث التمهيدية عندما يكون للباحث فكرة عامة عن المشكلة ويسعى لتوضيحها، وعادة ما تبدأ البحوث عموما بعملية التمهيد والتوضيح تلك، وبالتالي فإن هذا النوع من البحوث يعتمد بشكل كبير على محاولة دراسة موضوع معين عن طريق التركيز على أحد التصنيفات الأربعة التالية من البحوث التمهيدية وهي: تحليل البيانات الثانوية، أو الدراسات الاسترشادية، أو دراسات الحالة، أو المسوحات المتخصصة.

- **بحوث سببية وبعوث الارتباط:** يمكن تمييز بعوث الارتباط عن البحوث السببية في أن بعوث الارتباط تهتم بوصف أو تحديد الارتباطات الهامة التي تشرح التغيير في العامل التابع، كما أن الدراسة يتم إجراؤها في بيئة تتم فيها الأحداث بطريقة طبيعية دون محاولة لفرض أي قيود على تلك البيئة، أما تصميم التجارب فيتم فيه عزل أو فرز العوامل التي تؤدي إلى حدوث العامل التابع (أي تسببه)، والباحث هنا يتدخل في تتابع الأحداث ولا يتركها تتم بصورة طبيعية، وعلى ذلك فإن وضع تصميم لتجربة ما

يتطلب وضع استراتيجيات جيدة سبق التفكير فيها بعمق، ومن الواجب إدراك أن فصل وتحديد العامل السببي أمر صعب لأن ذلك يتطلب تقريرا بعيدا عن أي نوع من الشك أن المتغير  $X$  قد يسبب المتغير  $Y$ ، الباحث لا يكتفي كما هو في بحوث الارتباط بقول مثلا أن المتغير  $Y$  يتغير بدرجة مساوية لتغير المتغيرات  $D, A, X$ ، بمعنى أنه عندما توجد تلك المتغيرات في ظروف أو مجال معين فيتوقع الباحث أن المتغير  $Y$  سوف يتغير بنفس القدر الذي يتغير به المتغيرات  $D, A, X$ ، أما البحوث السببية فهي تريد التأكد من أن المتغير  $X$  قد أدى إلى وجود المتغير  $Y$ ، أي كان سببا له، كما أنه لا يوجد أي احتمال لأن يكون المتغير  $Y$  سببا في وجود المتغير  $X$ ، وحتى يتمكن الباحث من إنشاء علاقة سببية في بيئة تنظيمية فإنه ينبغي السيطرة على عدد من المتغيرات المستقلة حتى يتمكن من القول بأن المتغير بمفرده قد سبب التغير أي كان سببا في حدوثه، ويترتب على إنشاء تلك العلاقة أنه إذا تم إبعاد العامل فإن المتغير لا يحدث أيضا، ومع أن العلاقة السببية، والتي تعرف بعلاقة السبب والنتيجة أمر مفيد، فإن بناءها ليس سهلا، نظرا لأن ذلك يقتضي السيطرة على عدد من المتغيرات التي تتغير في نفس الوقت مع المتغير التابع.

### الفرع الثالث: استراتيجية وأسلوب الدراسة الحالية

إن القيام بدراسة نظرية وميدانية يتطلب الاعتماد على العديد من الاستراتيجيات وعدم الاكتفاء بإستراتيجية واحدة، ذلك أن طبيعة مواضيع علوم التسيير تتطلب المزج بين العديد من الأدوات والاستراتيجيات لتحقيق أهداف الدراسة، ودراستنا هذه التي مزجت بين نوعين من الدراسات الوصفية والتفسيرية، اعتمدنا على مجموعة من الاستراتيجيات أبرزها الاستراتيجية التجريبية ودراسة الحالة، حيث عمدنا إلى قياس دور المتغير المستقل والمتمثل بجودة نظم المعلومات في تحقيق المتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية، وذلك عن طريق تخصيص الدراسة على مؤسسة Condor كدراسة حالة. كما أن الدراسة الحالية عبارة عن بحث تمهيدي، كمي وارتباطي، فهذه الدراسة بحث تمهيدي لأن الجانب النظري اعتمد على المعلومات الثانوية للتعلم في فهم متغيرات الدراسة وكذلك اعتمد على أسلوب دراسة الحالة إذ تم اختيار شركة كوندور إلكترونيك كنموذج لاختبار دور جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للشركة ليتم تعميم النتائج على بقية المؤسسات الجزائرية. أيضا هذه الدراسة بحث وصفي لأنها بدأت بوصف عناصر البحث والمتمثلة في جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية، كما سيتم تحليل البيانات الديمغرافية عن طريق استخدام الرسوم البيانية

وكذلك اعتماد على مقاييس النزعة المركزية وغيرها من الطرق الإحصائية الوصفية لاختبار مدى صحة بعض فرضيات الدراسة.

كما أن الدراسة الحالية هي بحث كمي إذ تم الاعتماد على الاستبيان لجمع قاعدة بيانات لقياس دور المتغير المستقل على المتغير التابع ، وقياس كذلك مدى توفر شركة كوندور إلكترونيك على جودة في نظم معلوماتها، وكذلك لقياس تحقيق الميزة التنافسية.

بالإضافة إلى ما سبق فهذه الدراسة بحث ارتباطي لأنه يهتم بالتعرف على العوامل المرتبطة بالمشكلة ووصفها، ويدرس قيمة دور المتغير المستقل والمتمثل في جودة نظم المعلومات على المتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية بالاعتماد على معاملات الارتباط وتحديد نوع هذا الارتباط ودرجته.

ولإتمام الدراسة سيتم الاعتماد على الخطوات التالية:

- وضع التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة؛
- تطوير استبيان الدراسة لجمع البيانات؛
- الاتصال بشركة كوندور للإلكترونيات وتقديم طلب لتوزيع الاستبيان؛
- توزيع الاستبيان على عينة صغيرة ومجموعة خبراء ومحكمين من أجل التعرف على مدى وضوح عبارات الاستبيان؛
- ثم استرجاع الاستبيان والتعديل على بعض الكلمات غير الواضحة؛
- توزيع استبيان الدراسة في شكله النهائي؛
- تحليل النتائج وتقديم التوصيات.

#### المطلب الثاني: أداة ومقياس الدراسة

الدراسة الحالية دراسة كمية تم فيها الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات لاختبار صحة الفرضيات، وسيتم توضيح هذه الأداة بداية بالتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وكذلك مكونات الاستبيان.

#### الفرع الأول: أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية الاستبيان كطريقة لجمع البيانات فتصميم الاستمارة أو الاستبيان من الأمور الضرورية والمهمة إذ يجب مراعاة الدقة والحذر في تصميمه ليظهر بالشكل الصحيح والمناسب لأغراض الدراسة، والاستبيان هو مجموعة مؤشرات، يمكن عن طريقه اكتشاف أبعاد موضوع الدراسة عن

طريق الاستقصاء التجريبي، أي إجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس، وهي وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث والمبحث، وتحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد الحصول على معلومات حولها<sup>1</sup>، كما يعتبر الاستبيان أداة أو وسيلة لجمع البيانات في شكل مجموعة من الأسئلة موجهة للمبحوثين ليقوموا بالإجابة عليها<sup>2</sup>، والاستبيان من أكثر وسائل جمع البيانات شيوعاً واستخداماً سيما في مختلف مجالات العلوم الإدارية، إضافة لشيوع استخدامها في استطلاع الرأي العام في إطار الدراسات الإستراتيجية<sup>3</sup>.

وفي موضوع بحثنا المتعلق بجودة نظم المعلومات ودورها في تحقيق ميزة تنافسية، تم الاعتماد بصورة أساسية على أسلوب الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم إعداد استبيان موجه لأفراد مؤسسة كوندور للإلكترونيات (الملحق رقم 01).

تضمن هذا الاستبيان قسمين أساسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للإطارات وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، المركز الوظيفي).

- **القسم الثاني:** وهو القسم الخاص بمحاور الدراسة، ويتكون من محورين:

■ **المحور الأول:** يتعلق بالمتغير المستقل وهو جودة نظم المعلومات ويحتوي على 16 عبارة، مقسمة حول أبعاد جودة نظم المعلومات كما يلي:

• جودة تقنية نظام المعلومات: تم قياسها من خلال العبارات من 01 إلى 06؛

• جودة البيانات (مدخلات نظام المعلومات): تم قياسها من خلال العبارات من 07 إلى 12؛

• جودة المعلومات (مخرجات نظام المعلومات): تم قياسها من خلال العبارات من 13 إلى 18؛

• جودة خدمة نظام المعلومات: تم قياسها من خلال العبارات من 19 إلى 24.

■ **المحور الثاني:** يتعلق بالمتغير التابع وهو الميزة التنافسية ويحتوي على 16 عبارة مقسمة بين بعدين أساسيين كما يلي:

• ميزة التميز: تم قياسها من خلال العبارات من 25 إلى 32؛

• ميزة التكلفة الأقل: تم قياسها من خلال العبارات من 33 إلى 40.

<sup>1</sup> - سلاطينة بلقاسم ، حسان الجبلاني، أسس البحث العلمي، ط2 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009 ، ص77

<sup>2</sup> - مدحت أبو النصر، قواعد ومراحل البحث العلمي، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004 ، ص169

<sup>3</sup> - خيضر كاظم حمود ، موسى سلامة اللوزي، منهجية البحث العلمي، دار إثراء، الأردن، 2008 ، ص104

الفرع الثاني: مقياس الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية مقياس ليكارت Likert Scale إذ يؤكد هذا المقياس على التمييز بين مدى قوة توافق المفردة مع الخيار أو العبارة أو غير ذلك، وذلك بتحديد المستويات من علاقة موجبة (طردية) إلى علاقة قوية سالبة (عكسية)<sup>1</sup>، ويعتبر من أكثر المقاييس سهولة واستخداما ويمكن تلخيص مضمون هذا المقياس في الجدول التالي:

الجدول (4-2): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: عز عبد الفتاح. مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، دار خوارزم العلمية، جدة (السعودية)، 2008، ص 541.

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

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

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

وفي الدراسة الحالية فإن: المدى = [ 1-5 ] = 4.

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

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

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

$$\text{إذن: } \text{طول الفئة} = 0.8$$

<sup>1</sup>- فوزية مقراش، مرجع سابق، ص 165.



وبهذا نجد الفئات التالية لمقارنة النتائج:

- إذا كان الوسط الحسابي ينتمي إلى [ 1 - 1,8 ] فإنه منخفض جدا؛
- إذا كان الوسط الحسابي ينتمي إلى [ 1,8 - 2,6 ] فإنه منخفض،
- إذا كان الوسط الحسابي ينتمي إلى [ 2,6 - 3,4 ] فإنه متوسط؛
- إذا كان الوسط الحسابي ينتمي إلى [ 3,4 - 4,2 ] فإنه عال؛
- إذا كان الوسط الحسابي ينتمي إلى [ 4,2 - 5 ] فإنه عال جدا؛

### المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

تعتبر عملية تحديد مجتمع الدراسة خطوة من خطوات الدراسة ذاتها والتي يستوجب ربطها بالهدف الرئيسي لها، ومجتمع الدراسة مصطلح علمي منهجي يراد به كل من يمكن أن تصمم عليه نتائج البحث سواء كان مجموعة أفراد، كتب أو مباني...الخ، وذلك طبقا للمجال الموضوعي لمشكلة البحث، بعبارة أخرى مجتمع الدراسة هو المجموعة التي يهتم بها الباحث والتي يريد أن يعمم عليها النتائج التي يصل إليها من العينة، وينقسم مجتمع الدراسة إلى<sup>1</sup>:

- المجتمع الأصلي: هو المجتمع الحقيقي والذي يود الباحث بالفعل أن يعمم نتائجه عليه، وهذا المجتمع يمثل الاختيار النموذجي للباحث؛
- المجتمع متاح: وهو المجتمع الذي يكون الباحث قادرا على تعميم نتائجه عليه بالفعل، وهذا المجتمع يمثل الاختيار الواقعي للباحث.

وبحكم أنه في أغلب البحوث يكون المجتمع كبيرا نوعا ما، يضطر الباحث إلى اللجوء إلى أسلوب المعاينة للتنفيذ دراسته، وذلك من خلال اختيار عينة ممثلة للمجتمع نستطيع إجراء الدراسة عليها ومن ثم تعميم النتائج على المجتمع الذي سحبت منه، والعينة هي مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع البحث، فبدلا من إجراء الدراسة على كامل مفردات المجتمع يتم اختيار جزء من تلك المفردات بطرق علمية<sup>2</sup>، تكفي لضمان صدق تعميم النتائج على المجتمع بأكمله<sup>3</sup>.

ومن أجل تحديد حجم العينة المطلوبة فقد أكد بعض الباحثين أنه توجد عدة نقاط يمكن الاعتماد عليها من أجل ذلك وهي<sup>4</sup>:

<sup>1</sup>- عادل مرابطي وعائشة نحوي، العينة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد4، جامعة غرداية، 2009، ص96  
<sup>2</sup>- محمد عبيدات وآخرون. منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل، الأردن، 1999، ص83  
<sup>3</sup>- مروان عبد المجيد إبراهيم. أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، الأردن، 2000، ص158  
<sup>4</sup>- فوزية مقراش، مرجع سابق، ص 173

- أن حجم العينة الذي يتراوح بين 30 و 500 مفردة يعد ملائماً لمعظم أنواع البحوث؛
  - عند استخدام العينة الطبقية أي تقسيم المجتمع إلى طبقات فإن حجم العينة لكل فئة يجب أن لا يقل عن 30 مفردة؛
  - في حالة استخدام الانحدار المتعدد أو الاختبارات المماثلة له فإن حجم العينة يجب أن يكون أضعاف متغيرات الدراسة، ويفضل هنا أن لا يقل حجم العينة عن 10 أضعاف متغيرات الدراسة، على سبيل المثال إذا شملت الدراسة 12 متغيرات فإجراء التحليل عليها يجب أن لا يقل حجم العينة عن 120 مفردة.
  - وبالنسبة للدراسة الحالية فقد تم تحديد العينة عبر عدة مراحل متسلسلة وهي:
  - تم تحديد الهدف من المسح وهو اختبار دور جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لشركة كوندور للالكترونيات؛
  - تم تحديد مجتمع الدراسة وهو الإطارات والأعوان بالشركة؛
  - المعلومات المراد جمعها هي معلومات تتعلق بجودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة خدمة نظام المعلومات، ميزة التميز وأخيراً ميزة التكلفة الأقل؛
  - تم تحديد أسلوب جمع هذه البيانات وهو الاستبيان؛
  - تم تحديد حجم عينة الدراسة اعتماداً على أن لا يقل حجم العينة عن 10 أضعاف متغيرات الدراسة، حيث تم تحديد 30 استبيان عن كل متغير، وبما أن الدراسة الحالية تحتوي على 6 متغيرات فإن حجم العينة المستهدف سيكون 180 مفردة، وهو حجم مريح يتجاوز الحد الأدنى والمقدر بـ 60 مفردة؛
  - التوزيع النهائي للاستبيان.
- وفي دراستنا قمنا بتحديد مجتمع الدراسة الذي يتكون من الإطارات الإداريين والميدانيين وكذا الأعوان التنفيذيين وأعوان التحكم بالشركة باعتبارهم الشريحة التي لديها المعرفة المطلوبة بموضوع دراستنا وباعتبارها المستخدم والمستفيد من خدمة نظام المعلومات، ولديها المعرفة الكاملة للوضع التنافسي للمؤسسة وبالتالي تقديم المعلومات التي تخدم الدراسة، وقد بلغ حجم العينة المستهدفة 180 مفردة حيث تم توزيع 180 استبيان، تم استرداد 142 استبيان واستبعد منها 17 استبيان نظراً لعدم استيفائها لشروط المعالجة والتحليل، أي أن حجم العينة يمثل 69,44% من حجم المجتمع، وعليه بما أن عدد الاستبيانات الموزعة يفوق الحد الأدنى لحجم العينة (60 مفردة)، وكذا نسبة الاستبيانات المقبولة إلى الاستبيانات الموزعة تفوق 69% (69,44%)، وبالتالي يمكن اعتماد وتعميم نتائج الدراسة عند مجال ثقة مقدر بـ 95% وقبول 5% كخطأ للمعاينة.

### المبحث الثالث: الاختبارات القبليّة لأداة الدراسة

تتمثل هذه الاختبارات في اختبار صدق وثبات أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، وكذا الاختبارات الشرطية لاستخدام الإحصاء المعلمي أو اللامعلمي، فهل تعكس نتائج هذه الاختبارات قابلية اعتماد أدوات الدراسة واستخدام الطرق الإحصائية المعلمية أم اللامعلمية؟ قبل الشروع في إجراء هذه الاختبارات القبليّة، نحدد أولاً أهم الأساليب والاختبارات التي سنعتمد عليها في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة.

#### المطلب الأول: الأساليب والاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات اعتمدنا على مجموعة من الأساليب والاختبارات باستخدام البرامج الإحصائية وسنوضح كل هذه الأساليب والاختبارات بالتفصيل.

- برنامج التحليل الإحصائي SPSS: وهو مجموعة من البرامج يطلق عليها اسم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والمعروف باختصار SPSS، يعتبر برنامج SPSS بمختلف إصدارته من البرامج الأساسية والمهمة في التطبيقات الإحصائية للبيانات، وقد ظهرت أول نسخة له في عام 1968، وتطور في بداية الثمانينات من القرن الماضي حيث ظهرت الإصدارات 2، 3، 4... إلخ، وفي أوائل التسعينات من القرن الماضي صدر الإصدار الخامس باسم Spss win تحت نظام تشغيل Windows، ليتطور لاحقاً مع الإصدارات المتتالية إلى غاية الوصول إلى النسخة 25 الصادرة في نهاية 2017، ويعتبر من البرامج الشائعة في تحليل البيانات الإحصائية لمعالجة الاستبيان في العلوم الاجتماعية، وتم الاعتماد في دراستنا هذه على الإصدار رقم 24 من هذا البرنامج (SPSS V<sub>24</sub>) وذلك من أجل حساب ما يلي:

- معاملات الثبات ومعاملات الاتساق الداخلي والتجزئة النصفية؛
- حساب اختبارات الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف)؛
- الاختبارات الإحصائية لتأكيد أو نفي الفرضيات؛
- مقارنة المتوسطات واختبارات الفروق؛
- معاملات الارتباط، معاملات الانحدار.

- **التوزيعات التكرارية:** إن تبويب البيانات يتطلب تقسيمها إلى فئات، ويبين التوزيع التكراري كيفية توزيع المشاهدات على كل فئة من هذه الفئات، وقد استخدمنا التوزيعات التكرارية في دراستنا عند عرض الخصائص الديمغرافية للعينة، أي الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، والمنصب الوظيفي.

- **المتوسط الحسابي:** يعتبر المتوسط الحسابي من أكثر المقاييس الإحصائية انتشاراً، وذلك لفائدته الكبيرة وسهولته، ويحسب من خلال جمع الدرجات وقسمتها على عددها، ويستخدم المتوسط الحسابي في الدراسة من أجل الحصول على متوسط لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان، أي احتساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة أو مجموعة عبارات، ويتم تفسير قيمته بحساب المدى (5-4=1)، ثم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الخيارات ( $0.8=5/4$ )، فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي من 1 إلى 1,8 تمثل الخيار منخفض جداً، والفئة الثانية من 1,81 إلى 2,6 تمثل الخيار منخفض، والفئة الثالثة من 2,61 إلى 3,4 تمثل الخيار متوسط، والفئة الرابعة من 3,41 إلى 4,2 تمثل الخيار عالي، والفئة الخامسة من 4,21 إلى 5 تمثل الخيار عالي جداً.

- **الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف:** كلاهما يحسب لتحديد درجة تشتت الإجابات والاختلاف فيها بالنسبة لكل عبارة على حدى وللبعد ككل، حيث يمثل الانحراف المعياري الجذر التربيعي لمجموع مربعات انحرافات القيم عن متوسطها الحسابي مقسومة على العدد الكلي للإجابات، أما بالنسبة لتفسيره ففي الغالب يتم تفسيره بطريقة نسبية أو مقارنته مع قيم أخرى لا تخرج عن احتمالين لا يتعارض أحدهما مع الآخر: الأول يمكن مقارنته مع الانحراف المعياري لعينات أخرى من نفس المجتمع وتحديد أيهما تشتت أكبر، والثاني مقارنته مع المتوسط الحسابي باستعمال معامل الاختلاف حيث يحسب بضرب حاصل قسمة الانحراف المعياري على المتوسط الحسابي في 100، وكلما كان هذا المعامل مرتفعاً كلما دل ذلك على تشتت المشاهدات واختلاف الإجابات والمعياري القاعدي في ذلك هو 30%، فإذا كان المعامل يساوي 30% فما أقل فإن التشتت ضعيف والإجابات متجانسة، أما إذا كان المعامل أكبر من 30% فإن الإجابات أو المشاهدات مشتتة<sup>1</sup>.

- **معامل الارتباط:** الارتباط هو ذلك الأسلوب الذي يفسر درجة وقوة واتجاه العلاقة بين متغيرين، ودون النظر إلى السببية بينهما، فقد يرتبط متغيرين بعلاقة خطية أو غير خطية وقد لا تكون بينهما أي علاقة خطية أي علاقة خطية على وجه الإطلاق، ويبحث تحليل الارتباط في دراسة العلاقة بين متغيرين أو

<sup>1</sup> - خليل شرقي، مرجع سابق، ص 191.

بقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين أو أكثر دون التعرض لدراسة العلاقة السببية بينهما، وتختلف العلاقة بين متغيرين من حالة لأخرى، فقد يزيد أحد المتغيرين بزيادة الآخر وتكون العلاقة طردية، وقد يزيد أحد المتغيرين ويقل الآخر أي وجود علاقة عكسية بين المتغيرين، وقد لا تكون هناك علاقة، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين وأن المتغيرين مستقلين عن بعضهما البعض، وقصد معرفة نوع العلاقة هل هي طردية أو عكسية أو لا توجد علاقة، يتم استخدام معامل الارتباط والذي ينحصر عادة بين -1 و +1، وعادة ما تكون العلاقة بين المتغيرين على النحو التالي<sup>1</sup>:

- تتراوح قيمة معامل الارتباط بين -1 و +1؛
- إذا كان معامل الارتباط  $r = 1+$  فنقول بأن هناك ارتباط طردي (موجب) تام؛
- إذا كان معامل الارتباط  $r = 1-$  فنقول بأن هناك ارتباط عكسي (سالب) تام؛
- إذا كانت قيمة معامل الارتباط تتراوح بين 0 و +1، نقول أن هناك علاقة ارتباط طردي يكون حسب الدرجات: من 0 إلى 0,19 ضعيف جدا، من 0,2 إلى 0,39 ضعيف، من 0,4 إلى 0,59 متوسط، من 0,6 إلى 0,79 قوي، من 0,8 إلى 1 قوي جدا؛
- إذا كانت قيمة معامل الارتباط تتراوح بين 0 و -1، نقول أن هناك علاقة ارتباط عكسي يكون حسب الدرجات: من 0 إلى -0,19 ضعيف جدا، من -0,2 إلى -0,39 ضعيف، من -0,40 إلى -0,59 متوسط، من -0,6 إلى -0,79 قوي، من -0,8 إلى -1 قوي جدا؛
- إذا كانت قيمة معامل الارتباط تساوي 0 فلا يوجد علاقة خطية بين المتغيرين؛
- كلما ابتعدت القيمة المطلقة لمعامل الارتباط عن 1 كلما ضعفت العلاقة الخطية.

ويوجد أنواع لمعامل الارتباط نذكر منها: معامل الارتباط بيرسون، معامل الارتباط سبيرمان، ومعامل الارتباط كندال، وباعتبار أن بيانات الاستبيان لهذه الدراسة هي بيانات ترتيبية فإننا سنركز في دراستنا على معامل الارتباط سبيرمان للترتيب.

- **الانحدار الخطي المتعدد:** يتم استخدامه لاختبار وجود تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وذلك تبعا للمحددات التالية<sup>2</sup>:

- تحليل الانحدار المتعدد: في الانحدار المتعدد يجب أن يكون عدد المتغيرات المستقلة أكبر أو يساوي 2، ويتضمن هذا التحليل المعاملات غير النمطية التي تعكس التأثير الجزئي لكل متغير مستقل على

<sup>1</sup> - فوزية مقراش، مرجع سابق، ص ص 179-180

<sup>2</sup> - خليل شرقي، مرجع سابق، ص ص 192-193

المتغير التابع، والمعاملات النمطية التي تعكس نسبة ذلك التأثير، ويمكن اختبار المعنوية الجزئية للنموذج من خلال القيمة الاحتمالية المقابلة لكل معلمة، والتي يجب أن تقل عن 0,05، وهو المستوى المعمول به في العلوم الاجتماعية؛

▪ إحصائية فيشر Fisher: تستخدم للحكم على معنوية النموذج الكلي المقدر، وذلك عند مستوى معنوية معين (0,05)، وتظهر قيمة F في جدول ANOVA، ويتم مقارنتها مع قيمتها الجدولية الموجودة في جدول توزيع فيشر (الملحق رقم 03)، حيث تكشف في هذا الجدول عند مستوى معنوية محدد  $\alpha$ ، ودرجات حرية البسط (k عدد المتغيرات المستقلة) ودرجة حرية المقام (n-k-1)، فإذا كانت قيمة F المحسوبة (التي تظهر في جدول ANOVA) أكبر من القيمة الجدولية فإن النموذج مناسب في تقدير العلاقة الخطية المفترضة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة؛

▪ معامل التحديد  $R^2$ : يستخدم معامل التحديد لقياس القدرة التفسيرية للنموذج، واختبار الفرضية التي تنص على أن المتغيرات المستقلة لا تؤثر على المتغير التابع، ويأخذ هذا المعامل قيمة تتحصر بين 0 و+1، وكلما كانت قيمته أقرب من الواحد كان تحليل الانحدار أكثر فائدة في التنبؤ بقيم المتغير التابع، وكانت المتغيرات المستقلة أكثر أهمية في تفسير التباين بين قيم المشاهدات؛

▪ معامل التحديد المصحح  $R^2_{Adjusted}$ : وهو كذلك يعبر عن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار، وعادة ما تكون قيمته أقل من معامل التحديد، ويأخذ بعين الاعتبار فقدان معلومات التقدير المتعلقة بدرجات الحرية؛

▪ اختبار التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة: والمعروفة بمشكلة التعدد الخطي التي تظهر عندما تكون هناك علاقة خطية قوية بين بعض أول كل المتغيرات المستقلة، ويتم اختبار ذلك من خلال معامل Tolerance ومعامل تضخم التباين للمتغيرات المستقلة (Variance Inflation Factor (VIF)، حيث يمثل المعامل الأول نسبة التغير غير المشترك مع المتغيرات المستقلة بالنسبة لكل متغير مستقل (يساوي 1 ناقص معامل التحديد  $R^2$ )، ويفسر نسبة للقيمة 0,2، فإذا كان أكبر من هذه القيمة فلا توجد هناك مشكلة التعدد الخطي، أما إذا كانت أقل من 0,2 فنقول أن هناك مشكلة التعدد الخطي التي تؤثر على درجة الدقة في تقدير نموذج الانحدار، في حين إذا كان يساوي الصفر فنقول أن هناك تعدد خطي تام ولا يمكن تقدير نموذج الانحدار، أما المعامل الثاني وهو معامل تضخم التباين للمتغيرات المستقلة (VIF) فهو يقيس مقدار التضخم في التغير الذي يحدث لمعلمة واحدة عند وجود مشكلة التعدد الخطي وهو يساوي

مقلوب معامل Tolerance ، ويفسر نسبة للقيمة 5، فإذا كان أقل من 5 فلا توجد هناك مشكلة التعدد الخطي، أما إذا كان أكبر فنقول أن هناك تعدد خطي؛

▪ اختبار دربان- واتسون Durbin-Watson Test: وهو اختبار يستخدم للتحقق من عدم وجود الارتباط الذاتي للبواقي Residual، ويعتبر هذا الأخير من أهم شروط صحة نماذج الانحدار المتعدد، ويظهر عند وجود علاقة خطية، فإذا كان الارتباط الذاتي كبيراً جداً سينتج عنه تضخيم إيجابي، وتظهر قيمة Durbin-Watson في جدول معاملات الارتباط والتحديد، وتقارن مع القيم الحرجة التي تستخرج من جدول القيم الحرجة لـ Durbin-Watson (الملحق رقم 04)، حيث تكشف في هذا الجدول عند مستوى معنوية محدد  $\alpha$ ، ودرجات حرية في البسط ( $k$  عدد المتغيرات المستقلة) ودرجات حرية في المقام ( $n-k-1$ )، حيث تستخرج قيمتين إحداهما دنيا  $d_L$ ، والأخرى قصوى  $d_U$ ، وعليه فإنه يتأكد وجود ارتباط ذاتي بين البواقي في حالتين: الحالة الأولى إذا كان  $(4-d_L < DW < 4)$ ، أو في الحالة الثانية إذا كان  $(0 < DW < d_L)$ ، في حين يقبل عدم وجود ارتباط ذاتي بين البواقي في حالتين: الحالة الأولى إذا كان  $(2 < DW < 4-d_U)$ ، أو في الحالة الثانية إذا كان  $(d_U < DW < 2)$ .

- اختبار كولموجوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov: تم استخدام اختبار (1-Sample K-S) لتأكيد أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أو لا، وتحديد مدى معلمتها، ويستخدم هذا الاختبار عندما يكون حجم العينة أكبر من 50.

- اختبار شابيرو-ويلك Shapiro-wilk: يستخدم كذلك لمعرفة طبيعة توزيع البيانات ومدى معلمتها، ويستخدم هذا الاختبار عندما يكون حجم العينة أقل من 50.

- اختبار ويلكوكسن Wilcoxon: يستخدم اختبار ويلكوكسن لاختبار العينة الأحادية في حالة البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وهو أحد الاختبارات اللامعلمية التي تستخدم عندما تكون البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

- اختبار مان-ويتني Mann-Whitney: يستخدم اختبار مان ويتني لاختبار الفروق بين عينتين مستقلتين في حالة البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وهو أحد الاختبارات اللامعلمية التي تستخدم عندما تكون البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

- اختبار كروسكال-واليس Kruskal Wallis: يعتبر من الاختبارات اللامعلمية التي تستخدم عندما تكون البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويستخدم لاختبار الفروق بين عينتين مستقلتين أو أكثر.

## المطلب الثاني: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

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

## الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة البحث مدى قدرتها على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله، بمعنى إلى أي درجة تصلح هذه الأداة لقياس الغرض الذي وضعت من أجله، ويشير إلى مدى قدرة الأداة على قياس مفهوم معين، وينقسم الصدق إلى عدة أنواع نذكر منها<sup>1</sup>:

- **صدق المحتوى:** ويعرف أيضا بالاتساق الداخلي، ويبحث هذا النوع فيما إذا كانت الأداة تغطي وتقيس جميع الجوانب المتعلقة بالموضوع، ويعتمد هذا الأسلوب على مدى تمثيل بنود العبارات تمثيلا جيدا للمجال المراد قياسه، وكذلك التوازن بين هذه الفروع أو الميادين بحيث يكون من (المنطقي) أن يكون محتوى الاستبيان صادقا طالما أنه يشمل جميع عناصر الموضوع المطلوب قياسه ويمثلها.

- **الصدق البنائي:** ويقاس إمكانية رسم استنتاجات حول الاختبارات الناتجة عن الدراسة، ويتحقق الصدق البنائي عند توفر:

- التجانس: بمعنى أن تقيس الأداة معنى واحد؛
- الالتقاء: ويحدث ذلك عندما تقيس الأداة المستعملة مفاهيم تكون قريبة لمفاهيم أخرى في أداة أخرى، وهنا يجب التدقيق للفصل بين المفاهيم وتجنب حدوث لبس؛
- الأدلة النظرية: ويكون هذا واضحا عندما يتطابق السلوك مع الطروحات النظرية للمفهوم الذي يتم قياسه من طرف الأداة.

- **الصدق الظاهري:** ومعناه إلى أي درجة تقيس الأداة ما صممت من أجله بشكل ظاهري، و يتم قياسه من خلال استطلاع آراء مجموعة من الخبراء في ميدان الدراسة.

- **صدق المحك أو الصدق الذاتي:** ويمثل العلاقة بين الصدق والثبات، إذ أن هذا النوع من الصدق يقوم على الدرجات التجريبية بعد التخلص من أخطاء المقياس أو بمعنى آخر الدرجات الحقيقية، ويتم قياسه من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

<sup>1</sup>-Robert Heale & Alison Twycross, **Validity and reliability in quantitative studies**, Evidence Based Nursing Journal, Vol.3, N°3, July 2015, P66



كما يمكن إضافة أنواع أخرى<sup>1</sup>:

- **الصدق التنبؤي:** ويقصد به قدرة الأداة على التمييز بين الأفراد باستخدام معايير تتعلق بالمستقبل،  
 - **الصدق التجريبي:** ويشمل الصدق التلازمي أيضا، ويمكن التأكد منه إذا فرقت الأداة بين الأفراد المختلفين عن بعضهم فعلا، بمعنى أن يحصلوا على درجات متفاوتة بوضوح في هذا الاختبار، كما يعني مدى ارتباط درجات الاختبار باختبار آخر يقيس نفس المتغير، كما يشمل الصدق التقاربي حيث يعمد الباحث إلى مقارنة نتائج الاختبار بنتائج اختبارات أخرى تقيس جوانب متشابهة أو مرتبطة بالظاهرة المدروسة.

- **الصدق التمييزي:** يتحقق الصدق التمييزي إذا أكدت النتائج المبدئية عدم وجود ارتباط بين متغيرين افتترضت النظرية عدم وجوده فعلا، ويقصد به قدرة الاختبار على التمييز بين المجموعات المختلفة، أو حتى الأفراد التي تقع درجاتهم على طرفي المنحنى.

#### الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات قابلية تكرار نتائج الدراسة، أي أن الوثوق في نتائج دراسة ما يعتمد على درجة التوصل إلى نفس نتائج تلك الدراسة في مرات لاحقة<sup>2</sup>، فإذا ما تم إعادة الدراسة تحت نفس الظروف وبفلس المنهجية، وتحصلنا على نفس النتائج، فهنا يمكن أن نفر بثبات أداة الدراسة، وهناك 3 أنواع من الثبات في المنهج الكمي ترتبط بدرجة القياس لنفس النتائج في حالة تكرار الاختبار، ثبات القياس عبر الزمن، وتشابه القياس للموضوع خلال فترة معينة، وفيما يأتي توضيح لأنواع المختلفة للثبات في المنهج الكمي<sup>3</sup>:

**أولاً- الثبات الكلي للاختبار:** ونعني به مدى مقدرة الاختبار على إعطاء نفس الدرجات أو درجات متقاربة في أوقات مختلفة أو ظروف مختلفة عندما يطبق على العينة نفسها أو على عينة ممثلة من المجتمع نفسه ويمكن حسابه بثلاثة طرق:

- إعادة الاختبار: ويمكن استخدام معامل ارتباط بيرسون والتأكد ما إذا كانت النتائج نفسها أو متقاربة في حالة إعادة الاختبار، بحيث يحسب معامل الارتباط بين النتائج التي تم الحصول عليها بتوزيع

<sup>1</sup> - جوهرة أظي. أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة (دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية)، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014، ص 267.

<sup>2</sup> - خالد أحمد مصطفى حجر. معايير شروط الموضوعية والصدق والثبات في البحث الكيفي: دراسة نظرية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 15، العدد 2، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أم القرى، جويلية 2003، ص 144

<sup>3</sup> - جوهرة أظي، مرجع سابق، ص 264-265.

الاستبيان على مجموعة من الأفراد ثم إعادة توزيعه على نفس المجموعة بعد مدة تتراوح بين عدة أسابيع إلى ستة أشهر، كلما كان هذا المعامل مرتفعاً كلما كان ذلك دليلاً على جودة المقاييس من حيث ثبات نتائجه.

- ثبات نتائج النماذج المتوازنة: ويمكن استخدام معامل الارتباط بيرسون لاختبارين والتأكد ما إذا كانت النتائج نفسها أو متقاربة، فعندما يوجد ارتباط عال بين نتائج نموذجين متشابهين يقيسان نفس المفهوم أو المفاهيم فذلك يعني أنه قد تم التأكد من استقرار المقياس باستخدام النماذج المتوازنة بشرط أن يتكون النموذجان من نفس الأسئلة مع تغيير ترتيب الأسئلة والكلمات التي استخدمت في صياغة هذه الأسئلة فقط.

- التقسيم النصفى: يتم تقسيم البيانات إلى قسمين، وتعد معادلة الارتباط المستخدمة لانخفاض عدد المفردات، ويمكن استخدام معامل ارتباط سبيرمان وبراون أو معادلة رولن أو غوتمان.  
ثانياً- الاتساق الداخلي: ونعني به مدى اتساق مفردات الاختبار مع بعضها، أو بمعنى آخر مدى العلاقة بين المفردة الواحدة والاختبار أو الأجزاء ذات العلاقة المفترضة وهناك من يرى أن الاتساق الداخلي يعتبر معياراً من معايير الصدق، كما سبق وذكرنا، ومع ذلك فهو يعتبر مؤشراً على تجانس مكونات المقياس الذي يقيس مفهوم أو نظرية معينة.

ثالثاً- ثبات المصححين: وتستخدم عندما يقدر الاختبار من أكثر من مصحح أو مقدر، ويكثر استخدام هذا الأسلوب مع الاختبارات ذات النهاية المفتوحة أو الإسقاطية، ويحسب معامل الثبات للبيانات الفئوية بالاعتماد على معامل ارتباط بيرسون بين تقييم المصححين.

#### المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات استبيان الدراسة الحالية

كما سبق وذكرنا أننا قمنا بتوزيع استبيان موجه للإطارات والأعوان داخل الشركة، وفيما يلي سنتطرق لاختبار صدق وثبات الاستبيان.

#### الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

في دراستنا لصدق الأداة اعتمدنا على نوعين من الصدق هما:

أولاً- الصدق الظاهري: تم اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة بالاستعانة بنخبة من المحكمين (الملحق رقم 02) من أعضاء الهيئة التدريسية والمتخصصين في مجال التسيير، لأخذ آرائهم والإفادة من مخزونهم المعرفي وخبرتهم المتراكمة في مجال الاختصاص والاستفادة من ملاحظاتهم في تعديل الاستبيان والخروج

به على صورته النهائية، وبناء على ذلك تأكد: الصدق الظاهري أو وضوح عبارات الاستبيان وارتباطها بمتغيرات الدراسة، صدق البناء أو التوازن بين أبعاد الإستبيان ومحاوره للتعبير عن متغيرات الدراسة بصفة شاملة، وشمولية هذه الأبعاد لقياس جميع جوانب المتغيرات.

**ثانيا- الاتساق الداخلي:** يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ويستخدم لقياس صدق أداة الدراسة حيث يقيس درجة الاتساق بين العبارات والبعد الخاص بها من خلال معامل الارتباط سبيرمان Spearman الذي يستخدم في حالة البيانات الرتبوية ويأخذ قيما تفسر كالتالي: (من 0 إلى 0.19 ضعيف جدا، من 0.20 إلى 0.39 ضعيف، من 0.40 إلى 0.59 متوسط، من 0.60 إلى 0.79 قوي، من 0.80 إلى 1 قوي جدا)، أما الإشارة فتحد نزع العلاقة، فإذا كانت الإشارة موجبة فالعلاقة طردية، أما إذا كانت الإشارة سالبة فالعلاقة عكسية، أما درجة المعنوية فهي تحديد ما إذا كان الارتباط معنوي (أقل من  $\alpha$ ) أو غير معنوي (أكبر من  $\alpha$ )<sup>1</sup>.

#### الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة، جمع البيانات دقتها واتساقها، بمعنى أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة، وقد قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha وهو من معاملات قياس الثبات وهو عبارة عن معامل ارتباط بين عبارات المقياس، وذلك للتأكد من ثبات أداة القياس والتأكد من صدقها، و يفسر وفقا للقيم التالية: (من 0.9 إلى 1 ممتاز، من 0.8 إلى 0.89 جيد، من 0.7 إلى 0.79 مقبول، من 0.6 إلى 0.69 مشكوك فيه، من 0.5 إلى 0.59 ضعيف، أقل من 0.5 غير مقبول)<sup>2</sup>.

#### الفرع الثالث: معامل غوتمان Guttman للتجزئة التصفية

يعتمد على مبدأ تجزئة البعد أو المحور إلى نصفين واختيار ما إذا كان النصف الأول متنسق أو مرتبط مع النصف الثاني، يجب أن يكون أقل من معامل Alpha de Cronbach ويفوق 0.6<sup>3</sup>.

وفيما يلي عرض لنتائج هذه الاختبارات والمتعلقة أولا ببعد جودة تقنية نظام المعلومات لجودة نظم المعلومات:

<sup>1</sup> - خليل شرقي، مرجع سابق، ص 181

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 180

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 181.

الجدول (4-3): اختبار صدق وثبات بعد جودة تقنية نظام المعلومات

م	الفقرة	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد العبارة	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	يتوفر نظام المعلومات الحالي على مكونات مادية حديثة	,894	,725	,000	الجزء الأول
02	تمتاز البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الحالي بالحدثة	,901	,749	,000	
03	لتوفير الاتصال داخل الشركة يتم استخدام شبكة انترانت Intranet	,893	,586	,000	
04	تستخدم الشركة شبكة إكسترانت Extranet لتوفير الاتصال مع شركائها ومتعاملينها	,892	,666	,000	الجزء الثاني
05	يمتاز نظام المعلومات الحالي بسعة التخزين	,887	,752	,000	
06	يمتاز نظام المعلومات الحالي بسرعة المعالجة	,902	,740	,000	
	درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان	,907			,878

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 05)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach تساوي 0,907 وبالتالي هي تفوق 0.9 أي أنها قيمة ممتازة تدل على ثبات نتائج بعد جودة تقنية نظام المعلومات لو أعيد الاختبار مع نفس الأفراد وفي نفس الظروف، في حين إذا استبعدنا كل عبارة على حدى لتحديد قيمة هذا المعامل فنجد أنها تتراوح بين 0,887 و0,902، أي أن القيم لا تتغير كثيرا، وبالتالي فجميع العبارات مقبولة، أما معامل الارتباط Spearman فنجد أن كل قيمه تظهر بارتباط موجب متوسط وقوي (متوسط: 0,586 للعبارة الثالثة، قوي: بين 0,666 و0,749 لباقي العبارات) بمستوى معنوية يقل عن 5 %، وهو ما يؤكد أن العبارات متسقة داخليا مع البعد، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمتها تساوي 0,878 مقبولة لأنها تقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتكون 0.6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذه البعد على اعتبار أن عبارات الجزء الأول ترتبط بقوة مع عبارات الجزء الثاني وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا البعد لقياس مدى توفر نظام المعلومات لدى الشركة على جودة في جانبه التقني، أما بالنسبة لبعد جودة البيانات فتظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (4-4): اختبار صدق وثبات بعد جودة البيانات

م	الفقرة	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد العبارة	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	تمتاز البيانات التي يجمعها النظام الحالي بالدقة	,883	,714	,000	الجزء الأول
02	البيانات التي يتحصل عليها النظام الحالي تمتاز بالحدائثة	,867	,758	,000	
03	البيانات التي يجمعها النظام الحالي تمتاز بالموضوعية	,871	,666	,000	
04	تمتاز البيانات التي يتم الحصول عليها بالصلاحيّة	,858	,613	,000	الجزء الثاني
05	البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالموثوقية	,869	,663	,000	
06	تمتاز البيانات التي يتم جمعها بأنها تكون كاملة وغير ناقصة	,880	,601	,000	
درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان		,884			,841

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 05)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach تساوي 0,884 وبالتالي هي تفوق 0.8 أي أنها قيمة جيدة تدل على ثبات نتائج بعد جودة البيانات لو أعيد الاختبار مع نفس الأفراد وفي نفس الظروف، في حين إذا استبعدنا كل عبارة على حدى لتحديد قيمة هذا المعامل فنجد أنها تتراوح بين 0,858 و0,883، أي أن القيم لا تتغير كثيرا، وبالتالي فجميع العبارات مقبولة، أما معامل الارتباط Spearman فإن كل قيمه تظهر بارتباط موجب قوي بين 0,601 و0,758 بمستوى معنوية يقل عن 5 %، وهو ما يؤكد أن العبارات متسقة داخليا مع البعد، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمته تساوي 0,841 مقبولة لأنها نقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتفق 0.6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذا البعد على اعتبار أن عبارات الجزء الأول ترتبط بقوة مع عبارات الجزء الثاني وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا البعد لقياس مدى توفر نظام المعلومات لدى الشركة على جودة في مدخلاته والمتمثلة في البيانات، أما بالنسبة لبعد جودة المعلومات فتظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (4-5): اختبار صدق وثبات بعد جودة المعلومات

م	الفقرة	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد العبارة	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تمتاز بالشمولية	,876	,672	,000	الجزء الأول
02	المعلومات التي يقدمها النظام الحالي تمتاز بالواقعية	,854	,688	,000	
03	تمتاز المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالوضوح	,873	,662	,000	
04	تكون المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي حديثة	,877	,691	,000	الجزء الثاني
05	نظام المعلومات الحالي يقدم معلومات صحيحة	,881	,688	,000	
06	تمتاز المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالارتباط بموضوع القرار المتخذ	,869	,701	,000	
	درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان	,889			,849

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 05)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach تساوي 0,889 أي أنها قيمة جيدة تدل على ثبات نتائج بعد جودة المعلومات لو أعيد الاختبار مع نفس الأفراد والظروف، في حين إذا استبعدنا كل عبارة على حدى لتحديد قيمة هذا المعامل فنجد أنها تتراوح بين 0,854 و0,881، أي أنها لا تتغير كثيرا، وبالتالي فجميع العبارات مقبولة، في حين أن معامل الارتباط Spearman فنجد أن كل قيمه تظهر بارتباط موجب قوي بين 0,662 و0,701 بمستوى معنوية يقل عن 5 %، وهو ما يؤكد أن العبارات متسقة داخليا مع البعد، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمته تساوي 0,849 مقبولة لأنها تقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتكون 0,6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذا البعد على اعتبار أن عبارات الجزء الأول ترتبط بقوة مع عبارات الجزء الثاني وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا البعد لقياس مدى توفر نظام المعلومات لدى المؤسسة على جودة في مخرجاته والمتمثلة في المعلومات، أما بالنسبة لبعد جودة الخدمة فتظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (4-6): اختبار صدق وثبات بعد جودة خدمة نظام المعلومات

م	الفقرة	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد العبارة	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	تتطابق خدمات نظام المعلومات الحالي مع التوقعات المرجوة منه	,908	,813	,000	الجزء الأول
02	النظام الحالي يتميز بالسرعة في تقديم المعلومات	,894	,725	,000	
03	النظام الحالي يقوم بعرض المعلومات بشكل مناسب يساهم في إنجاز العمل بفعالية	,887	,747	,000	
04	يتم الاعتماد كثيرا في الشركة على النظام الحالي في إنجاز العمل	,904	,673	,000	الجزء الثاني
05	يتميز مستخدموا نظام المعلومات الحالي بالكفاءة	,911	,841	,000	
06	يمتاز النظام الحالي بقدرته على تلبية حاجات المستفيدين من المعلومات في كل وقت	,895	,765	,000	
درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان		,921			,885

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 05)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach تساوي 0,921 وهي تفوق 0.9 أي أنها قيمة ممتازة تدل على ثبات نتائج بعد جودة خدمة نظام المعلومات لو أعيد الاختبار مع نفس الأفراد وفي نفس الظروف، في حين إذا استبعدنا كل عبارة على حدى لتحديد قيمة هذا المعامل فنجد أنها تتراوح بين 0,887 و0,911، أي أن القيم لا تتغير كثيرا، وبالتالي فجميع العبارات مقبولة، أما معامل الارتباط Spearman فنجد أن كل قيمه تظهر بارتباط موجب قوي بين 0,673 و0,841 بمستوى معنوية يقل عن 5 %، وهو ما يؤكد أن العبارات متسقة داخليا مع البعد، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمته تساوي 0,885 مقبولة لأنها تقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتكون 0.6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذه البعد على اعتبار أن عبارات الجزء الأول ترتبط بقوة مع عبارات الجزء الثاني وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا البعد لقياس مدى توفر نظام المعلومات لدى الشركة على جودة في الخدمة التي يقدمها، أما بالنسبة لاتساق الأبعاد الأربعة السابقة مع محور جودة نظم المعلومات فتظهر نتائجها في الجدول التالي:

الجدول (4-7): اختبار صدق وثبات متغير جودة نظم المعلومات

م	الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد البعد	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	جودة تقنية نظام المعلومات	,841	,751	,000	الجزء الأول
02	جودة البيانات	,839	,744	,000	الجزء الأول
03	جودة المعلومات	,837	,738	,000	الجزء الثاني
04	جودة خدمة نظام المعلومات	,828	,734	,000	الجزء الثاني
	درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان	,859			,784

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 05)

يتضح من الجدول أعلاه أن المقياس والعبارات المعتمدة في محور جودة نظم المعلومات جيدة ومناسبة لقياس مدى توفر نظام المعلومات لدى المؤسسة على جودة في الجانب التقني وفي مدخلاته المتمثلة في البيانات وكذلك في المعلومات التي يفرزها وكذا جودة في الخدمة التي يقدمها للمستخدمين والمستفيدين بالشركة، حيث يظهر كل ذلك من خلال قيمة معامل الثبات التي تساوي 0,859 وهي قيمة جيدة ومقبولة تؤكد ثبات نتائج هذا المحور لو كرر الاختبار في نفس الظروف ومع نفس الأشخاص ومن خلال قيم معامل الارتباط التي تظهر بارتباط موجب قوي بين 0,734 و0,751 بمستوى معنوية يقل عن 5%، وهو ما يدل على الاتساق القوي جدا بين الأبعاد الأربعة والمحور الخاص بها، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمه تساوي 0,784 مقبولة لأنها تقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتكون 0,6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذا المحور، وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا المحور لقياس مدى توفر نظام المعلومات لدى المؤسسة على الجودة.

أما فيما يتعلق بصدق وثبات مقياس محور الميزة التنافسية فننتجته تظهر كما يلي:



الجدول (4-8): اختبار صدق وثبات بعد جودة ميزة التميز

م	الفقرة	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد العبارة	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	تقوم الشركة بتقديم منتجات متعددة الاستخدام تميزها عن منافسيها	,889	,680	,000	الجزء الأول
02	منتجات الشركة متميزة لها القدرة على التأثير في قرار الشراء لدى المستهلك	,867	,724	,000	
03	تقدم الشركة خدمات ما بعد البيع للزبائن	,854	,573	,000	
04	تسعى الشركة إلى التميز من خلال تقديم منتجات يصعب تقليدها	,891	,643	,000	
05	تقوم الشركة بتلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت المناسب	,856	,726	,000	الجزء الثاني
06	تسعى الشركة أن تكون السبقة في تقديم منتجات جديدة باستمرار	,879	,565	,000	
07	تقوم الشركة بضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج	,892	,695	,000	
08	يمكن للشركة أن تدخل إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها	,861	,679	,000	
	درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان	,894			,807

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 03)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach تساوي 0,894 وهي قيمة جيدة تدل على ثبات نتائج بعد ميزة التميز لو أعيد الاختبار مع نفس الأفراد ونفس الظروف، في حين إذا استبعدنا كل عبارة على حدى لتحديد قيمة هذا المعامل فنجد أنها تتراوح بين 0,854 و0,892، أي أن القيم لا تتغير كثيرا، وبالتالي فجميع العبارات مقبولة، أما معامل الارتباط Spearman فنجد أن كل قيمه تظهر بارتباط موجب متوسط في العبارتين الثالثة والسادسة بقيمتين: 0,573 و0,565 وبارتباط قوي لباقي العبارات يتراوح بين 0,679 و0,726 بمستوى معنوية يقل عن 5 %، وهو ما يؤكد أن العبارات متنسقة داخليا مع البعد، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمتها تساوي 0,807 مقبولة لأنها تقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتكون 0,6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذا البعد على اعتبار أن عبارات

الجزء الأول ترتبط بقوة مع عبارات الجزء الثاني وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا البعد لقياس مدى توفر المؤسسة على ميزة التميز، أما بالنسبة لبعد جودة الخدمة فتظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (9-4): اختبار صدق وثبات بعد جودة ميزة التكلفة الأقل

م	الفقرة	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد العبارة	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	تمارس الشركة رقابة مالية صارمة وفعالة على نفقاتها	,903	,706	,000	الجزء الأول
02	تسعى الشركة إلى تخفيض نسبة المنتجات التالفة إلى أدنى قيمة ممكنة	,890	,655	,000	
03	تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف المباشرة باستمرار	,897	,569	,000	
04	تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير لتخفيض تكاليفها	,899	,751	,000	
05	تعمل الشركة على التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية قصد تخفيض تكاليفها	,901	,770	,000	الجزء الثاني
06	تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف عمليات الصيانة	,894	,710	,000	
07	تكاليف نقل المواد الأولية تعتبر منخفضة مقارنة مع منافسيها	,892	,642	,000	
08	تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف التخزين	,889	,711	,000	
	درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان	<b>,909</b>			<b>,887</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 03)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach تساوي 0,909 وهي قيمة ممتازة تدل على ثبات نتائج بعد ميزة التكلفة الأقل لو أعيد الاختبار مع نفس الأفراد ونفس الظروف، في حين إذا استبعدنا كل عبارة على حدى لتحديد قيمة هذا المعامل فنجد أنها تتراوح بين 0,889 و0,903،

أي أن القيم لا تتغير كثيرا، وبالتالي فجميع العبارات مقبولة، أما معامل الارتباط Spearman فنجد أن كل قيمه تظهر بارتباط موجب متوسط في العبارة الثالثة بقيمة تساوي 0,569 وبارتباط قوي لباقي العبارات يتراوح بين 0,642 و0,770 بمستوى معنوية يقل عن 5 %، وهو ما يؤكد أن العبارات متسقة داخليا مع البعد، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمه تساوي 0,887 مقبولة لأنها تقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتكون 0,6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذا البعد على اعتبار أن عبارات الجزء الأول ترتبط بقوة مع عبارات الجزء الثاني وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا البعد لقياس مدى توفر المؤسسة على ميزة التكلفة الأقل، أما بالنسبة لاتساق للبعدين السابقين مع محور الميزة التنافسية فتظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (4-10): اختبار صدق وثبات متغير الميزة التنافسية

م	الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ باستبعاد البعد	معامل الارتباط لسبيرمان	درجة المعنوية	معامل غوتمان
01	ميزة التميز	,841	,728	,000	
02	ميزة التكلفة الأقل	,839	,764	,000	
	درجة الثبات للبعد ومعامل غوتمان	,846			,779

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 03)

يتضح من الجدول أعلاه أن المقياس والعبارات المعتمد في محور الميزة التنافسية جيدة ومناسبة لقياس مدى توفر المؤسسة على التميز والتكلفة الأقل، حيث يظهر كل ذلك من خلال قيمة معامل الثبات التي تساوي 0,846 وهي قيمة جيدة ومقبولة تؤكد ثبات نتائج هذا المحور لو كرر الاختبار في نفس الظروف ومع نفس الأشخاص ومن خلال قيم معامل الارتباط التي تظهر بارتباط موجب قوي بين 0,728 و0,764 بمستوى معنوية يقل عن 5 %، وهو ما يدل على الاتساق القوي جدا بين الأبعاد الأربعة والمحور الخاص بها، أما معامل التجزئة النصفية أو غوتمان فقيمه تساوي 0,779 مقبولة لأنها تقل عن قيمة معامل ألفا كرونباخ وتكون 0,6، وهو ما يؤكد أكثر الاتساق الداخلي لهذا المحور، وبناء على النتائج تتأكد فعالية المقياس والعبارات المعتمدة في هذا المحور لقياس مدى توفر المؤسسة على التميز والتكلفة الأقل.

## خلاصة:

لقد تم في هذا الفصل تحديد الإطار المنهجي الذي تسيّر عليه الدراسة، وذلك من خلال استعراض خطوات سيرورة البحث العلمي، حيث تطرقنا إلى الاستراتيجيات والأساليب الممكن استخدامها من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة، وقد استعرضنا ثلاث استراتيجيات ممكنة هي: الاستراتيجية التجريبية، استراتيجية المسح واستراتيجية دراسة الحالة، حيث رأينا أن ما يناسب دراستنا هذه هو تبني الإستراتيجيتين التجريبية ودراسة الحالة، باعتبار أننا عمدنا إلى قياس دور المتغير المستقل والمتمثل بجودة نظم المعلومات في تحقيق المتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية، واستخدام المنهجين الكمي والكيفي، وأن نعتمد على الاستبيان كطريقة لجمع البيانات، حيث تم توزيع هذا الأخير على إدارات مؤسسة Condor للإلكترونيات، والتي تعرفنا عليها من خلال أول مبحث، لنتأكد بعد ذلك من خلال الاختبارات القبلية للدراسة من صدق وثبات هذه الأداء، وتحديد الأساليب والاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات التي سندرسها في الفصل الخامس.

# الفصل الخامس:

## تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

- تمهيد
- دراسة خصائص عينة الدراسة
- تحليل نتائج الاستبيان
- اختبار وتفسير الفرضيات
- خلاصة

**تمهيد:**

بعد أن قمنا في الفصل السابق، بالتعرف على المؤسسة محل الدراسة وتحديد الاستراتيجية والأسلوب الذي سيتم إتباعه خلال الدراسة التطبيقية، وتحديد طرق جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها، لابد علينا الآن أن نحلل نتائج ما جاءت به الاستبيانات الموزعة، على إطارات المؤسسة، ونفسر مضمونها، ومن ثم نختبر الفرضيات التي تمت صياغتها في بداية الدراسة، وهو ما سنعمل عليه في هذا الفصل الذي قسمناه إلى ثلاث مباحث وهي:

- المبحث الأول: دراسة خصائص عينة الدراسة؛
- المبحث الثاني: تحليل نتائج الإستبيان؛
- المبحث الثالث: اختبار وتفسير الفرضيات.

### المبحث الأول: دراسة خصائص عينة الدراسة

سنعمل في هذا المحور على وصف عينة الدراسة، من خلال وصف المتغيرات الشخصية الممثلة لديمغرافية العينة، المتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، وأخيرا المركز الوظيفي، اعتمدنا في هذا الوصف على التكرارات والنسب المئوية بالإضافة إلى تمثيلها في دوائر نسبية.

#### المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

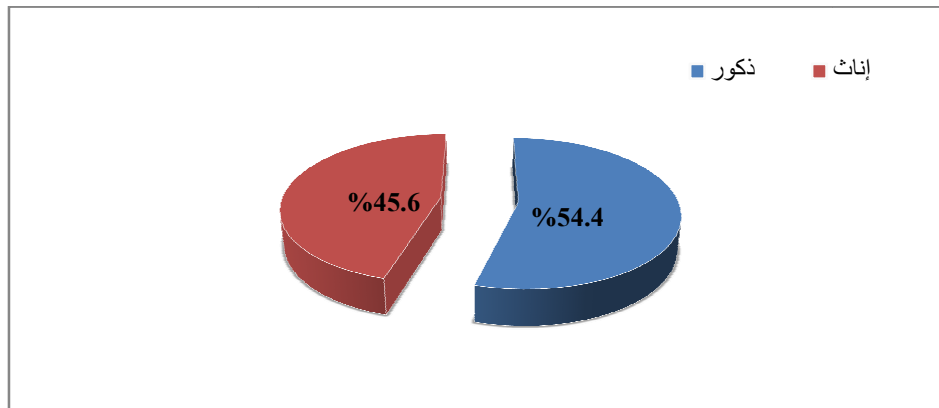
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجدول (5-1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	المتغيرات الشخصية	
54.40	68	ذكر	الجنس
45.60	57	أنثى	
100	125	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 06)

الشكل (5-1): تمثيل أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

يتضح من الجدول (5-1) أن ما نسبته 54.40% من عينة الدراسة ذكور، بينما 45.60% إناث، ويلاحظ أنه لا يوجد تباعد كبير بين الفئتين ويرجع هذا إلى طبيعة العمل، فجزء كبير من العينة تعمل في الإدارة، والعمل الإداري لا يتطلب جنسا محددًا.

المطلب الثاني: توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

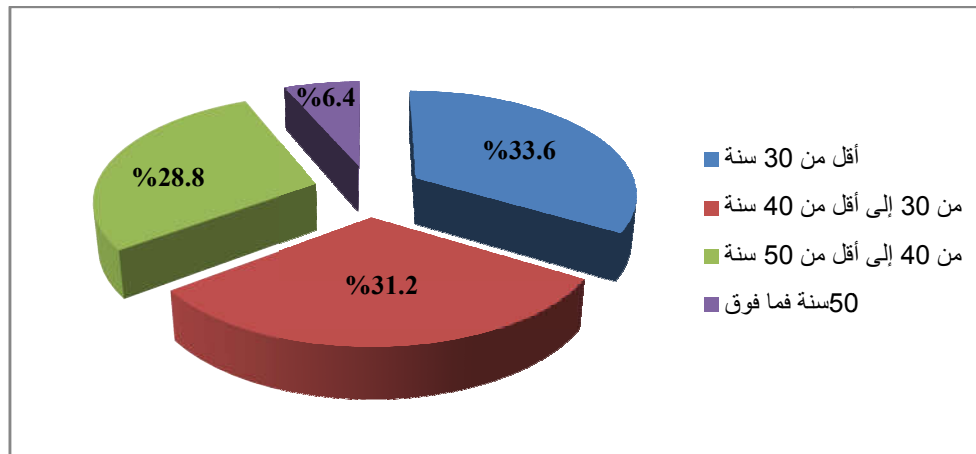
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

الجدول (5-2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية%	التكرار	المتغيرات الشخصية	العمر
33.60	42	أقل من 30 سنة	
31.20	39	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
28.80	36	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
06.40	08	50 سنة فما فوق	
100	125	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 06)

الشكل (5-2): تمثيل أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

نلاحظ أن أعلى نسبة لمعدلات السن كانت أقل من 30 سنة حيث بلغت 33.60%، تليها نسبة 31.20% للفئة العمرية التي تنحصر من 30 إلى أقل من 40 سنة، إذن هاتين الفئتين العمريتين معا تشكلان نسبة 64.80% من أفراد العينة، مما يعني أن المؤسسة تركز كثيرا على فئة الشباب باعتبارهم طاقات بشرية وأغلبهم حامل لشهادات جامعية، ثم تلت ذلك الفئة العمرية التي يتراوح سن أفراد العينة فيها بين 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 28.80%، أما النسبة الأضعف 06.40% فكانت للأفراد الذين تفوق أعمارهم 50 سنة، أين يمكن اعتبار هاتين الفئتين تمثلان عامل الخبرة بالنسبة للمؤسسة.



المطلب الثالث: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

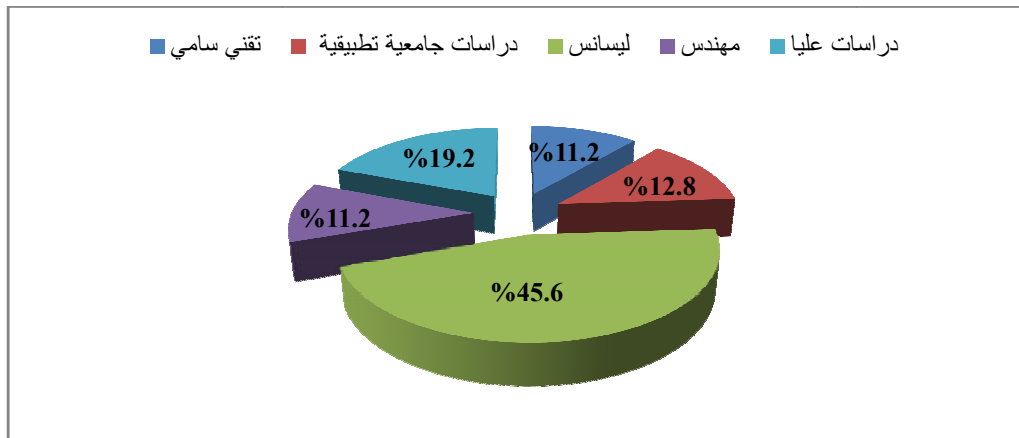
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول (5-3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية%	التكرار	المتغيرات الشخصية	المؤهل العلمي
11.20	14	تقني سامي	
12.80	16	دراسات جامعية تطبيقية	
45.60	57	ليسانس	
11.20	14	مهندس	
19.20	24	دراسات عليا	
100	125	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 06)

الشكل (5-3): تمثيل أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

جاءت المؤهلات العلمية للعينة موزعة بين 5 مؤهلات مختلفة، ويلاحظ أن النسبة الأكبر كانت لحاملي شهادة الليسانس حيث بلغت 45.60%، ثم يليها حاملي شهادة الدراسات العليا (ماجستير، ماستر، دكتوراه) بنسبة 19.20%، ثم حاملي شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية بنسبة 12.80%، ويليهام حاملي شهادة المهندس وحاملي شهادة تقني سامي بنفس النسبة وهي 11.20%، وما يمكن ملاحظته هو أن حاملي الشهادة الجامعية هي النسبة التي تغطي حيث وصلت إلى 88.80%، وهو ما يترجم الفئة العمرية الشابة التي سبق التطرق إليها، والسياسة المعتمدة في التوظيف بالتركيز على المؤهلات العلمية العليا.

المطلب الرابع: توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

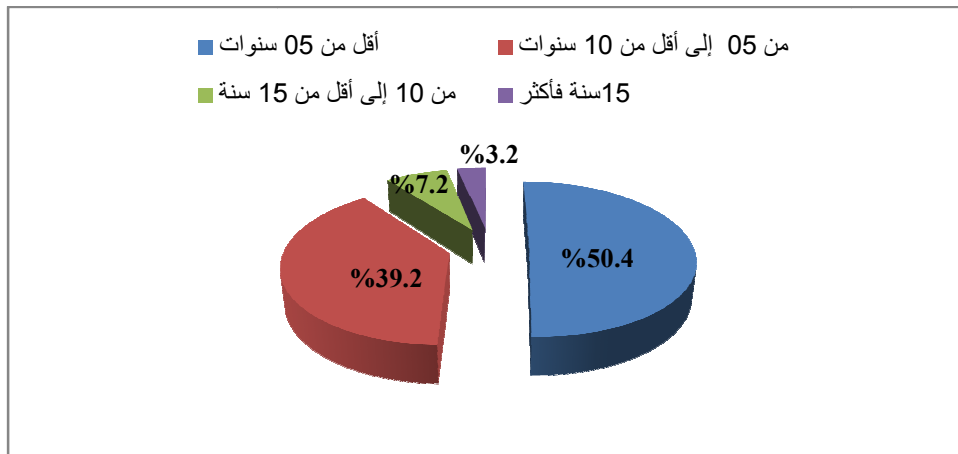
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة:

الجدول (5-4): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية%	التكرار	المتغيرات الشخصية	عدد سنوات الخبرة
50.40	63	أقل من 05 سنوات	
39.20	49	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	
07.20	09	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
03.20	04	15 سنة فأكثر	
100	125	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 06)

الشكل (5-4): تمثيل أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

نلاحظ أن أكبر نسبة من أفراد العينة لا يتجاوز عدد سنوات الخبرة لديها 5 سنوات في المؤسسة بنسبة 50.40%، بينما كانت النسبة التالية لذوي الخبرة التي تتراوح بين 5 وأقل من 10 سنوات بنسبة 39.20%، هاتين الفئتين تمثلان نسبة 89.60% من مجموع أفراد العينة، وهو ما يترجم الفئات العمرية الشابة وحاملي الشهادات الجامعية التي سبق التطرق إليهما، فالإنفتاح على التكنولوجيا والتطور التكنولوجي وتطور نشاط الشركة وانفتاحها على الأسواق المحلية والخارجية كلها عوامل جعلت الشركة تستقطب اليد العاملة بوتيرة عالية خاصة في السنوات الأخيرة.

المطلب الخامس: توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي

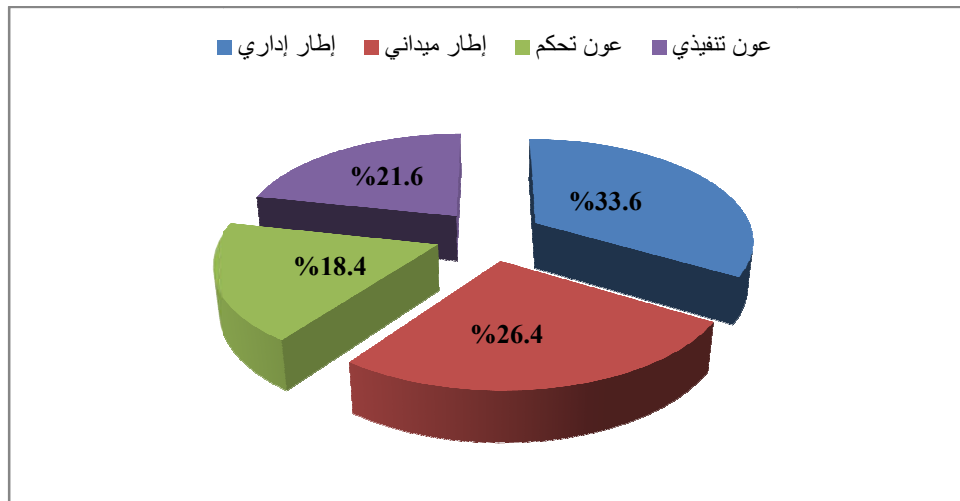
فيما يلي عرض لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي:

الجدول (5-5): توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

النسبة المئوية%	التكرار	المتغيرات الشخصية	المركز الوظيفي
33.60	42	إطار إداري	
26.40	33	إطار ميداني	
18.40	23	عون تحكم	
21.60	27	عون تنفيذي	
100	125	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 06)

الشكل (5-5): تمثيل أفراد العينة حسب عدد المركز الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EXCEL 2007

نلاحظ أن أكبر نسبة من المستجوبين هم الإطارات الإدارية بنسبة 33.60% وتشمل رؤساء الأقسام والفروع والمصالح بالمؤسسة، تشرف على كل الأعمال الإدارية، تليها فئة الإطارات الميدانية بنسبة 26.40% حيث تقوم بالإشراف على سيرورة العمليات الإنتاجية في كل مركبات المؤسسة، كما لها إشراف مباشر على الأعوان المتخصصين في الجوانب التقنية والعملياتية داخل أقسام وورشات المؤسسة، بينما كانت النسبة التالية لفئة الأعوان التنفيذيين بنسبة 21.60% التي تقوم بالمهام التنفيذية سواء في كل الأقسام والمصالح الإدارية، تلتها فئة أعوان التحكم بنسبة 18.40%، وهي الفئة التي تقوم بالتنظيم التقني للعمل.

### المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبيان

سنقوم بتحليل إجابات الأفراد حول كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة، ودراسة اتجاهات الموافقة.

#### المطلب الأول: تحليل إجابات الأفراد بالنسبة لعبارات متغير جودة نظم المعلومات

نقوم بتحليل اتجاهات إجابات الأفراد حول متغير جودة نظم المعلومات، لنرى مدى موافقتهم حول وصف جودة نظم المعلومات بمؤسسة كوندور أو عدم موافقتهم.

#### الفرع الأول: تحليل إجابات الأفراد حول عبارات بعد جودة تقنية نظام المعلومات

الجدول التالي يبين اتجاهات إجابات الأفراد لبعدها جودة تقنية نظام المعلومات لمؤسسة كوندور:

الجدول (5-6): اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة تقنية نظام المعلومات

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
		موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقاً				
01	يتوفر نظام المعلومات الحالي على مكونات مادية حديثة	ك	01	60	64	00	3,50	0,518	14,8	عال
		%	0,8	48,0	51,2	00				
02	تمتاز البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الحالي بالحدثة	ك	00	57	68	00	3,46	0,500	14,45	عال
		%	00	45,6	54,4	00				
03	لتوفير الاتصال داخل الشركة يتم استخدام شبكة انترانت Intranet	ك	15	71	39	00	3,81	0,631	16,56	عال
		%	12,0	56,8	31,2	00				
04	تستخدم الشركة شبكة إكسترانت Extranet لتوفير الاتصال مع شركائها ومتعاملها	ك	00	34	90	01	3,26	0,460	14,11	متوسط
		%	00	27,2	72,0	0,8				
05	يمتاز نظام المعلومات الحالي بسعة التخزين	ك	01	52	72	00	3,43	0,513	14,96	عال
		%	0,8	41,6	57,6	00				
06	يمتاز نظام المعلومات الحالي بسرعة المعالجة	ك	04	63	58	00	3,57	0,558	14,63	عال
		%	3,2	50,4	46,4	00				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

لقد كانت إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد جودة تقنية نظام المعلومات في المؤسسة كما يلي:

- **العبارة 01:** اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار **عال** بمتوسط حسابي قدره 3,50 وانحراف معياري 0,518، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,80% وهو أقل من 30% مما يعني أن التشتت ضعيف وإجابات الأفراد كانت متجانسة، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن نظام المعلومات الحالي بالمؤسسة يتوفر على مكونات مادية حديثة، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 51,2%، أما نسبة الموافقة فكانت 48%، ونسبة الموافقة بشدة 0,8%، في حين بلغت نسبة 00% لكل من اتجاهات عدم الموافقة، وعدم الموافقة إطلاقاً.

- **العبارة 02:** اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار **عال** بمتوسط حسابي قدره 3,46 وانحراف معياري 0,500، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,45% وهو أقل من 30% وهو ما يعني أن التشتت ضعيف والإجابات كانت متجانسة، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على هذه العبارة ويؤكدون أن البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الحالي بالمؤسسة تمتاز بالحدثة، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 54,4%، أما نسبة الموافقة فكانت 45,6%، في حين كانت نسبة 00% لكل من اتجاهات موافق بشدة، غير موافق بشدة، وغير موافق.

- **العبارة 03:** اتجهت الآراء حول هذه العبارة نحو الخيار **عال** بمتوسط حسابي قدره 3,81 وانحراف معياري 0,631، أما معامل الاختلاف فقد بلغت قيمته تساوي 16,56% وهو أقل من 30% وهو ما يعني أن التشتت ضعيف والإجابات كانت متجانسة، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الإطارات يوافقون على هذه العبارة، ويؤكدون أنه لتوفير الاتصال داخل الشركة يتم استخدام شبكة انترانت Intranet، حيث قدرت نسبة الموافقة ب 56,8%، أما نسبة الموافقة إلى حد ما فكانت 31,2%، ونسبة الموافقة بشدة 12%، في المقابل كانت نسبة 00% لكل من اتجاهات غير موافق بشدة، وغير موافق.

- **العبارة 04:** اتجهت آراء الأفراد حول هذه العبارة نحو الخيار **متوسط** بمتوسط حسابي قدره 3,26 وانحراف معياري 0,460، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,11%، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على هذه العبارة ويؤكدون أن الشركة تستخدم شبكة إكسترانت Extranet لتوفير الاتصال مع شركائها ومتعاملينها، حيث كانت نسبة الموافقة إلى حد ما 72%، أما نسبة

الموافقة فكانت 27,2%، ونسبة عدم الموافقة 0,8%، في المقابل بلغت نسبة 00% لكل من اتجاهات عدم الموافقة، وعدم الموافقة إطلاقاً.

- **العبارة 05:** اتجهت إجابات الأفراد حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,43 وانحراف معياري 0,513، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,96% وهو أقل من 30% وهو ما يعني أن التشتت ضعيف والإجابات كانت متجانسة، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على هذه العبارة ويؤكدون أن نظام المعلومات الحالي بالمؤسسة يمتاز بسعة التخزين، حيث قدرت نسبة الموافقة إلى حد ما بـ 57,6%، أما نسبة الموافقة فكانت 41,6%، ونسبة الموافقة بشدة 0,8%، في المقابل كانت نسبة 00% لكل من اتجاهات غير موافق بشدة، وغير موافق.

- **العبارة 06:** اتجهت إجابات الأفراد حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,57 وانحراف معياري 0,558، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,63% وهو أقل من 30% وهو ما يعني أن التشتت ضعيف وإجابات الأفراد كانت متجانسة، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الأفراد يوافقون على هذه العبارة ويؤكدون أن نظام المعلومات الحالي بالمؤسسة يمتاز بسرعة المعالجة، حيث قدرت نسبة الموافقة بـ 50,4%، أما نسبة الموافقة إلى حد ما فكانت 46,4%، ونسبة الموافقة بشدة 3,2%، في المقابل كانت نسبة 00% لكل من اتجاهات غير موافق بشدة، وغير موافق.

إن تتميز مؤسسة كوندور بخاصية الجودة في الجوانب التقنية لنظام معلوماتها، وهو ما يؤكد الاتجاه العام لإجابات أفراد المؤسسة حول هذا البعد، والمتمثل في اتجاه أراء الأفراد نحو الخيار عال بمتوسط حسابي 3,5040 وفق ما يبيئه الجدول التالي:

الجدول (5-7): اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة تقنية نظام المعلومات

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
جودة تقنية نظام المعلومات	3,5040	0,44018	12,56	عال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

الفرع الثاني: تحليل إجابات الأفراد حول عبارات بعد جودة البيانات

الجدول التالي يبين اتجاهات إجابات الأفراد لبعدها جودة البيانات لمؤسسة كوندور:

الجدول (5-8): اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة البيانات

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
		موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقاً				
07	تمتاز البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي بالدقة	ك	02	40	82	01	00	3,34	0,525	متوسط
		%	1,6	32,0	65,6	0,8	00			
08	البيانات التي يتحصل عليها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالحدثة	ك	01	47	76	01	00	3,38	0,520	متوسط
		%	0,8	37,6	60,8	0,8	00			
09	البيانات التي يجمعها نظام المعلومات تمتاز بالموضوعية	ك	01	47	76	01	00	3,38	0,520	متوسط
		%	0,8	37,6	60,8	0,8	00			
10	تمتاز البيانات التي يتم الحصول عليها بالصلاحيّة	ك	12	55	58	00	00	3,63	0,654	عال
		%	9,6	44,0	46,4	00	00			
11	البيانات التي يجمعها نظام المعلومات تمتاز بالموثوقية	ك	06	53	65	01	00	3,51	0,604	عال
		%	4,8	42,4	52,0	0,8	00			
12	تمتاز البيانات التي يتم جمعها بأنها تكون كاملة وغير ناقصة	ك	16	62	44	03	00	3,73	0,711	عال
		%	12,8	49,6	35,2	2,4	00			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

كانت إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد جودة البيانات في المؤسسة كما يلي:

- العبارة 07: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,34 وانحراف معياري 0,525، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 15,72%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي بالمؤسسة تمتاز بالدقة، حيث كانت نسبة الموافقة إلى حد ما 65,6%.

- العبارة 08: اتجهت الآراء حول هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,38 وانحراف معياري 0,520، أما معامل الاختلاف فقد بلغت قيمته تساوي 15,38%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون

إلى حد ما على أن البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي بالمؤسسة تمتاز بالحدثة، حيث كانت نسبة الموافقة إلى حد ما 60,8%.

- العبارة 09: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,38 وانحراف معياري 0,520، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 15,38%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالموضوعية، حيث كانت نسبة الموافقة إلى حد ما 60,8%.

- العبارة 10: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,63 وانحراف معياري 0,654، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 18,02%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالصلاحية، حيث كانت نسبة الموافقة إلى حد ما 46,4%، أما نسبة الموافقة فكانت 44%.

- العبارة 11: اتجهت إجابات الأفراد حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,51 وانحراف معياري 0,604، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 17,21%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن البيانات التي يجمعها نظام المعلومات بالمؤسسة تمتاز بالموثوقية، حيث كانت نسبة الموافقة إلى حد ما 52%، أما نسبة الموافقة فكانت 42,4%.

- العبارة 12: اتجهت إجابات الأفراد حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,73 وانحراف معياري 0,711، أما معامل الاختلاف فقد بلغت قيمته تساوي 19,06%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون على أن البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي تمتاز بأنها كاملة وغير ناقصة، حيث قدرت نسبة الموافقة بـ 49,6%، أما نسبة الموافقة إلى حد ما فكانت 35,2%.

إن تتميز المؤسسة بخاصية الجودة في بيانات أو مدخلات نظام معلوماتها، وهو ما يؤكد الاتجاه العام لإجابات الأفراد حول هذا البعد، والمتمثل في اتجاه آراء الأفراد نحو الخيار عال بمتوسط حسابي 3,5040، وفق ما يبينه الجدول التالي:

الجدول (5-9): اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة البيانات

الاتجاه الإيجابية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
عال	13,52	0,47282	3,4973	جودة البيانات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)



الفرع الثالث: تحليل إجابات الأفراد حول عبارات بعد جودة المعلومات

الجدول التالي يبين اتجاهات إجابات الأفراد لبعدها جودة المعلومات لمؤسسة كوندور:

الجدول (5-10): اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة المعلومات

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
		موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقاً				
13	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات ممتاز بالشمولية	04	58	63	00	00	3,53	0,562	15,92	عال
		3,2	46,4	50,4	00	00				
14	المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي ممتاز بالواقعية	03	70	52	00	00	3,61	0,537	14,88	عال
		2,4	56,0	41,6	00	00				
15	تمتاز المعلومات المقدمة من نظام المعلومات الحالي بالوضوح	24	77	24	00	00	4,00	0,622	15,55	عال
		19,2	61,6	19,2	00	00				
16	تكون المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي حديثة	20	62	43	00	00	3,82	0,688	18,01	عال
		16,0	49,6	34,4	00	00				
17	نظام المعلومات الحالي يقدم معلومات صحيحة	44	65	16	00	00	4,22	0,658	15,59	عال جدا
		35,2	52,0	12,8	00	00				
18	تمتاز المعلومات المقدمة من نظام المعلومات بالارتباط بموضوع القرار المتخذ	15	41	69	00	00	3,57	0,699	19,58	عال
		12,0	32,8	55,2	00	00				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

كانت إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد جودة المعلومات في المؤسسة كما يلي:

- العبارة 13: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,53 وانحراف معياري 0,562، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 15,92%، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الحالي ممتاز بالشمولية، حيث كانت نسبة الموافقة إلى حد ما 50,4%.

- العبارة 14: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,61 وانحراف معياري 0,537، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,88%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون على هذه العبارة، ويؤكدون أن المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالواقعية، حيث كانت نسبة الموافقة 56%، أما نسبة الموافقة إلى حد ما فكانت 41,6%.

- العبارة 15: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 4,00 وانحراف معياري 0,622، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 15,55%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون على أن المعلومات المقدمة من نظام المعلومات تمتاز بالوضوح، حيث كانت نسبة الموافقة 61,6%.

- العبارة 16: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,82 وانحراف معياري 0,688، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 18,01%، وأن أغلب الأفراد يوافقون على أن المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي تكون حديثة، حيث كانت نسبة الموافقة 49,6%، أما نسبة الموافقة إلى حد ما فكانت 34,4%.

- العبارة 17: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 4,22 وانحراف معياري 0,658، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 15,59%، وأن أغلب الأفراد يوافقون على أن نظام المعلومات يقدم معلومات صحيحة، حيث كانت نسبة الموافقة 52%.

- العبارة 18: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,57 وانحراف معياري 0,699، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 18,01%، وتحليل الإجابات أكثر نجد أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن المعلومات المقدمة من نظام المعلومات الحالي تمتاز بالارتباط بموضوع القرار المتخذ، حيث قدرت نسبة الموافقة إلى حد ما 55,2%.

إن تتميز مؤسسة كوندور بخاصية الجودة في المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي للشركة، وهو ما يؤكد الاتجاه العام لإجابات الأفراد حول هذا البعد، والمتمثل في اتجاه آراء الأفراد نحو الخيار عال بمتوسط حسابي 3,7907، وفق ما يبيئه الجدول التالي:

الجدول (5- 11): اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة المعلومات

الاتجاه الإيجابية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
عال	13,35	0,50619	3,7907	جودة البيانات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

الفرع الرابع: تحليل إجابات الأفراد حول عبارات بعد جودة الخدمة

الجدول التالي يبين اتجاهات إجابات الأفراد لبعدها جودة الخدمة لمؤسسة كوندور:

الجدول (5-12): اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد جودة خدمة نظام المعلومات

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
		موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقاً			
19	تتطابق خدمات نظام المعلومات الحالي مع التوقعات المرجوة منه	ك	00	46	79	00	3,37	14,36	متوسط
		%	00	36,8	63,2	00			
20	نظام المعلومات مصمم بشكل جيد مما يسهل في استخدامه	ك	00	66	58	01	3,52	14,69	عال
		%	00	52,8	46,4	0,8			
21	النظام الحالي يقوم بعرض المعلومات بشكل مناسب يساهم في إنجاز العمل بفعالية	ك	01	66	56	02	3,53	15,50	عال
		%	0,8	52,8	44,8	1,6			
22	يتم الاعتماد كثيرا في الشركة على نظام المعلومات الحالي في إنجاز العمل	ك	17	80	28	00	3,91	15,24	عال
		%	13,6	64,0	22,4	00			
23	يتميز مستخدموا نظام المعلومات الحالي بالكفاءة	ك	03	43	77	02	3,38	16,66	متوسط
		%	2,4	34,4	61,6	1,6			
24	يمتاز النظام الحالي بقدرته على الاستجابة لحاجات المستخدمين في كل وقت	ك	2	34	86	03	3,28	16,25	متوسط
		%	1,6	27,2	68,8	2,4			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

كانت إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد جودة خدمة نظام المعلومات في المؤسسة كما يلي:

- العبارة 19: اتجهت الإجابات في هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,37 وانحراف معياري 0,484، أما معامل الاختلاف فيساوي 14,36%، وأغلبهم يوافقون إلى حد ما على أن خدمات نظام المعلومات تتطابق مع التوقعات المرجوة منه، حيث قدرت نسبة الموافقة إلى حد ما 63,2%.

- العبارة 20: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,52 وانحراف معياري 0,517، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,68% ، وأن أغلب الأفراد يوافقون على أن النظام الحالي يتميز بالسرعة في تقديم المعلومات، حيث كانت نسبة الموافقة 52,8%.
- العبارة 21: اتجهت الآراء في هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,53 وانحراف معياري 0,547، أما معامل الاختلاف فيساوي 15,50%، وأغلبهم يوافقون على أن نظام المعلومات يعرض المعلومات بشكل مناسب يساهم في إنجاز العمل بفعالية، حيث قدرت نسبة الموافقة 52,8%.
- العبارة 22: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,91 وانحراف معياري 0,596، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 15,24%، وأن أغلبهم يوافقون على أنه يتم الاعتماد كثيرا على نظام المعلومات الحالي في إنجاز العمل، حيث بلغت نسبة الموافقة 64%.
- العبارة 23: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,38 وانحراف معياري 0,563، أما معامل الاختلاف فيساوي 16,66%، وأن أغلبهم يوافقون إلى حد ما على أن مستخدمي نظام المعلومات يتميزون بالكفاءة، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 61,6%.
- العبارة 24: اتجهت إجابات هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي 3,28 وانحراف معياري 0,533، وبمعامل الاختلاف يساوي 16,25%، وأغلبهم يوافقون إلى حد ما بأن نظام المعلومات يقدم معلومات ترتبط بموضوع القرار المتخذ، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 68,8%.

إذن تتميز مؤسسة بخاصية الجودة في الخدمة التي يقدمها نظام المعلومات، وهو ما يؤكد الاتجاه العام للإجابات الأفراد في هذا البعد، نحو الخيار عال بمتوسط حسابي 3,4973، كما يبينه الجدول التالي:

الجدول (5-13): اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد جودة المعلومات

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
جودة الخدمة	3,4973	0,45839	13,11	عال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

### المطلب الثاني: تحليل إجابات الأفراد بالنسبة لعبارات متغير الميزة التنافسية

سنقوم بتحليل إجابات الأفراد حول متغير الميزة التنافسية، ودراسة اتجاهات الموافقة.

الفرع الأول: تحليل إجابات الأفراد حول عبارات بعد ميزة التميز

الجدول التالي يبين اتجاهات إجابات الأفراد لبعد ميزة التميز لمؤسسة كوندور للالكترونيات.

الجدول (5-14): اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد ميزة التميز

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
		موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	إطلاقاً غير موافق				
25	تقوم الشركة بتقديم منتجات متعددة	00	46	78	01	00	3,36	0,498	14,82	متوسط
	الاستخدام تميزها عن منافسيها	00	36,8	62,4	0,8	00				
26	منتجات الشركة متميزة لها القدرة على التأثير في قرار الشراء لدى المستهلك	00	35	86	04	00	3,25	0,503	15,48	متوسط
		00	28,0	68,8	3,2	00				
27	تقدم الشركة خدمات ما بعد البيع للزبائن	06	79	40	00	00	3,73	0,544	14,58	عال
		4,8	63,2	32,0	00	00				
28	تسعى الشركة إلى التميز من خلال تقديم منتجات يصعب تقليدها	14	79	31	01	00	3,85	0,610	15,84	عال
		11,2	63,2	24,8	0,8	00				
29	تقوم الشركة بتلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت المناسب	00	44	79	02	00	3,34	0,507	15,18	متوسط
		00	35,2	63,2	1,6	00				
30	تسعى الشركة أن تكون السبّاقة في تقديم منتجات جديدة باستمرار	13	67	44	01	00	3,74	0,649	17,35	عال
		10,4	53,6	35,2	0,8	00				
31	تقوم الشركة بضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج	23	68	34	00	00	3,91	0,672	17,19	عال
		18,4	54,4	27,2	00	00				
32	يمكن للشركة أن تدخل إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها	00	20	76	28	01	2,92	0,643	22,02	متوسط
		00	16,0	60,8	22,4	0,8				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

لقد كانت إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد جودة تقنية نظام المعلومات في المؤسسة كما يلي:

- العبارة 25: اتجهت الآراء في هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي 3,36 وانحراف معياري 0,498، أما معامل الاختلاف فيساوي 14,82%، وأن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن الشركة تقدم منتجات متعددة الاستخدام تميزها عن منافسيها، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 62,4%.

- العبارة 26: اتجهت الإجابات في هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,25 وانحراف معياري 0,503، أما معامل الاختلاف فيساوي 15,48%، وأغلبهم يوافقون إلى حد ما على أن منتجات الشركة لها قدرة على التأثير في قرار الشراء للمستهلك، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 68,8%.
- العبارة 27: اتجهت إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,73 وانحراف معياري 0,544، أما معامل الاختلاف فقد كانت قيمته تساوي 14,58%، ونجد أن أغلب الأفراد يوافقون على أن الشركة تقدم خدمات ما بعد البيع للزبائن، حيث بلغت نسبة الموافقة 63,2%.
- العبارة 28: اتجهت إجابات الأفراد في هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,85 وانحراف معياري 0,610، أما معامل الاختلاف فيساوي 15,84%، وأغلبهم يوافقون على أن الشركة تسعى إلى التميز من خلال تقديم منتجات يصعب تقليدها، حيث بلغت نسبة الموافقة 63,2%.
- العبارة 29: اتجهت الإجابات في هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,34 وانحراف معياري 0,507، أما معامل الاختلاف فيساوي 15,18%، وأن أغلبهم يوافقون إلى حد ما على أن الشركة تقوم بتلبية حاجات الزبائن في الوقت المناسب، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 63,2%.
- العبارة 30: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,74 وانحراف معياري 0,649، أما معامل الاختلاف فيساوي 17,35%، كما أن أغلب الأفراد يوافقون على سعي الشركة أن تكون سباقة في تقديم منتجات جديدة باستمرار، حيث بلغت نسبة الموافقة 53,6%.
- العبارة 31: اتجهت إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,91 وانحراف معياري 0,672، أما معامل الاختلاف فيساوي 17,19%، وأن أغلب الأفراد يوافقون على أن الشركة تقوم بضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج، حيث بلغت نسبة الموافقة 54,4%.
- العبارة 32: اتجهت الإجابات في هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 2,92 وانحراف معياري 0,643، أما معامل الاختلاف فيساوي 22,02%، وأغلبهم يوافقون إلى حد ما على قدرة الشركة على الدخول إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 60,8%.
- تتميز المؤسسة بخاصية ميزة التميز، وهو ما يؤكد الاتجاه العام لإجابات الأفراد حول هذا البعد، والمتمثل في اتجاه آراء الأفراد نحو الخيار عال بمتوسط حسابي 3,5110، وفق ما يبينه الجدول التالي:

الجدول (5-15): اتجاه إجابات أفراد شركة كوندور حول بعد ميزة التميز

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
ميزة التميز	3,5110	0,44138	12,57	عال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

الفرع الثاني: تحليل وتفسير إجابات الأفراد بالنسبة لعبارات بعد ميزة التكلفة الأقل

الجدول التالي يبين اتجاهات إجابات الأفراد لبعد ميزة التكلفة الأقل لمؤسسة كوندور للالكترونيات.

الجدول (5-16): اتجاهات أفراد شركة كوندور حول عبارات بعد ميزة التكلفة الأقل

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
		موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة			
33	تمارس الشركة رقابة مالية صارمة وفعالة على نفقاتها	07	69	47	02	00	3,65	16,77	عال
		5,6	55,2	37,6	1,6	00			
34	تسعى الشركة إلى تخفيض نسبة المنتجات التالفة إلى أدنى قيمة ممكنة	27	85	13	00	00	4,11	13,55	عال
		21,6	68,0	10,4	00	00			
35	تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف المباشرة باستمرار	12	86	26	01	00	3,87	14,68	عال
		9,6	68,8	20,8	0,8	00			
36	تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير لتخفيض تكاليفها	00	42	81	02	00	3,32	15,12	متوسط
		00	33,6	64,8	1,6	00			
37	تعمل الشركة على التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية قصد تخفيض تكاليفها	01	47	75	02	00	3,38	15,80	متوسط
		0,8	37,6	60,0	1,6	00			
38	تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف عمليات الصيانة	19	80	26	00	00	3,94	15,23	عال
		15,2	64,0	20,8	00	00			
39	تكاليف نقل المواد الأولية تعتبر منخفضة مقارنة مع منافسيها	00	15	82	27	01	2,89	20,73	متوسط
		00	12,0	65,6	21,6	0,8			
40	تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف التخزين	16	74	35	00	00	3,85	16,18	عال
		12,8	59,2	28,0	00	00			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

كانت إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد ميزة التكلفة الأقل في المؤسسة كما يلي:

- العبارة 33: اتجهت إجابات الأفراد حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,65 وانحراف معياري 0,612، أما معامل الاختلاف فيساوي 16,77%، كما أن أغلب الأفراد يوافقون على أن الشركة تمارس رقابة مالية صارمة وفعالة على نفقاتها، حيث بلغت نسبة الموافقة 55,2%.
- العبارة 34: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 4,11 وانحراف معياري 0,577، أما معامل الاختلاف فيساوي 13,55%، كما أن أغلب الأفراد يوافقون على أن الشركة تسعى إلى تخفيض نسبة المنتجات التالفة إلى أدنى قيمة ممكنة، حيث بلغت نسبة الموافقة 68%.
- العبارة 35: اتجهت الإجابات حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,87 وانحراف معياري 0,568، أما معامل الاختلاف فيساوي 14,68%، كما أن أغلب الأفراد يوافقون على أن الشركة تسعى إلى تخفيض التكاليف المباشرة باستمرار، حيث بلغت نسبة الموافقة 68,8%.
- العبارة 36: اتجهت الإجابات في هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,32 وانحراف معياري 0,502، أما معامل الاختلاف فيساوي 15,12%، وأغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن الشركة تدعم أنشطة البحث والتطوير لتخفيض تكاليفها، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 64,8%.
- العبارة 37: اتجهت إجابات هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 3,38 وانحراف معياري 0,534، أما معامل الاختلاف فيساوي 15,80%، وأغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن المؤسسة تعمل على التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية قصد تخفيض تكاليفها، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 60%.
- العبارة 38: اتجهت إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,94 وانحراف معياري 0,600، أما معامل الاختلاف فيساوي 15,23%، كما نجد أن أغلب الأفراد يوافقون على أن الشركة تسعى إلى تخفيض تكاليف عمليات الصيانة، حيث بلغت نسبة الموافقة 64%.
- العبارة 39: اتجهت إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة نحو الخيار متوسط بمتوسط حسابي قدره 2,89 وانحراف معياري 0,599، أما معامل الاختلاف فيساوي 20,73%، كما أن أغلب الأفراد يوافقون إلى حد ما على أن تكاليف نقل المواد الأولية بالنسبة للشركة تعتبر منخفضة مقارنة مع منافسيها، حيث بلغت نسبة الموافقة إلى حد ما 65,6%.
- العبارة 40: اتجهت إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة نحو الخيار عال بمتوسط حسابي قدره 3,85 وانحراف معياري 0,623، أما معامل الاختلاف فيساوي 16,18%، كما أن أغلب الأفراد يوافقون على أن الشركة تسعى إلى تخفيض تكاليف التخزين، حيث بلغت نسبة الموافقة 59,2%.



إذن تتميز مؤسسة كوندور للإلكترونيات بخاصية ميزة التكلفة الأقل، وهو ما يؤكد الاتجاه العام لإجابات الأفراد حول هذا البعد، والمتمثل في اتجاه أراء الأفراد نحو الخيار عال بمتوسط حسابي 3,6260، وفق ما يبينه الجدول التالي:

الجدول (5-17): اتجاه إجابات إطارات شركة كوندور حول بعد ميزة التكلفة الأقل

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاه الإجابة
ميزة التكلفة الأقل	3,6260	0,44999	12,41	عال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 07)

### المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

سنقوم من خلال هذا المحور باختبار فرضيات الدراسة، وذلك عند مستوى ثقة 95%، أي بمستوى دلالة 0.05، وسيتم أولاً تحديد نوع الإحصاء المستخدم، الإحصاء المعلمي أو الإحصاء اللامعلمي، بحيث يتم اختبار ما إذا كانت البيانات في كل فرضية تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وبالتالي تحديد الاختبار المناسب لكل فرضية، وتكون قاعدة القرار قبول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 0.05، أما إذا كان أقل من 0.05 فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم استخدام الإحصاء المعلمي في الحالة الأولى، أما في الحالة الثانية فإننا نستخدم الإحصاء اللامعلمي.

#### المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الأولى: " تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في نظم المعلومات بمستوى عال " تتدرج تحت هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية، واختبار صحة هذه الفرضيات سنقوم بمقارنة المتوسط العام لكل محور مع المتوسط المعياري Mean والذي قيمته تساوي 3، لأن فقرات المحور قد تم قياسها وفق سلم ليكارت الخماسي  $(3=5/1+2+3+4+5)$ ، وذلك لتحديد ما إذا كان المتوسط المحسوب أعلى من المتوسط المعياري أم لا بشكل دال إحصائياً.

قبل بداية إجراء اختبار الفرضيات سنقوم بداية باختبار التوزيع الطبيعي بالنسبة لمحاور جودة نظم المعلومات، والتي تتضمن المحاور التالية، جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول (5-18): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد جودة نظم المعلومات

شابيرو- ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		
قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	
0,892	0,000	0,186	0,000	جودة تقنية نظام المعلومات
0,932	0,000	0,162	0,000	جودة البيانات
0,944	0,000	0,141	0,000	جودة المعلومات
0,916	0,000	0,181	0,000	جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 08)

نلاحظ أن مستوى الدلالة sig في كلا الاختبارين (كولموجوروف-سميرنوف، شابيرو-ويلك) تساوي 0,000 لكل أبعاد جودة نظم المعلومات، وهي أقل من 0,05، وبالتالي فالبيانات للأبعاد الأربعة لا تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه سنستخدم الاختبارات اللامعلمية.

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-1)

تنص الفرضية الفرعية الأولى (1-1): " تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في تقنية نظام المعلومات بمستوى عال ".

بما أن بيانات هذا البعد لا تتبع التوزيع الطبيعي فإننا سنستخدم اختبار ويلكوكسن Wilcoxon وهو اختبار لامعلمي، وذلك لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5-19): نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-1)

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
جودة تقنية النظام	125	3,5040	,44018

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة تقنية النظام - Mean	Negative Ranks	93 <sup>a</sup>	47,90	4454,50
	Positive Ranks	1 <sup>b</sup>	10,50	10,50
	Ties	31 <sup>c</sup>		
	Total	125		

- a. Mean < جودة تقنية النظام
- b. Mean > جودة تقنية النظام
- c. Mean = جودة تقنية النظام

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة تقنية النظام - Mean
Z	-8,406 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 08)

تصاغ الفرضية الفرعية الأولى (1-1) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في تقنية نظام المعلومات بمستوى عال؛
- الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في تقنية نظام المعلومات بمستوى عال.

وتكون قاعدة القرار هي: قبول الفرضية المبدئية إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 0,05، أما إذا كان مستوى الدلالة أقل من 0,05، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لبعد جودة تقنية نظام المعلومات يساوي 3,54040، وانحراف معياري قدره 0,44018، وأغلب القيم المتعلقة بجودة تقنية النظام لإجابات أفراد العينة هي أكبر من قيمة المتوسط المعياري، حيث توجد 93 مفردة قيمتها تفوق المتوسط المعياري 3، وبإضافة القيم التي تساوي المتوسط المعياري سنجد أن 124 مفردة قيمتها أكبر أو تساوي المتوسط المعياري 3، أما مستوى الدلالة فهو 0,000، أي أقل من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الأولى (1-1)، وبالتالي يتأكد أن مؤسسة

كوندور تتوفر على جودة في تقنية نظام المعلومات بمستوى عال.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية (2-1)

تنص الفرضية الفرعية الثانية (2-1): " تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في البيانات بمستوى

عال "

سنعتمد على اختبار ويلكوكسن Wilcoxon، لاختبار صحة هذه الفرضية، حيث تصاغ كما يلي:

- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في البيانات بمستوى عال؛
- الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في البيانات بمستوى عال.

والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5- 20): نتائج اختبار ويلكوسن لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (2-1)

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
جودة البيانات	125	3,4973	,47282

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Mean - جودة البيانات	Negative Ranks	96 <sup>a</sup>	51,66	4959,50
	Positive Ranks	4 <sup>b</sup>	22,63	90,50
	Ties	25 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < جودة البيانات

b. Mean > جودة البيانات

c. Mean = جودة البيانات

Test Statistics <sup>a</sup>	
	Mean - جودة البيانات
Z	-8,395 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 08)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لبعد جودة البيانات يساوي 3,4973، وبانحراف معياري قدره 0,47282، وأغلب القيم المتعلقة بجودة البيانات لإجابات الأفراد تقع في المجال a، أي أن قيمتها أكبر من 3، وبإضافة القيم التي تقع في المجال c، والتي تساوي 3، سنجد أن 121 مفردة قيمتها أكبر أو تساوي 3، ومستوى الدلالة هو 0,000، أي أقل من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثانية (2-1)، وبالتالي يتأكد أن مؤسسة

كوندور تتوفر على جودة في البيانات بمستوى عال.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (3-1)

تنص الفرضية الفرعية الثالثة (3-1): " تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في المعلومات بمستوى

عال "

- سنعتمد على اختبار ويلكوكسن Wilcoxon، لاختبار صحة هذه الفرضية، حيث تصاغ كما يلي:
- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في المعلومات بمستوى عال؛
  - الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في المعلومات بمستوى عال.
- والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5- 21): نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (3-1)

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
جودة المعلومات	125	3,7907	,50619

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة المعلومات - Mean	Negative Ranks	115 <sup>a</sup>	58,00	6670,00
	Positive Ranks	0 <sup>b</sup>	00,00	00,00
	Ties	10 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < جودة المعلومات

b. Mean > جودة المعلومات

c. Mean = جودة المعلومات

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة المعلومات - Mean
Z	-9,323 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 08)

يتضح من نتائج الجدول أن المتوسط العام لبعد جودة المعلومات يساوي 3,7907، وبانحراف معياري قدره 0,50619، وأغلب القيم المتعلقة بهذا البعد لإجابات الأفراد هي أكبر أو تساوي 3، أما مستوى الدلالة فهو 0,000، وهو أقل من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثالثة (3-1)، وبالتالي يتأكد أن مؤسسة

كوندور تتوفر على جودة في المعلومات بمستوى عال.

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (4-1)

تنص الفرضية الفرعية الرابعة (4-1): " تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في خدمة نظام المعلومات بمستوى عال ."

سنعتمد على اختبار ويلكوكسن Wilcoxon، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5- 22): نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (4-1)

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
جودة خدمة نظام المعلومات	125	3,4973	,45839

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Mean - جودة خدمة نظام المعلومات	Negative Ranks	100 <sup>a</sup>	53,35	5335,00
	Positive Ranks	4 <sup>b</sup>	31,25	125,00
	Ties	21 <sup>c</sup>		
	Total	125		

- a. Mean < جودة خدمة نظام المعلومات
- b. Mean > جودة خدمة نظام المعلومات
- c. Mean = جودة خدمة نظام المعلومات

Test Statistics <sup>a</sup>	
	Mean - جودة خدمة نظام المعلومات
Z	-8,485 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

- a. Wilcoxon Signed Ranks Test
- b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 08)

يتم صياغة الفرضية الفرعية الرابعة (4-1) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في خدمة نظام المعلومات بمستوى عال؛
  - الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في خدمة نظام المعلومات بمستوى عال.
- يتضح من نتائج الجدول أن المتوسط العام لبعد جودة خدمة نظام المعلومات يساوي 3,4973، وبانحراف معياري قدره 0,45839، وأغلب القيم المتعلقة بهذا البعد لإجابات الأفراد أكبر أو تساوي 3، أما مستوى الدلالة هو 0,000، وهو أقل من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الرابعة (1-4)، وبالتالي يتأكد أن مؤسسة كوندور تتوفر على جودة في خدمة نظام المعلومات بمستوى عال.

بعد اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة الممثلة للفرضية الأولى والتحقق من قبولها، نقوم باختبار الفرضية الرئيسية الأولى، والجدول التالي يوضح نتائج اختبار ويلكوكسن Wilcoxon:

الجدول (5-23): نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
جودة نظم المعلومات	125	3,5723	,42456

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة نظم المعلومات - Mean	Negative Ranks	116 <sup>a</sup>	60,26	6990,50
	Positive Ranks	2 <sup>b</sup>	15,25	30,50
	Ties	7 <sup>c</sup>		
	Total	125		

- a. Mean < جودة نظم المعلومات
- b. Mean > جودة نظم المعلومات
- c. Mean = جودة نظم المعلومات

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة نظم المعلومات - Mean
Z	-9,348 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

- a. Wilcoxon Signed Ranks Test
- b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 08)

تصاغ الفرضية الرئيسية الأولى كما يلي:

- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في نظم المعلومات بمستوى عال؛
- الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على جودة في نظم المعلومات بمستوى عال.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام للمتغير جودة نظم المعلومات يساوي 3,5723، وبانحراف معياري قدره 0,42456، وأغلب القيم المتعلقة بهذا البعد أكبر أو تساوي 3، أما مستوى الدلالة فهو 0,000، وهو أقل من 0,05، وعليه سيتم قبول الفرضية البديلة.

مما سبق ومن خلال اختبارات الفرضيات الفرعية، تتأكد الفرضية الرئيسية الأولى وعليه يتم قبول أن مؤسسة كوندور للالكترونيات تتوفر على جودة في نظم المعلومات بمستوى عال.

#### المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية: " تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة تنافسية بمستوى عال " تتدرج تحت هذه الفرضية فرضيتين فرعيتين، واختبار صحة هذه الفرضيتين سنقوم مقارنة المتوسط العام لكل بعد مع المتوسط المعياري Mean والذي قيمته تساوي 3، وذلك لتحديد ما إذا كان المتوسط المحسوب أعلى من المتوسط المعياري أم لا بشكل دال إحصائياً، وقبل إجراء اختبار الفرضيات سنقوم باختبار التوزيع الطبيعي بالنسبة لأبعاد الميزة التنافسية، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

#### الجدول (5-24): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الميزة التنافسية

شابيرو - ويلك		كولموجوروف - سمينوف		
قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	
0,954	0,000	0,158	0,000	ميزة التميز
0,979	0,045	0,125	0,000	ميزة التكلفة الأقل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 09)

نلاحظ أن مستوى الدلالة sig في كلا الاختبارين تساوي 0,000 لكلا البعدين للميزة التنافسية، وهي أقل من 0,05، إذن فالبيانات للبعدين لا تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه سنستخدم الاختبارات اللامعلمية.

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-2)

تنص الفرضية الفرعية الثالثة (1-2): " تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التميز بمستوى عال ". سنعتمد على اختبار ويلكوكسن Wilcoxon، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:



الجدول (5-25): نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-2)

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
ميزة التميز	125	3,5110	,44138

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
ميزة التميز - Mean	Negative Ranks	109 <sup>a</sup>	61,30	6682,00
	Positive Ranks	8 <sup>b</sup>	27,63	221,00
	Ties	8 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < ميزة التميز

b. Mean > ميزة التميز

c. Mean = ميزة التميز

Test Statistics <sup>a</sup>	
	ميزة التميز - Mean
Z	-8,806 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 09)

تصاغ الفرضية الفرعية الأولى (1-2) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التميز بمستوى عال؛
- الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التميز بمستوى عال.

يتضح من نتائج الجدول أن المتوسط العام لبعد ميزة التميز يساوي 3,5110، وبانحراف معياري قدره 0,44138، وأغلب القيم المتعلقة بميزة التميز لإجابات الأفراد أكبر أو تساوي 3، أما مستوى الدلالة هو 0,000، وهو أقل من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الأولى (1-2)، وبالتالي يتأكد أن مؤسسة

كوندور تتوفر على ميزة التميز بمستوى عال.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية (2-2)

تنص الفرضية الفرعية الثانية (2-2): " تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التكلفة الأقل بمستوى عالٍ".

سنعتمد على اختبار ويلكوكسن Wilcoxon، وذلك لاختبار صحة هذه الفرضية.

يتم صياغة الفرضية الفرعية الرابعة (2-2) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التكلفة الأقل بمستوى عالٍ؛
- الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة التكلفة الأقل بمستوى عالٍ.

والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5-26): نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (2-2)

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
ميزة التكلفة الأقل	125	3,6260	,44999

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
ميزة التكلفة الأقل - Mean	Negative Ranks	112 <sup>a</sup>	61,59	6898,50
	Positive Ranks	6 <sup>b</sup>	20,42	122,50
	Ties	7 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < ميزة التكلفة الأقل

b. Mean > ميزة التكلفة الأقل

c. Mean = ميزة التكلفة الأقل

Test Statistics <sup>a</sup>	
	ميزة التكلفة الأقل - Mean
Z	-9,115 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 09)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لبعده ميزة التكلفة الأقل يساوي 3,6260، وبانحراف معياري قدره 0,44999، كما أن أغلب القيم المتعلقة بميزة التكلفة الأقل لإجابات الأفراد أكبر أو تساوي 3، ومستوى الدلالة هو 0,000، وهو أقل من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثانية (2-2)، وبالتالي يتأكد أن مؤسسة كوندور تتوفر على ميزة التكلفة الأقل بمستوى عال.

بعد اختبار الفرضيتين الفرعيتين والتحقق من قبولها، يمكننا إجراء اختبار للتحقق من الفرضية الرئيسية الثانية، وباستخدام اختبار ويلكوكسن Wilcoxon، حيث تكون الفرضية الثانية بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة تنافسية بمستوى عال؛
- الفرضية البديلة: تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة تنافسية بمستوى عال.

الجدول (5-27): نتائج اختبار ويلكوكسن لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
الميزة التنافسية	125	3,5685	,43049

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
الميزة التنافسية - Mean	Negative Ranks	113 <sup>a</sup>	61,95	7000,00
	Positive Ranks	6 <sup>b</sup>	23,33	140,00
	Ties	6 <sup>c</sup>		
	Total	125		

- a. Mean < الميزة التنافسية
- b. Mean > الميزة التنافسية
- c. Mean = الميزة التنافسية

Test Statistics <sup>a</sup>	
	الميزة التنافسية - Mean
Z	-9,101 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

- a. Wilcoxon Signed Ranks Test
- b. Based on positive ranks.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 09)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام للمتغير الميزة التنافسية يساوي 3,5685، وانحراف معياري قدره 0,43049، وأغلب القيم المتعلقة بالميزة التنافسية لإجابات أفراد العينة أكبر أو تساوي 3، أما مستوى الدلالة هو 0,000، وهو أقل من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

**مما سبق ومن خلال اختبارات الفرضيات الفرعية، تتأكد الفرضية الرئيسية الثانية وعليه يتم قبول أن مؤسسة كوندور للالكترونيات تتوفر على ميزة تنافسية بمستوى عال.**

#### المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة: " يوجد لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة كوندور للالكترونيات ".  
لاختبار هذه الفرضية المتعلقة بالدور فإننا سنقوم بقياس العلاقات بين المتغيرات وذلك للتأكد من وجود أو عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين المتغيرات، وكذلك نعتمد على الانحدار الخطي المتعدد للكشف عن دور جودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية.

تتدرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية، فرضيتين فرعيتين تتعلق بدور جودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (ميزة التميز، وميزة التكلفة الأقل)، وبالتالي تحديد هل يوجد دور إيجابي لجودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور أم لا.

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-3)

تنص الفرضية الفرعية الأولى (1-3): " يوجد لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق ميزة التميز لمؤسسة كوندور للالكترونيات ".  
سنختبر وجود دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) في تحقيق ميزة التميز، من خلال خطوتين أساسيتين تتمثلان في: قياس طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة التميز.

أولاً- طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع: سنوضح أولاً طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة جودة نظم المعلومات وأبعادها مع المتغير التابع (ميزة التميز) والجدول التالي يوضح مصفوفة الارتباط بين أبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التميز باستعمال معامل الارتباط سبيرمان:

الجدول (5- 28): مصفوفة الارتباط بين أبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التميز

ميزة التميز	معامل سبيرمان	
,652**	الارتباط	جودة تقنية نظام المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000		
,630**	الارتباط	جودة البيانات
	مستوى المعنوية	
,000		
,674**	الارتباط	جودة المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000		
,732**	الارتباط	جودة الخدمة
	مستوى المعنوية	
,000		
,743**	الارتباط	جودة نظم المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000		

\*\* الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى 0,01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

نلاحظ من الجدول السابق أن العلاقة بين جودة نظم المعلومات بأبعادها وميزة التميز كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 ( $p \leq 0,01$ )، كما أن كل المعاملات موجبة تدل على وجود علاقة طردية بين جودة نظم المعلومات وأبعادها وميزة التميز، بينما درجة العلاقة تختلف بين الأبعاد، فنلاحظ أن درجة العلاقة متوسطة بين كل من جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات وبين ميزة التميز، أما درجة العلاقة بين جودة الخدمة وميزة التميز فهي قوية، في حين أن درجة العلاقة بين جودة نظم المعلومات وميزة التميز هي درجة قوية حيث يقدر معامل الارتباط ب 74,3%.

ثانياً- استخدام تحليل الانحدار المتعدد: قبل القيام باختبارات الانحدار، واستخلاص النتائج، يجب توفر مجموعة من الشروط الضرورية لاستخدام الانحدار المتعدد، وباعتبار أن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع هي علاقة خطية، فإننا سنقوم بالتحقق من الشروط الرياضية لنماذج الانحدار المتعدد.

الشرط الأول هو التحقق من عدم وجود إزدواج خطي بين المتغيرات المستقلة، ويقصد به وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين المتغيرات المستقلة، وأهم الآثار المترتبة عن وجوده هو: عدم استقرار معاملات الانحدار، وعدم توفر صفة الاعتمادية لهذه المعاملات، ويمكن تحقق من هذا الشرط بإحدى الطريقتين: طريقة مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة، أو طريقة اختبار التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة من خلال معامل Tolerance أو معامل تضخم التباين للمتغيرات المستقلة (VIF)، وسنقوم باختبار التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (5-29): نتائج اختبار التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة

	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
جودة تقنية النظام	,280	3,571
جودة البيانات	,347	2,880
جودة المعلومات	,304	3,294
جودة الخدمة	,261	3,827

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق 10)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم معامل Tolerance لجميع المتغيرات المستقلة كلها أكبر من 0,2، وبالتالي لا توجد هناك مشكلة التعدد الخطي، وبالاعتماد على معامل (VIF)، نلاحظ أن قيمه لكل متغير مستقل هي أقل من 5، وبالتالي يتأكد كذلك عدم وجود تعدد خطي بين المتغيرات المستقلة. الشرط الثاني هو عدم وجود مشكل الارتباط الذاتي بين البواقي، وإذا كان الارتباط الذاتي كبيراً جداً سينتج عنه تضخيم إيجابي، وللتأكد من عدم وجود الارتباط الذاتي في معادلة خط الانحدار نستخدم اختبار دريان واتسون Durbin-Watson Test، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5-30): نتائج اختبار دريان- واتسون Durbin-Watson Test للارتباط الذاتي

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,782 <sup>a</sup>	,612	,599	,27944	1,954

a. Prédicteurs : (Constante), جودة\_تقنية\_النظام, جودة\_البيانات, جودة\_المعلومات, جودة\_الخدمة

b. Variable dépendante : ميزة\_التمييز

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق 10)

ومن الجدول السابق نلاحظ أن قيمة DW تساوي 1,954، نقارن هذه القيمة مع القيم الحرجة التي تستخرج من جدول القيم الحرجة لـ Durbin-Watson (الملحق رقم 04)، فعند مستوى معنوية 0,05،  $k=4$  (عدد المتغيرات المستقلة) ودرجات حرية 120  $(n-k-1)$ ، نستخرج قيمتين إحداهما دنيا  $d_L=1,6339$  والأخرى قصوى  $d_U=1,7715$ ، فنلاحظ أن قيمة DW محصورة بين 2 و  $d_U$ ،  $(1,7715 < 1,954 < 2)$ ، وهي إحدى الحالتين لقبول عدم وجود ارتباط ذاتي بين البواقي، وبالتالي فإن الشرط الثاني محقق.

الشرط الثالث هو أن تكون البواقي تتبع التوزيع الطبيعي، فمن أجل التمكن من الاعتماد على اختبار F في المعنوية الكلية، وعلى الاختبار T في المعنوية الجزئية، يجب توفر شرط إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي، الجدول التالي يوضح نتائج اختبار (كولموجوروف-سميرنوف، شابيرو-ويلك) للبواقي:

الجدول (5-31): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية

شابيرو - ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		البواقي المعيارية
قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	
0,983	0,197	0,068	0,200	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة Sig في كلا الاختبارين أكبر من 0,05، وهو ما يدل على أن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي.

إذن بعد التحقق من توفر مجموعة من الشروط الضرورية لاستخدام الانحدار المتعدد، نقوم باختبار صلاحية وملائمة النموذج المقترح من ناحية قدرته التفسيرية أو توفر المعنوية للنموذج سواء الكلية أو الجزئية، يبين الجدول التالي نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد، فالمتغير التابع هو ميزة التميز أما المتغيرات المستقلة فهي: جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة.

الجدول (5-32): نتائج تحليل التباين للانحدار لأبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التميز

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التصحیح
1	14,786	4	3,697	47,341	,000	,782	,612	,599
	9,370	120	,078					
	24,157	124						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

من خلال الجدول السابق يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- معامل الارتباط  $R=78,2\%$  مما يؤكد قوة العلاقة بين أبعاد جودة نظم المعلومات (جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) وميزة التميز؛
  - معامل التحديد  $R^2=61,2\%$ ، وهذا يعني أن  $61,2\%$  من التباين في التميز (المتغير التابع) مفسر بالتغير في أبعاد جودة نظم المعلومات (المتغير المستقل)، أي يرجع إلى جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة؛
  - معامل التحديد المصحح  $R^2_{Adjusted} = 59,9\%$ ، وهو يعبر عن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار، وبالتالي فإن  $59,9\%$  من التغير في التميز (المتغير التابع) يرجع سببه إلى التغير في أبعاد جودة نظم المعلومات (المتغير المستقل)، أي يرجع إلى جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة؛
  - قيمة  $F=47,341$  (المحسوبة) وهي أكبر من القيمة  $F=2,45$  (الجدولية) المستخرجة من جدول توزيع Fisher (الملحق رقم 03)، مما يدل على وجود علاقة معنوية كما أن مستوى دلالة  $F$  يساوي  $0,000$  وهو أقل من  $0,05$ ، وهذا ما يدل على أن الانحدار ذو دلالة إحصائية، وهو كاف لوصف هذا الدور الذي تلعبه جودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق التميز بمؤسسة كوندور للإلكترونيات.
- بعد التحقق من المعنوية الكلية للنموذج، وتحديد قدرته التفسيرية، نقوم فيما يلي باختبار المعنوية الجزئية للنموذج، وتحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع ونسبة كل أثر، وذلك من خلال تحليل الانحدار المتعدد، والجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول (5-33): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة

التميز بمؤسسة كوندور

النموذج	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	الدلالة الإحصائية
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	,711	,214		3,327	,001	
جودة تقنية نظام المعلومات	-,001	,108	-,001	-,011	,992	غير معنوية
جودة البيانات	,130	,090	,150	1,450	,150	غير معنوية
جودة المعلومات	,177	,090	,189	1,960	,048	معنوية
جودة الخدمة	,484	,107	,502	4,517	,000	معنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)



من خلال الجدول السابق يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- ليس لجودة تقنية نظام المعلومات أثر في تحقيق ميزة التميز في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,992 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي فهو غير معنوي؛
  - ليس لجودة البيانات أثر في تحقيق ميزة التميز في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,150 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي فهو غير معنوي؛
  - لجودة المعلومات أثر في تحقيق ميزة التميز، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,048 وهو أقل من 0,05، وبالتالي فهو معنوي، وتدل قيمة B أن التغيير في جودة المعلومات بقيمة واحدة يقابله تغير ميزة التميز ب0,177، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية تساوي 0,189، أي أن 18,9% هي نسبة أثر جودة المعلومات على ميزة التميز، وهي نسبة مقبولة نوعاً ما؛
  - لجودة الخدمة أثر في تحقيق ميزة التميز لأن مستوى دلالة T يساوي 0,000 وهو أقل من 0,05، أي أنه معنوي، وتدل قيمة B أن التغيير في جودة الخدمة بقيمة واحدة يقابله تغير ميزة التميز ب0,177، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية والتي تعبر عن نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع تساوي 0,502، أي أن 50,2% هي نسبة أثر جودة الخدمة على ميزة التميز، وهي نسبة ومعتبرة.
- إن بعد التحقق من المعنوية الكلية والجزئية للنموذج، وتحديد قدرته التفسيرية له، وقياس علاقات الارتباط المختلفة بين جودة نظم المعلومات وأبعادها وميزة التميز، فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الأولى (3-1)، وبالتالي يتأكد أنه يوجد دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة التميز لمؤسسة كوندور للالكترونيات.

#### الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية (3-2)

تنص الفرضية الفرعية الأولى (3-2): " يوجد لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق ميزة التكلفة الأقل لمؤسسة كوندور للالكترونيات ".

سنختبر وجود دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل للمؤسسة من خلال اختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، وذلك باستخدام نموذج الانحدار المتعدد.

سنقوم باختبار هذه الفرضية بنفس خطوات اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

أولاً- طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع: سنوضح فيما يلي طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (جودة نظم المعلومات وأبعادها) مع المتغير التابع (ميزة التكلفة الأقل) والجدول التالي يوضح مصفوفة الارتباط بين جودة نظم المعلومات وأبعادها وميزة التكلفة الأقل باستعمال معامل الارتباط سبيرمان:

الجدول (5-34): مصفوفة الارتباط بين أبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التكلفة الأقل

ميزة التكلفة الأقل	معامل سبيرمان	
,726**	الارتباط	جودة تقنية نظام المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000	الارتباط	جودة البيانات
	مستوى المعنوية	
,610**	الارتباط	جودة المعلومات
	مستوى المعنوية	
,742**	الارتباط	جودة الخدمة
	مستوى المعنوية	
,000	الارتباط	جودة نظم المعلومات
	مستوى المعنوية	
,756**	الارتباط	جودة الخدمة
	مستوى المعنوية	
,000	الارتباط	جودة نظم المعلومات
	مستوى المعنوية	
,782**	الارتباط	جودة نظم المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000	الارتباط	جودة نظم المعلومات
	مستوى المعنوية	

\*\* الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى 0,01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

نلاحظ من الجدول السابق أن العلاقة بين أبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التكلفة الأقل كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 ( $p \leq 0,01$ )، كما أن كل المعاملات موجبة تدل على وجود علاقة طردية بين جودة نظم المعلومات وأبعادها وميزة التكلفة الأقل، بينما درجة العلاقة تختلف بين الأبعاد، فنلاحظ أن درجة العلاقة متوسطة بين جودة البيانات وميزة التكلفة الأقل، أما درجة العلاقة بين ميزة التكلفة الأقل وباقي الأبعاد (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) فهي قوية، في حين أن درجة العلاقة بين جودة نظم المعلومات وميزة التكلفة الأقل هي علاقة قوية حيث يقدر معامل الارتباط بـ 78,2%.

ثانياً- استخدام تحليل الانحدار المتعدد: قبل الحكم على صلاحية النموذج واستخلاص النتائج يجب توفر مجموعة من الشروط الضرورية لاستخدام الانحدار المتعدد.

الشرط الأول تحققنا منه سابقا، فمن خلال الجدول (5-27) تم التحقق من عدم وجود إزدواج خطي بين المتغيرات المستقلة، حيث تم استخدامنا طريقة اختبار التعدد الخطي للتحقق من ذلك. الشرط الثاني هو عدم وجود مشكل الارتباط الذاتي، نستخدم اختبار Durbin-Watson Test، والذي والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5-35): نتائج اختبار دربان- واتسون Durbin-Watson Test للارتباط الذاتي

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,794 <sup>a</sup>	,631	,618	,27796	2,028

a. Prédicteurs : (Constante), جودة\_النظام, جودة\_البيانات, جودة\_المعلومات, جودة\_الخدمة, (Constante)

b. Variable dépendante : ميزة\_التكلفة\_الأقل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق 10)

ومن الجدول السابق نلاحظ أن قيمة DW تساوي 2,028، نقارن هذه القيمة مع القيم الحرجة، لدينا القيمتين الحرجتين  $d_L = 1,6339$  و  $d_U = 1,7715$ ، فنلاحظ أن قيمة DW محصورة بين 2 و  $4-d_U$  ( $2 < 2,028 < 2,2285$ ) وهي إحدى الحالتين لقبول عدم وجود ارتباط ذاتي بين البواقي، إذن فالشرط الثاني محقق.

الشرط الثالث هو أن تكون البواقي تتبع التوزيع الطبيعي، الجدول التالي يوضح نتائج اختبار (كولموجوروف-سميرنوف، شابيرو-ويلك) للبواقي:

الجدول (5-36): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية

شابيرو- ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		البواقي المعيارية
القيمة الاحتمالية sig	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	قيمة الاختبار	
0,260	0,987	0,200	0,042	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة Sig في كلا الاختبارين أكبر من 0.05، وهو ما يدل على أن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي.

بعد التحقق من توفر مجموعة من الشروط الضرورية لاستخدام الانحدار المتعدد، نقوم باختبار صلاحية وملائمة النموذج المقترح من ناحية قدرته التفسيرية، أو توفر المعنوية للنموذج سواء الكلية أو

الجزئية، يبين الجدول التالي نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد، فالمتغير التابع هو ميزة التكلفة الأقل أما المتغيرات المستقلة فهي: جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة.

الجدول (5-37): نتائج تحليل التباين للانحدار لأبعاد جودة نظم المعلومات وميزة التكلفة الأقل

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المصحح
1 الانحدار	15,838	4	3,959	51,248	,000	,794	,631	,618
الخطأ المتبقي	9,271	120	,077					
المجموع	25,109	124						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

من خلال الجدول السابق يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- معامل الارتباط  $R=79,4\%$  مما يؤكد قوة العلاقة بين أبعاد جودة نظم المعلومات (جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) وميزة التكلفة الأقل؛
- معامل التحديد  $R^2=63,1\%$ ، وهذا يعني أن 63,1% من التباين في التكلفة الأقل (المتغير التابع) مفسر بالتغير في أبعاد جودة نظم المعلومات (المتغير المستقل)، أي يرجع إلى جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة؛
- معامل التحديد المصحح  $R^2_{Adjusted} = 61,8\%$ ، وهو يعبر عن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار، وبالتالي فإن 61,8% من التغير في التكلفة الأقل (المتغير التابع) يرجع سببه إلى التغير في أبعاد جودة نظم المعلومات (المتغير المستقل)، أي يرجع إلى جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة؛
- قيمة  $F=51,248$  (المحسوبة) وهي أكبر من القيمة  $F=2,45$  (الجدولية) المستخرجة من جدول توزيع Fisher (الملحق رقم 03)، مما يدل على وجود علاقة معنوية كما أن مستوى دلالة  $F$  يساوي 0,000 وهو أقل من 0,05، وهذا ما يدل على أن الانحدار ذو دلالة إحصائية، وهو كاف لوصف هذا الدور الذي تلعبه جودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور للالكترونيات.

بعد التحقق من المعنوية الكلية للنموذج، وتحديد قدرته التفسيرية، نقوم فيما يلي باختبار المعنوية الجزئية للنموذج، وتحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع ونسبة كل أثر، وذلك من خلال تحليل الانحدار المتعدد، والجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول(5-38): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة

التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور

الدلالة الإحصائية	مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
			Beta	الخطأ المعياري	B	
	,002	3,229		,213	,687	الثابت
غير معنوية	,427	,797	,084	,107	,085	جودة تقنية نظام المعلومات
غير معنوية	,521	,644	,061	,090	,058	جودة البيانات
معنوية	,007	2,734	,275	,089	,245	جودة المعلومات
معنوية	,000	4,054	,440	,107	,432	جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

من خلال الجدول السابق يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- ليس لجودة تقنية نظام المعلومات أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,427 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي فهو غير معنوي؛
- ليس لجودة البيانات أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,521 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي فهو غير معنوي؛
- لجودة المعلومات أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,007 وهو أقل من 0,05، وبالتالي فهو معنوي، وتدل قيمة B أن التغير في جودة المعلومات بقيمة واحدة يقابله تغير ميزة التكلفة الأقل بـ0,245، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية تساوي 0,275، أي أن 27,5% هي نسبة أثر جودة المعلومات على ميزة التكلفة الأقل، وهي نسبة مقبولة؛
- لجودة الخدمة أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,000 وهو أقل من 0,05، وبالتالي فهو معنوي، وتدل قيمة B أن التغير في جودة الخدمة بقيمة واحدة يقابله تغير ميزة التكلفة الأقل بـ0,432، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية تساوي 0,440، أي أن 44% هي نسبة أثر جودة الخدمة على ميزة التكلفة الأقل، وهي نسبة قوية نوعاً ما.

إن بعد التحقق من المعنوية الكلية والجزئية للنموذج، وتحديد قدرته التفسيرية، وقياس علاقات الارتباط المختلفة بين جودة نظم المعلومات وأبعادها وميزة التكلفة الأقل، فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثانية (2-3)، وبالتالي يتأكد وجود دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل لمؤسسة كوندور للالكترونيات.

بعد اختبار الفرضيتين الفرعيتين السابقتين والتحقق من صحتها، نقوم فيما يلي باختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة: " يوجد لجودة نظم المعلومات بأبعادها دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور للالكترونيات " .

سنختبر وجود دور إيجابي لجودة نظم المعلومات وأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال اختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك باستخدام نموذج الانحدار المتعدد.

سنقوم باختبار هذه الفرضية بنفس خطوات اختبار الفرضيات الفرعية السابقة:

أولاً- طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع: سنوضح فيما يلي طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (جودة نظم المعلومات وأبعادها) مع المتغير التابع (الميزة التنافسية) والجدول التالي يوضح مصفوفة الارتباط بين جودة نظم المعلومات وأبعادها والميزة التنافسية باستعمال معامل الارتباط سبيرمان:

الجدول (5-39): مصفوفة الارتباط بين أبعاد جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية

الميزة التنافسية	معامل سبيرمان	
,723**	الارتباط	جودة تقنية نظام المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000		
,640**	الارتباط	جودة البيانات
	مستوى المعنوية	
,000		
,738**	الارتباط	جودة المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000		
,777**	الارتباط	جودة الخدمة
	مستوى المعنوية	
,000		
,795**	الارتباط	جودة نظم المعلومات
	مستوى المعنوية	
,000		

\*\* الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى 0,01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

نلاحظ من الجدول السابق أن العلاقة بين جودة نظم المعلومات وأبعادها والميزة التنافسية كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 ( $p \leq 0,01$ )، كما أن كل المعاملات موجبة تدل على وجود علاقة طردية بين جودة نظم المعلومات وأبعادها والميزة التنافسية، بينما درجة العلاقة تختلف بين الأبعاد، فنلاحظ أن درجة العلاقة متوسطة بين جودة البيانات والميزة التنافسية، أما درجة العلاقة بين والميزة التنافسية وباقي الأبعاد (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) فهي قوية، في حين أن درجة العلاقة بين جودة نظم المعلومات وميزة التكلفة الأقل هي علاقة قوية حيث يقدر معامل الارتباط بـ 79,5%.

ثانياً- استخدام تحليل الانحدار المتعدد: قبل الحكم على صلاحية النموذج واستخلاص النتائج يجب أن نتحقق من توفر مجموعة من الشروط الضرورية لاستخدام الانحدار المتعدد.

الشرط الأول تحققنا منه سابقاً، فمن خلال الجدول (5-27) تم التحقق من عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة، حيث تم استخدامنا طريقة اختبار التعدد الخطي للتحقق من ذلك.

الشرط الثاني هو عدم وجود مشكل الارتباط الذاتي، نستخدم اختبار Durbin-Watson Test، والذي

والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5- 40): نتائج اختبار دربان- واتسون Durbin-Watson Test للارتباط الذاتي

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,814 <sup>a</sup>	,662	,651	,25427	1,966

a. Prédicteurs : (Constante), جودة\_الخدمة, جودة\_المعلومات, جودة\_البيانات, جودة\_النظام, جودة\_تقنية\_النظام

b. Variable dépendante : الميزة\_التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة DW تساوي 1,966، نقارن هذه القيمة مع القيم الحرجة، لدينا القيمتين الحرجتين  $d_L = 1,6339$  و  $d_U = 1,7715$ ، فنلاحظ أن قيمة DW محصورة بين 2 و  $d_U$ ،  $(1,7715 < 1,966 < 2)$ ، وهي إحدى الحالتين لقبول عدم وجود ارتباط ذاتي بين البواقي، إذن فالشرط الثاني محقق.

الشرط الثالث هو أن تكون البواقي تتبع التوزيع الطبيعي، الجدول التالي يوضح نتائج اختبار (كولموجوروف-سميرنوف، شابيرو-ويلك) للبواقي:

الجدول (5- 41): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية

شابيرو - ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		البواقي المعيارية
القيمة الاحتمالية sig	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	قيمة الاختبار	
0,197	0,985	0,200	0,053	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة Sig في كلا الاختبارين أكبر من 0,05، وهو ما يدل على أن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي.

بعد التحقق من توفر مجموعة من الشروط الضرورية لاستخدام الانحدار المتعدد، نقوم باختبار صلاحية وملائمة النموذج المقترح من ناحية قدرته التفسيرية، أو توفر المعنوية للنموذج سواء الكلية أو الجزئية، يبين الجدول التالي نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد، فالمتغير التابع هو الميزة التنافسية، أما المتغيرات المستقلة فهي: جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة.



الجدول(5-42): نتائج تحليل التباين للانحدار لأبعاد جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المصحح
1	الانحدار	4	3,805	58,859	,000	,814	,662	,651
	الخطأ المتبقي	120	,065					
	المجموع	124						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

من خلال الجدول السابق يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- معامل الارتباط  $R = 81,4\%$  مما يؤكد قوة العلاقة بين أبعاد جودة نظم المعلومات (جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) والميزة التنافسية؛
- معامل التحديد  $R^2 = 66,2\%$ ، وهذا يعني أن 66,2% من التباين في الميزة التنافسية (المتغير التابع) مفسر بالتغير في أبعاد جودة نظم المعلومات (المتغير المستقل)، أي يرجع إلى جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة؛
- معامل التحديد المصحح  $R^2_{Adjusted} = 65,1\%$ ، وهو يعبر عن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار، وبالتالي فإن 65,1% من التغير في الميزة التنافسية (المتغير التابع) يرجع سببه إلى التغير في أبعاد جودة نظم المعلومات (المتغير المستقل)، أي يرجع إلى جودة نظم المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، وجودة الخدمة؛
- قيمة  $F = 58,859$  (المحسوبة) وهي أكبر من القيمة  $F = 2,45$  (الجدولية) المستخرجة من جدول توزيع Fisher (الملحق رقم 03)، مما يدل على وجود علاقة معنوية، كما أن مستوى دلالة  $F$  يساوي 0,000 وهو أقل من 0,05، وهذا ما يدل على أن الانحدار ذو دلالة إحصائية، وهو كاف لوصف هذا الدور الذي تلعبه جودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور للإلكترونيات. بعد التحقق من المعنوية الكلية للنموذج، وتحديد قدرته التفسيرية، نقوم فيما يلي باختبار المعنوية الجزئية للنموذج، وتحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع ونسبة كل أثر، وذلك من خلال تحليل الانحدار المتعدد، والجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول(5-43): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور أبعاد جودة نظم المعلومات في تحقيق

الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور

الدلالة الإحصائية	مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
			Beta	الخطأ المعياري	B	
	,000	3,593		,195	,699	الثابت
غير معنوية	,668	,430	,043	,098	,042	جودة تقنية نظام المعلومات
غير معنوية	,156	1,429	,129	,082	,117	جودة البيانات
معنوية	,024	2,291	,221	,082	,188	جودة المعلومات
معنوية	,000	4,698	,487	,097	,458	جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 10)

من خلال الجدول السابق يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- ليس لجودة تقنية نظام المعلومات أثر في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,668 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي فهو غير معنوي؛
- ليس لجودة البيانات أثر في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,156 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي فهو غير معنوي؛
- لجودة المعلومات دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,024 وهو أقل من 0,05، وبالتالي فهو معنوي؛ وتدل قيمة B أن التغير في جودة المعلومات بقيمة واحدة يقابله تغير الميزة التنافسية بـ0,117، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية تساوي 0,221، أي أن 22,1% هي نسبة أثر جودة المعلومات على الميزة التنافسية، وهي نسبة مقبولة؛
- لجودة الخدمة دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية، لأن مستوى دلالة T يساوي 0,000 وهو أقل من 0,05، وبالتالي فهو معنوي، وتدل قيمة B أن التغير في جودة الخدمة بقيمة واحدة يقابله تغير الميزة التنافسية بـ0,458، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية تساوي 0,487، أي أن 48,7% هي نسبة أثر جودة الخدمة على الميزة التنافسية، وهي نسبة قوية نوعا ما.

إن بعد التحقق من المعنوية الكلية والجزئية للنموذج، وتحديد قدرته التفسيرية، وقياس علاقات الارتباط المختلفة بين جودة نظم المعلومات وأبعادها والميزة التنافسية، فإننا نقبل صحة الفرضية الرئيسية الثالثة، وبالتالي يتأكد أنه يوجد دور إيجابي لجودة نظم المعلومات وأبعادها في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة كوندور للالكترونيات.

#### المطلب الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى المتغيرات الشخصية " .

تم تقسيم هذه الفرضية إلى ثلاثة فرضيات حسب بعض المتغيرات الشخصية، وعند اختبار الفرضية عند كل متغير فإننا يجب أن نتحقق من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي أم لا، وعلى ضوء ذلك نحدد الاختبار الملائم لتوزيع بيانات المتغير، وفيما يلي سيتم اختبار كل فرضية فرعية،

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-4)

تنص الفرضية الفرعية الأولى (1-4): " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي " .

تصاغ الفرضية الفرعية الثالثة (1-4) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛
- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

الجدول التالي يبين اختبار إعتدالية البيانات المتعلقة بهذه الفرضية:

الجدول (5-44): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي البيانات المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي

شايبيرو- ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		المؤهل العلمي	جودة نظم المعلومات
sig	قيمة الاختبار	sig	قيمة الاختبار		
0,030	0,859	0,046	0,229	تقني سامي	
0,785	0,967	0,200	0,112	دراسات جامعية تطبيقية	
0,002	0,924	0,001	0,158	ليسانس	
0,056	0,879	0,059	0,222	مهندس	
0,056	0,919	0,085	0,166	دراسات عليا	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 11)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لبيانات المؤهل العلمي، في كلا الاختبارين هي متفاوتة فبعضها تكون أقل من 0,05، والبعض الآخر أكبر، ولكن على العموم طالما أن عدد فئات هذا المتغير تساوي أو تتجاوز 3، فإن الاختبار الذي سنستخدمه هو اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test، لأن هذا الاختبار يمكن استخدامه للبيانات سواء كانت موزعة طبيعياً أو لا.

الجدول (5-45): نتائج اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات متغير المؤهل العلمي

المتوسط الرتبي	N	المؤهل العلمي	جودة نظم المعلومات
53,86	14	تقني سامي	
69,81	16	دراسات جامعية تطبيقية	
56,31	57	ليسانس	
75,25	14	مهندس	
72,54	24	دراسات عليا	
	125	المجموع	

جودة نظم المعلومات	
Chi-Square	6,679
df	4
Asymp. Sig.	,154

a. Kruskal Wallis Test  
b. Grouping Variable: المؤهل العلمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 11)

نلاحظ أن مستوى الدلالة هو 0,154، وهو أكبر من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية المبدئية ورفض الفرضية البديلة، وبالتالي فلا يوجد فرق معنوي بين متوسطات المؤهلات العلمية لعينة الدراسة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الأولى (1-4)، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

#### الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية (2-4)

تنص الفرضية الفرعية الثانية (2-4): " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة ".

تصاغ الفرضية الفرعية الثانية (2-4) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة؛
- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

الجدول التالي يبين اختبار إعتدالية البيانات المتعلقة بهذه الفرضية:

الجدول (5-46): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير الخبرة

شابيرو- ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		عدد سنوات الخبرة	جودة نظم المعلومات
قيمة الاختبار	sig	قيمة الاختبار	sig		
0,924	0,001	0,138	0,006	أقل من 05 سنوات	
0,932	0,006	0,133	0,025	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	
0,847	0,090	0,283	0,059	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
0,908	0,425	0,238	0,200	15 سنة فما فوق	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 11)

طالما أن عدد فئات هذا المتغير تساوي أو تتجاوز 3، فإننا سنعتمد على اختبار كروسكال-واليس

.Kruskal-Wallis Test

والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول (5-47): نتائج اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات متغير الخبرة

المتوسط الرتبي	N	عدد سنوات الخبرة	جودة نظم المعلومات
59,58	60	أقل من 05 سنوات	
66,38	51	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	
44,44	8	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
93,17	6	15 سنة فما فوق	
	125	المجموع	

	جودة نظم المعلومات
Chi-Square	7,250
df	3
Asymp. Sig.	,064

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: عدد سنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 11)

نلاحظ أن مستوى الدلالة هو 0,064، وهو أكبر من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية المبدئية ورفض الفرضية البديلة، وبالتالي فلا يوجد فرق معنوي بين متوسطات فئات الخبرة لعينة الدراسة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثانية (4-2)، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (4-3)

تنص الفرضية الفرعية الخامسة (4-3): " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات تعزى إلى متغير المركز الوظيفي".

تصاغ الفرضية الفرعية الثالثة (4-3) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات تعزى إلى متغير المركز الوظيفي؛

- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المركز الوظيفي.

الجدول التالي يبين اختبار إعتدالية البيانات المتعلقة بهذه الفرضية:

الجدول (5-48): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير المركز الوظيفي

شايبيرو- ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		المركز الوظيفي	جودة نظم المعلومات
قيمة الاختبار	sig	قيمة الاختبار	sig		
0,952	0,030	0,118	,059	إطار إداري	
0,932	0,054	0,150	,082	إطار ميداني	
0,845	0,004	0,216	,015	عون تحكم	
0,922	0,096	0,151	0,200	عون تنفيذ	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 11)

سنعتمد على اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test.

الجدول (5-49): نتائج اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات المركز الوظيفي

المتوسط الرتبي	N	العمر	جودة نظم المعلومات
66,59	54	إطار إداري	
72,10	30	إطار ميداني	
54,38	20	عون تحكم	
48,98	21	عون تنفيذ	
	125	المجموع	

جودة نظم المعلومات	
Chi-Square	6,715
df	3
Asymp. Sig.	,082

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المركز الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 11)

نلاحظ أن مستوى الدلالة هو 0,082، وهو أكبر من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية المبدئية

ورفض الفرضية البديلة، وبالتالي فلا يوجد فرق معنوي بين متوسطات المراكز الوظيفية لعينة الدراسة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثالثة (3-4)، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى متغير المركز الوظيفي.

إذن بعد التحقق من صحة وقبول كل الفرضيات الفرعية، فإننا نقبل صحة الفرضية الرئيسية الرابعة، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة في نظم المعلومات تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية.

#### المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

تنص الفرضية الرئيسية الخامسة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية ".

تم تقسيم هذه الفرضية كذلك إلى خمسة فرضيات حسب عدد المتغيرات الشخصية، وسنقوم باختبارات التوزيع الطبيعي لكل متغير، من أجل تحديد الاختبار الملائم لكل فرضية، وفيما يلي سيتم اختبار كل فرضية فرعية.

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى (1-5)

تنص الفرضية الفرعية الأولى (1-5): " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ".

تصاغ الفرضية الفرعية الأولى (1-5) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛
- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.



الجدول التالي يبين اختبار إعتدالية البيانات المتعلقة بهذه الفرضية:

الجدول (5-50): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي

شابيرو-ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		المؤهل العلمي	
sig	قيمة الاختبار	sig	قيمة الاختبار		
0,320	0,931	0,193	0,188	تقني سامي	الميزة التنافسية
0,252	0,931	0,055	0,211	دراسات جامعية تطبيقية	
0,014	0,946	0,013	0,134	ليسانس	
0,547	0,949	0,200	0,138	مهندس	
0,268	0,950	0,147	0,154	دراسات عليا	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 12)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لبيانات فئة أصحاب هادة الليسانس لا تتبع التوزيع الطبيعي، إذن سنعمد على اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test.

الجدول (5-51): نتائج اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات متغير المؤهل العلمي

المتوسط الرتبي	N	المؤهل العلمي	
47,86	14	تقني سامي	الميزة التنافسية
68,63	16	دراسات جامعية تطبيقية	
60,30	57	ليسانس	
67,71	14	مهندس	
71,75	24	دراسات عليا	
	125	المجموع	

الميزة التنافسية	
Chi-Square	4,803
df	4
Asymp. Sig.	,308

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المؤهل العلمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 12)

نلاحظ أن مستوى الدلالة هو 0,308، وهو أكبر من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية المبدئية ورفض الفرضية البديلة، وبالتالي فلا يوجد فرق معنوي بين متوسطات المؤهلات العلمية لعينة الدراسة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الأولى (1-5)، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

#### الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية (2-5)

تنص الفرضية الفرعية الثانية (2-5): " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة ".

تصاغ الفرضية الفرعية الثانية (2-5) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة؛
- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

الجدول التالي يبين اختبار إعتدالية البيانات المتعلقة بهذه الفرضية:

الجدول (5- 52): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير الخبرة

شابيرو - ويلك		كولموجوروف - سميرونوف		عدد سنوات الخبرة	الميزة التنافسية
قيمة الاختبار	sig	قيمة الاختبار	sig		
0,067	0,963	0,053	0,113	أقل من 05 سنوات	
0,006	0,932	0,011	0,143	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	
0,756	0,954	0,200	0,171	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
0,162	0,851	0,200	0,218	15 سنة فما فوق	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 12)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لبيانات فئة أصحاب الخبرة من 05 إلى أقل من 10 سنوات، في كلا الاختبارين هي أقل من 0,05، وباقي الفئات مستوى المعنوية لبياناتها في كلا الاختبارين هي أكبر من 0,05، إذن سنعمد على اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test.

الجدول (5-53): نتائج اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات متغير الخبرة

المتوسط الرتبي	N	عدد سنوات الخبرة	
60,57	60	أقل من 05 سنوات	الميزة التنافسية
65,08	51	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	
50,75	8	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
86,00	6	15 سنة فما فوق	
	125	المجموع	

	الميزة التنافسية
Chi-Square	3,785
df	3
Asymp. Sig.	,286

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: عدد سنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 12)

نلاحظ أن مستوى الدلالة هو 0,286، وهو أكبر من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية المبدئية ورفض الفرضية البديلة، وبالتالي فلا يوجد فرق معنوي بين متوسطات فئات الخبرة لعينة الدراسة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الرابعة (4-5)، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (3-5)

تنص الفرضية الفرعية الثالثة (3-5): " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المركز الوظيفي ".

الجدول التالي يبين اختبار إعتدالية البيانات المتعلقة بهذه الفرضية:

الجدول (5-55): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات المتعلقة بمتغير المركز الوظيفي

شايبيرو - ويلك		كولموجوروف - سميرنوف		المركز الوظيفي	الميزة التنافسية
sig	قيمة الاختبار	sig	قيمة الاختبار		
0,221	0,971	0,043	0,122	إطار إداري	
0,528	0,970	0,200	0,086	إطار ميداني	
0,089	0,918	0,008	0,228	عون تحكم	
0,237	0,942	0,088	0,176	عون تنفيذ	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 12)

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى المعنوية لبيانات فئة الإطارات الإدارية التي يزيد عددها عن 50 إطار في اختبار كولموجوروف - سميرنوف أقل من 0,05، وباقي الفئات مستوى المعنوية لبياناتها في كلا الاختبارين هي أكبر من 0,05، إذن سنعمد على اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test.

الجدول (5-63): نتائج اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test لبيانات المركز الوظيفي

المتوسط الرتبي	N	العمر	الميزة التنافسية
65,84	54	إطار إداري	
66,80	30	إطار ميداني	
63,88	20	عون تحكم	
49,43	21	عون تنفيذ	
	125	المجموع	

الميزة التنافسية	
Chi-Square	3,634
df	3
Asymp. Sig.	,304

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المركز الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v24 (الملحق رقم 12)

تصاغ الفرضية الفرعية الثالثة (3-5) بالصيغة التالية:

- الفرضية المبدئية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المركز الوظيفي؛
- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المركز الوظيفي.

نلاحظ أن مستوى الدلالة هو 0,304، وهو أكبر من 0,05، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية المبدئية ورفض الفرضية البديلة، وبالتالي فلا يوجد فرق معنوي بين متوسطات المراكز الوظيفية لعينة الدراسة.

مما سبق فإننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثالثة (5-5)، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى متغير المركز الوظيفي.

إذن بعد التحقق صحة وقبول كل الفرضيات الفرعية، فإننا نقبل صحة الفرضية الرئيسية الخامسة، وبالتالي يتأكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية.

**المطلب السادس: تحليل وتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها مع نتائج الدراسات السابقة**

سنستعرض خلال هذا المطلب تحليل وتفسير نتائج اختبار فرضيات الدراسات، ومناقشة هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة

**الفرع الأول: الفرضية الرئيسية الأولى**

من خلال اختبار الفرضية الرئيسية الأولى تحقق بأن مؤسسة كوندور تتوفر على جودة نظم المعلومات بمستوى عال، كما أكد اختبار الفرضيات الفرعية على توفر مؤسسة كوندور لأبعاد جودة نظم المعلومات (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) بمستوى عال، وهذا ما أظهرته كذلك إجابات الأفراد حول هذا المحور، فنلاحظ أن اتجاه إجابات أفراد العينة كان عال في كل أبعاد هذا المحور، وهو ما يؤكد على موافقة وإدراك أفراد المؤسسة على توفر الجودة في نظم

المعلومات بكل أبعادها، وبملاحظة المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة (جودة تقنية نظام المعلومات = 3,5040، جودة البيانات = 3,4973، جودة المعلومات = 3,7907، جودة الخدمة = 3,4973)، نجد أن توفر جودة المعلومات كان الأعلى حسب نظر أفراد العينة، يليه توفر جودة تقنية نظام المعلومات، ثم جودة البيانات وجودة الخدمة بنفس المستوى.

إن تأكيد وقبول هذه الفرضية، يدعونا إلى تقديم المبررات والتفسيرات الممكنة لذلك كما يلي:

- من الدراسة الميدانية لاحظنا تجهيز المؤسسة بكافة والأجهزة الحديثة ذات التكنولوجية المتطور، كما أن المؤسسة مزودة بشبكات الاتصال الحديثة بكل أنواعها، مما ساهم بشكل واضح في أتمتة مكاتب المؤسسة وكافة مصالحها؛

- ساهم تعاقد المؤسسة مع المؤسسة الصينية HISENSE المعروفة عالميا في بناء وتطوير نظم المعلومات في الحصول على المعرفة الفنية المتعلقة بنظم المعلومات، كما أن المؤسسة أبرمت عقودا مع مؤسسات أجنبية لاستيراد التكنولوجيا، وإرسال المؤسسة لعشرات إطاراتها سنويا إلى دول مثل إيطاليا، ألمانيا، كوريا الجنوبية، الصين، وذلك لأجل التكوين والتحكم في التكنولوجيا الحديثة؛

- امتلاك المؤسسة لبنية تحتية في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساعدها على الحصول على البيانات تمتاز بالدقة والحداثة والصلاحية الكمالية، كذلك ساهم في المعالجة السليمة والحيدة لهذه البيانات؛

- كما أن ربط المؤسسة لعلاقات جيدة مع محيطها الخارجي، وحضورها الدائم في كل الفعاليات؛ والمعارض؛ والمنتديات الاقتصادية والعلمية، ساعدها كثيرا على امتلاك نظام معلومات يمتاز بالمواكبة السريعة لكل التطورات والتغيرات السريعة والمفاجئة في كل المجالات؛

- التكوين العالي لإطارات المؤسسة المتخصصين في نظم المعلومات، ساهم في تطوير نظام المعلومات لديها، وجعله يتماشى مع التوقعات المرجوة منه.

بالنسبة للدراسات السابقة فقد توافقت صحة هذه الفرضية مع دراسة (عبد الله، عايشي: 2017)، التي أكدت أن مؤسسة كوندور للالكترونيات تستخدم برامج حديثة لتسيير أنظمة معلوماتها، خاصة نظام ERP، كما توافقت مع دراسة (رحماني: 2017)، التي أكدت أن توفر عناصر الإدارة الالكترونية في مؤسسة كوندور يرقى إلى المستوى المقبول.

## الفرع الثاني: الفرضية الرئيسية الثانية

تأكد من خلال اختبار الفرضية الرئيسية الثانية أن مؤسسة كوندور تتوفر على ميزة تنافسية بمستوى عال، كما أكد اختبار الفرضيات الفرعية على توفر مؤسسة كوندور لأبعاد الميزة التنافسية (ميزة التميز، ميزة التكلفة الأقل) بمستوى عال، ونلاحظ من إجابات الأفراد أن اتجاه الإجابة كان عال في كلا البعدين لهذا المحور، وهو ما يؤكد على موافقة أفراد المؤسسة على أن امتلاك المؤسسة لميزتي التميز والتكلفة الأقل يرقى إلى مستوى عال، وبملاحظة المتوسطات الحسابية للبعدين (ميزة التميز = 3,5110، ميزة التكلفة الأقل = 3,6260)، نجد أن توفر ميزة التكلفة الأقل كان الأعلى حسب نظر أفراد العينة، من توفر ميزة التميز.

إن تأكيد وقبول هذه الفرضية، يدعونا إلى تقديم المبررات والتفسيرات الممكنة لذلك كما يلي:

- تتميز مؤسسة كوندور في مجالات عديدة، من أهم هذه المجالات التميز في الابتكار وذلك من خلال الشعار الذي تحمله الشركة (الحياة ابتكار)، حيث أنها تولي أهمية للتكوين والبحث، من خلال إيفاد إطاراتها للتكوين خارج الوطن باستمرار، كما أن احتضان المؤسسة لمركز دعم التكنولوجيا والإبداع ببرج بوعرييج جعلها تتميز عن باقي المنافسين في هذا المجال؛
- تتميز المؤسسة كذلك في مجال الجودة، حيث حصلت المؤسسة على جائزة الجودة للعام، والمتمثلة في جائزة أفضل منتج في الجزائر لعام 2017، وقد تحصلت المؤسسة سابقا على شهادة الايزو 9001 لمعايير الجودة، شهادة الايزو 14001 لاحترام البيئة، شهادة الايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، شهادة الايزو 18001 للصحة والسلامة، كل هذا يدل على تميز المؤسسة في مجال الجودة ومطابقة المعايير العالمية؛
- لجوء المؤسسة إلى الرفع من نسب الإدماج، والتخلي التدريجي عن عملية التركيب، والاستغناء عن الاستيراد، على توجه المؤسسة لصناعة الهيكل والخلفية البلاستيكية لأجهزة التلفاز، من خلال جلب آلات تحويل البلاستيك للتقليل من مصاريف النقل وسعر الشراء، كذلك قيام المؤسسة بتصنيع كل مكونات المكيف من الألمنيوم والبلاستيك والصفائح المعدنية، وقيامها أيضا بتصنيع كل شيء تقريبا في مركب الثلاجات، حيث تقوم بصناعة الأبواب و الرفوف البلاستيكية الداخلية و طلاء الهيكل.
- تتمتع المؤسسة بشبكة كبيرة من الوكلاء التجاريين في كل ربوع الوطن وخارجه، كما أنها أتمت تغطية السوق الجزائرية بما يقارب 150 قاعة عرض بكل الولايات، وانطلقت المؤسسة في التصدير نحو إفريقيا بعد فتح قاعة عرض لمنتجاتها بالعاصمة الموريتانية نواكشوط، ومؤخرا بالعاصمة السنغالية دكار، ودخول

الشركة للأسواق المصرية والليبية والتونسية، كما قامت المؤسسة بعقد اتفاق لتسويق مليون وحدة هاتف نقل خلال 2017 مع شركة توزيع رائدة في فرنسا؛

- الشركة تتمتع بشبكة كبيرة من وكلاء خدمات ما بعد البيع تغطي كامل التراب الوطني، وهو ما لا تتوفر عليه أي مؤسسة منافسة، حيث يقوم هؤلاء الوكلاء بالاستماع إلى شكاوي الزبائن، وإعداد تقارير دورية تبين نسبة الأجهزة المعيبة إلى إجمالي الإنتاج المباع، وكل الملاحظات والانتقادات المسجلة من طرف الزبائن، والتعبير عن رغباتهم في إضافة بعض اللمسات والتحسينات على المنتجات؛

- من أجل ربط علاقة دائمة مع زبائنها، أحدثت المؤسسة مركز الإصغاء للزبائن في سنة 2010، بخط أخضر مجاني تحت رقم 3075، يعمل به 20 موظف لهم خبرة في كامل منتجات المؤسسة، ويقوم هذا المركز على توجيه الزبون للوكيل القريب من محل إقامته من أجل إجراء الإصلاحات الضرورية للمنتجات في حالة العطب، ويقوم هذا المركز كذلك بالرد على استفسارات الزبائن حول أسعار المنتجات وخصائصها، وحول كل المعلومات التي يريد الزبون معرفتها من منزله، ولا تتوفر هذه الميزة لدى أي شركة منافسة لمؤسسة كوندور.

بالنسبة للدراسات السابقة فقد توافقت صحة هذه الفرضية مع دراسة (عبد الله، عايشي: 2017)، التي توصلت إلى أن مؤسسة كوندور تتمتع بميزة تنافسية جيدة، كما توافقت مع دراسة (بن حمو: 2016)، التي أكدت بتوفر مؤسسة كوندور على ميزة تميز في السوق الجزائرية بدرجة متوسطة، وكذلك توافقت مع (دراسة سعودي، بوقرة: 2016) حيث أكدت هذه الدراسة على امتلاك مؤسسة كوندور لعناصر الميزة التنافسية المتمثلة في التميز، قيادة التكلفة، والتركيز.

### الفرع الثالث: الفرضية الرئيسية الثالثة

لقد تأكد من خلال اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة أنه يوجد دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور، كما أكد اختبار الفرضيات الفرعية على وجود دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة التميز بمؤسسة كوندور، ووجود دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمؤسسة، ولقد حاولنا إعطاء تفسيرات حول نتائج الاختبار لهذه الفرضيات فكانت كما يلي:

- أكدت نتائج هذه الفرضية إلى وجود علاقات ارتباط موجبة بين جودة نظم المعلومات بأبعادها (جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات، جودة الخدمة) والميزة التنافسية (ميزة التميز،



ميزة التكلفة الأقل)، ويفسر هذا بالأهمية البالغة التي تمثلها جودة نظام المعلومات بكل أبعادها في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة؛

- أكدت نتائج الفرضية إلى وجود دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور، ويمكن تفسير هذه النتيجة كما يلي:

▪ جودة نظام المعلومات ERP الذي تستخدمه المؤسسة يظهر من خلال تحقيق التكامل بين وظائف المؤسسة وهذا ما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها، فهذا يسهل عملية الرقابة على كل الوظائف وتدقيقها، وهو ما قد يقلل من تكاليفها؛

▪ تحقيق التكامل بين وظائف المؤسسة يساعد المؤسسة على متابعة سير العمليات بدقة، وبالتالي تحقيق التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية وبالتالي تخفيض تكاليفها؛

▪ جودة نظام المعلومات المستخدم يساعد المؤسسة على توفير التنسيق بين المصالح والأقسام، وهو ما قد يجنبها اتخاذ قرارات خاطئة ومكلفة؛

▪ جودة نظام المعلومات المستخدم يساعد المؤسسة على وصول المعلومة في الوقت المناسب لجميع أقسام ومصالح المؤسسة، مما يوفر لها الكثير من الوقت؛

▪ جودة نظام المعلومات المستخدم يساعد المؤسسة على ضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج.

- كما أظهرت النتائج وجود تأثير واضح لجودة المعلومات وجودة الخدمة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، حيث بلغت نسبة تأثير جودة المعلومات 22,1%، أما نسبة تأثير جودة الخدمة فقد بلغت 48,7%، في المقابل عدم وجود تأثير لجودة تقنية نظام المعلومات وجودة البيانات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى، حيث وجدنا أن نسبة تأثير كل بعد على الميزة التنافسية ضعيفة، فقد بلغت نسبة تأثير جودة تقنية نظام المعلومات 04,3%، أما نسبة تأثير جودة البيانات فقد بلغت 12,9%، وهذه النتيجة قد تعود لعدة أسباب منها:

▪ طبيعة نظام المعلومات المستخدم في الشركة قد لا يظهر تأثير هاذين البعدين بقوة في ظل بروز تأثير واضح وقوي للبعدين الآخرين وهما جودة المعلومات وجودة الخدمة، فنظام المعلومات ERP يقوم من خلال ربط أدوات تكنولوجيا المعلومات مع الأنشطة الجوهرية بالمؤسسة (الإنتاج، التموين، البيع والتسويق، المحاسبة والمالية، الأفراد)، وهذا الربط قد لا يظهر تأثير قوي لجودة تقنية النظام ولجودة البيانات في تحقيق التكامل بين الوظائف الرئيسية للمؤسسة، بينما تبرز قيمة هذا الربط من خلال تأثير قوي لجودة المعلومة ولجودة الخدمة التي يقدمها النظام،

▪ عدم الدقة في تحديد مجالات استخدام جودة تقنية نظام المعلومات وجودة البيانات لدى أفراد العينة، وضعف تقديرهم لهاذين البعدين.

بالنسبة للدراسات السابقة فقد توافقت صحة هذه الفرضية إلى حد ما مع نتائج عدة دراسات نذكر منها: دراسة (عبد الله، عايشي: 2017)، التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين استخدام موارد أنظمة المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة، وجود علاقة ارتباط متوسطة بين استخدام المكونات المادية والموارد البشرية المؤهلة والبرمجيات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة، وأخيرا وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين استخدام قواعد البيانات وشبكات الاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة (جعفر، تركي علي: 2016) التي توصلت إلى وجود ارتباط بين أبعاد متغير تقانة المعلومات، وبين الميزة التنافسية، عدا البعد المتعلق بالمكونات المادية، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لمتغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية عدا بعد المكونات المادية، وذلك وفقا لتحليل الانحدار البسيط، وكذلك عدم وجود تأثير لمتغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية عدا بعد الموارد البشرية، وذلك وفقا لتحليل الانحدار المتعدد، دراسة (البياتي: 2016) التي إلى وجود علاقة ارتباط وأثر بين تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة بالأبعاد: شبكات الاتصال، رأس المال البشري، قواعد البيانات، المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية لها ممثلة ببعدي: بالتكلفة الأقل، ووقت انجاز المهام، دراسة (المصاروه: 2016) حيث أكدت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين جودة نظم معلومات الإنتاج، والميزة التنافسية، دراسة (المبيضين: 2015) التي أكدت على أن أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية (كفاءة نظام المعلومات، الإبداع التقني، موارد المعلومات الاستراتيجية) لها أثر في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة محل الدراسة، كما أكدت على وجود تأثير لنظم المعلومات الاستراتيجية بأبعادها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل كأحد أبعاد الميزة التنافسية، ووجود تأثير لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق ميزة التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية، دراسة (الصائغ: 2015) التي أكدت على أن تهيئة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (مثل الأجهزة والمعدات الحديثة، المهارات والخبرات) يمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية، وأن هناك علاقة ارتباط معنوية بين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية، وإلى وجود تأثيرات ذات دلالة معنوية للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى الأبعاد المكونة لها، دراسة (البستجي: 2011) الذي توصل إلى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات التسويقية بكافة أبعاده والمتمثلة في (المتطلبات المادية، البرمجيات، البشرية، الإدارية) في اكتساب ميزة

تنافسية بجميع أبعادها والتمثلة في (الإبداع والابتكار، السرعة، المرونة، التميز، الجودة)، دراسة (الحيالي، آل مراد: 2009) التي تأكدت أن هناك ارتباطات قوية ذات دلالة معنوية وتأثير بين مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية (استخدام النظام، قناعة المستفيد) والميزة التنافسية (الإبداع، التميز).

#### الفرع الرابع: الفرضية الرئيسية الرابعة والخامسة

توصلت نتائج اختبار الفرضيتين الرئيسيتين الرابعة والخامسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات، وتوفر ميزة تنافسية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المركز الوظيفي)، أي أن الاختلافات بين أفراد العينة لم تؤثر في إجابات أفراد العينة، ويمكن تفسير عدم وجود فروق بين الأفراد حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات وميزة تنافسية في المؤسسة حسب كل متغير كما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات وميزة تنافسية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، أي أن الاختلاف في المستوى العلمي بين أفراد العينة لا يشكل فروقا في إجابات الأفراد، يمكن تفسير ذلك إلى أن أفراد العينة هم من حاملي الشهادات الجامعية حيث وصلت نسبتهم إلى 88.80%، كذلك أن أغلب أفراد المؤسسة يخضعون لدورات تدريبية في مجالات متعددة، سواء في الميدان التكنولوجي، أو في ميدان الجودة والتنافسية، كل ذلك قارب بينهم في إدراك مستوى توفر مستوى توفر جودة نظم المعلومات وميزة تنافسية بالمؤسسة؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات وميزة تنافسية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، أي أن الاختلاف في الخبرة بين أفراد العينة لا يشكل فروقا في إجابات الأفراد، يمكن تفسير ذلك أيضا توزيع الخبرات بين أفراد العينة، فنلاحظ أن ما نسبته 89.60% من مجموع أفراد العينة هم من الأفراد الذين لا يتجاوز عدد سنوات الخبرة لديهم 10 سنوات، كما أن النسبة تقارب نسبة عدد حاملي الشهادات الجامعية، والفئة الشبابية، وهو ما يعني أن هناك تقارب في إدراك مستوى توفر مستوى توفر جودة نظم المعلومات وميزة تنافسية بالمؤسسة؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات وميزة تنافسية تعزى إلى متغير المركز الوظيفي، فعلى الرغم من أن هناك توزيع متقارب في نسب فئات المراكز الوظيفية غير أن ذلك لم يشكل فروقا في إجابات الأفراد، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الأفراد يعملون كفريق واحد نظرا لكون نظام المعلومات ERP الذي تستخدمه المؤسسة يقوم على التنسيق بين الأقسام

والمستويات الإدارية داخل المؤسسة، وهذا ما يفسر عدم وجود فروق حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات تعود إلى المركز الوظيفي، ونفس الحال بالنسبة للميزة التنافسية، فتجميع جهود الأفراد في كل المستويات الإدارية، وتكاملهم، وتنسيق مهامهم لتحقيق ميزة تنافسية، جعلهم لا يختلفون حول مستوى توفر ميزة تنافسية بالمؤسسة.

بالنسبة للدراسات السابقة فقد توافقت صحة الفرضية المتعلقة بالفروق حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات مع دراسة (رحماني: 2017)، التي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى توفر عناصر الإدارة الالكترونية في مؤسسة كوندور من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى إلى عينة الدراسة، غير أنها اختلفت عن دراستنا في كونها لم تعتمد على متغير الجنس في عينة دراستها، أما بالنسبة للفرضية المتعلقة بالفروق حول مستوى توفر ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور، فقد لاحظنا أن الأبحاث المعتمدة كدراسات سابقة لم تتوصل إلى دراسة هذه الفرضية واعتبرتها هامشية وركزت أكثر على دراسة العلاقة والأثر.

## خلاصة:

قمنا في هذا الفصل بتحليل نتائج الدراسة الميدانية، وتحليل محاور الاستبيان الخاص بها، واختبار فرضياتها بالاعتماد على المعالجة الإحصائية وفق برنامج SPSS v24 لإجابات وآراء أفراد عينة الدراسة والمتمثلة في أفراد مؤسسة كوندور حول عبارات الاستبيان، فبعد التعرف بالمؤسسة وتقديمها، قمنا بوصف العينة التي قمنا باستجوابها، وعرض هذا الوصف في جداول ودوائر نسبية، ثم قمنا بعرض وتحليل آراء وإجابات أفراد هذه العينة، ولمعرفة اتجاهات هذه الأجوبة وتحليلها استخدمنا مقاييس الإحصاء الوصفي والمتمثلة بالأساس في المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، وكذا معاملات الاختلاف.

في الجزء الأخير من هذه الدراسة تم اختبار الفرضيات بغية الإجابة على أسئلة الدراسة من خلال تأكيد هذه الفرضيات أو نفيها، حيث تحققنا من مستوى توفر جودة نظم المعلومات، وتوفر الميزة التنافسية لدى الشركة بمستويات مقبولة، من خلال توفر الشركة على جودة في تقنية نظام المعلومات لديها، جودة كذلك في البيانات، وجودة في المعلومات، وأيضا التوفر على جودة في خدمة نظام المعلومات، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تتوفر الشركة على ميزتي التميز وميزة التكلفة الأقل بمستويات مقبولة، وتحققنا من الدور الايجابي الذي تلعبه جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال دورها في تحقيق التميز للشركة والتكلفة الأقل، وفي الأخير التأكيد على عدم وجود فروقات حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية تعزى لبعض المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

خاتمة عالمه

## خاتمة عامة

يعرف عالم الأعمال تحديات كبيرة فرضتها العولمة والتكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال، فتحوّلت المؤسسات في ظل هذه المتغيرات إلى اقتصاد جديد، هو اقتصاد المعلومة، هذه الأخيرة صارت هي الميزة التنافسية للمنظمات، ولا يمكن للمؤسسة النجاح دون الاستثمار في نظام معلوماتها، فالتحدي الكبير أمامها إذن هو الحصول على جودة في هذا النظام حتى يمنحها التفوق التنافسي، وقد رأينا أن مفهوم نظم المعلومات قد شاع منذ منتصف القرن الماضي، وأخذ الاهتمام به يتزايد طيلة العقود التالية، حتى صار ينظر إليه اليوم على أنه الثروة الحقيقية للمؤسسة، من خلال ما يوفره هذا النظام لأعمال المؤسسة.

إن المنطق الذي ارتكزت عليه هذه الدراسة هو تحديد أهم الأبعاد والمحددات التي تعتمد عليها كل من جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية، فمفهوم الجودة في نظام المعلومات يركز على أبعاد تستند عليها هذه الجودة، فلا يمكن فصل هذا المفهوم عن الجودة في الجوانب الفنية والتقنية للنظام، ولا عن مدخلاته ومخرجاته، ولا عن الخدمة التي يقدمها هذا النظام، في حين استند مفهوم الميزة التنافسية، على ما يمكن أن تتميز وتتفرد به المؤسسة أمام منافسيها وزبائنها، وضرورة أن تبقى تكاليفها في أدنى مستوى ممكن، وعلى هذا الأساس يتحدد مفهومي جودة نظم المعلومات والميزة التنافسية.

لقد أظهرت هذه الدراسة أن على المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية تضمن من خلالها التميز والتكاليف الأدنى، أن تعتمد على نظام معلومات يمتاز بالجودة في مخرجاته والخدمة التي يوفرها لأفراده ومستخدميه، وبالتالي فقد أظهرت أن هناك علاقة وارتباط قوي جعل جودة نظم المعلومات تلعب دورا إيجابيا في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية، وهذا ما تم إثباته من خلال النتائج التي توصلنا إليها نظريا وميدانيا.

## نتائج الدراسة

اعتمادا على التحليل النظري لجودة نظم المعلومات والميزة التنافسية، وعلى التحليل النظري والميداني للعلاقة بينهما، يمكن استنتاج جملة من النتائج على المستويين النظري والميداني، وذلك كما يلي:

أولا- على المستوى النظري: تتضمن الدراسة ثلاثة فصول نظرية، وخلصت إلى النتائج التالية:

- تلعب نظم المعلومات دورا مهما في إدارة المعلومات، من خلال جمع البيانات من محيط المؤسسة، ويقوم بمعالجة هذه الأخيرة وتحليلها وفرزها حتى تظهر في شكل معلومات يستفاد منها؛

- من الأدوار التي يقوم بها نظام المعلومات، نقل وتوصيل المعلومات إلى كل مستخدميها بالشكل والتوقيت المناسبين؛
- ضرورة تقسيم نظام المعلومات إلى أنظمة فرعية لها أدوار وخصائص مختلفة، فتكون هناك نظم معلومات خاصة بكل وظيفة من وظائف المؤسسة، ونظم خاصة بدعم هذه الوظائف والأنشطة المختلفة للمؤسسة، وكذلك نظم معلومات تتعلق بكل مستوى إداري ضمن التنظيم الهرمي للمؤسسة، فمن خلال هذه الأنواع والأصناف المختلفة لنظام المعلومات تظهر الحاجة إلى ضرورة تصميمه وفق الحالة التي يكون فيها النظام؛
- تظهر جودة النظام من خلال جودة أبعاده ومحدداته، هذه الأبعاد تتعلق بالمحددات التقنية للنظام، وكذا البيانات التي يتم جمعها والحصول عليها، وكذلك المعلومات التي يتم استخدامها، وبالإضافة إلى الخدمات التي يقدمها هذا النظام ومدى القبول والرضا الذي يلقاه من الإدارة والمستخدمين؛
- تعتبر التنافسية الأساس الذي يمكن المؤسسة من البقاء في السوق ومواجهة منافسيها، لذلك من الضروري امتلاك المؤسسة لتنافسية تتماشى مع الواقع الذي تعيش فيه؛
- حصول المؤسسة على تنافسية يتحقق من خلال اكتسابها أو تحقيقها لمزايا تنافسية تضمن بها التفوق التنافسي أمام المنافسين، وتحقق أرباحا وحصصا معتبرة في السوق؛
- تكسب المؤسسة مزاياها التنافسية من خلال مصادر متعددة سواء من داخلها أو من خلال مواردها أو من خلال الاستراتيجيات التنافسية التي تتبناها؛
- تظهر الميزة التنافسية على شكل نوعين رئيسيين هما: ميزة التكلفة الأقل، وميزة التميز، وعلى المؤسسة معرفة الشروط الواجب توفيرها لتطبيق هاته المزايا ومعرفة كيفية تطبيقها والحصول عليها؛
- تظهر علاقة نظام المعلومات بالميزة التنافسية من خلال تأثيرات النظام في تحقيقها، وتتمثل هذه التأثيرات في: التأثير التنافسي، التأثير على الصناعة، التأثير على قوى التنافس وأخيرا التأثير على سلسلة القيمة؛
- ترتبط نظريا جودة نظم المعلومات بتحقيق الميزة التنافسية، وذلك بالنظر للعلاقة النظرية الموجودة بين أبعاد جودة نظام المعلومات بأنواع الميزة التنافسية، وهو ما يظهر من خلال ارتباط ومساهمة كل من جودة تقنية نظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات وجودة خدمة نظام المعلومات في تحقيق ميزتي التميز والتكلفة الأقل للمؤسسة.



- ثانيا- **على المستوى الميداني:** تتضمن الدراسة ثلاثة فصلين تطبيقيين، وخلصت إلى النتائج التالية:
- تعتمد مؤسسة كوندور على نظم معلومات متطورة في حل الكثير من مشاكلها، خاصة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، الذي يربط أدوات تكنولوجيا المعلومات مع جميع الأنشطة الجوهرية الموجودة بالمؤسسة (الإنتاج، التمويل، البيع والتسويق، المحاسبة والمالية، الأفراد)؛
  - تتوفر مؤسسة كوندور على جودة نظم المعلومات بمستوى مقبول؛
  - تتوفر مؤسسة كوندور بمستوى مقبول على أبعاد جودة نظم المعلومات (جودة تقنية لنظام المعلومات، جودة البيانات، جودة المعلومات؛ جودة خدمة نظام المعلومات)؛
  - تتوفر مؤسسة كوندور على ميزة تنافسية بمستوى مقبول؛
  - تتوفر مؤسسة كوندور بمستوى مقبول على أبعاد الميزة التنافسية (ميزة التميز، ميزة التكلفة الأقل)؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة نظم المعلومات وبين الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 79,5%؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة نظم المعلومات وبين ميزة التميز في مؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 74,3%؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة نظم المعلومات وبين ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 78,2%؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة تقنية نظام المعلومات وبين الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 72,3%؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين جودة تقنية نظام المعلومات وبين ميزة التميز بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 65,2%؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة تقنية نظام المعلومات وبين ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 72,6%؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين جودة البيانات وبين الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 64%؛
  - توجد علاقة ارتباط طردية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين جودة البيانات وبين ميزة التميز بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 63%؛

- توجد علاقة ارتباط طردية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين جودة البيانات وبين ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 61%؛
- توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وبين الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 73,8%؛
- توجد علاقة ارتباط طردية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وبين ميزة التميز بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 67,4%؛
- توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وبين ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 74,2%؛
- توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وبين الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 77,7%؛
- توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وبين ميزة التميز بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 73,2%؛
- توجد علاقة ارتباط طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وبين ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0,01، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما 75,6%؛
- يوجد دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور، ويفسر بأن 65,1% من التغيرات في الميزة التنافسية يرجع سببها إلى التغير في أبعاد جودة نظم المعلومات؛
- يوجد دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة التميز بمؤسسة كوندور، ويفسر بأن 59,9% من التغيرات في ميزة التميز يرجع سببها إلى التغير في أبعاد جودة نظم المعلومات ؛
- يوجد دور إيجابي لجودة نظم المعلومات بأبعادها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور، ويفسر بأن 61,8% من التغيرات في ميزة التكلفة الأقل يرجع سببها إلى التغير في أبعاد جودة نظم المعلومات؛
- ليس لجودة تقنية نظام المعلومات أثر في تحقيق ميزة التميز بمؤسسة كوندور في ظل وجود المتغيرات المستقلة الأخرى؛
- ليس لجودة البيانات أثر في تحقيق ميزة التميز بمؤسسة كوندور في وجود المتغيرات المستقلة الأخرى؛
- لجودة المعلومات أثر في تحقيق ميزة التميز بمؤسسة كوندور، حيث بلغت نسبة هذا التأثير 18,9%؛
- لجودة الخدمة أثر في تحقيق ميزة التميز بمؤسسة كوندور، حيث بلغت نسبة هذا التأثير 50,2%؛

- ليس لجودة تقنية النظام أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور في وجود المتغيرات المستقلة الأخرى؛
- ليس لجودة البيانات أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور في وجود المتغيرات المستقلة الأخرى بمؤسسة كوندور؛
- لجودة المعلومات أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور، حيث بلغ هذا التأثير 27,5%؛
- لجودة الخدمة أثر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بمؤسسة كوندور، حيث بلغت نسبة هذا التأثير 44%؛
- ليس لجودة تقنية النظام أثر في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور في وجود المتغيرات المستقلة الأخرى؛
- ليس لجودة البيانات أثر في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور في وجود المتغيرات المستقلة الأخرى؛
- لجودة المعلومات أثر في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور، حيث بلغت نسبة هذا التأثير 22,1%؛
- لجودة الخدمة أثر في تحقيق ميزة تنافسية بمؤسسة كوندور، حيث بلغت نسبة هذا التأثير 48,7%؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر جودة نظم المعلومات تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول مستوى توفر ميزة تنافسية تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية؛

### اقتراحات الدراسة

بناء على النتائج السابقة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ضرورة تركيز المؤسسة على جودة نظام المعلومات وزيادة اهتمامها به، من خلال ضمان تهيئة مستمرة للبنية التحتية التكنولوجية، والاهتمام بجودة التكنولوجيا التي يتم تجهيزها للعمل؛
- يجب الحرص على توفير المهارات والخبرات التي لديها تكوين عالي في مجال تكنولوجيا المعلومات الحديثة، وذلك في كافة الأقسام والمصالح بالمؤسسة؛
- يجب التركيز على توفير البرامج التدريبية والتكوينية بصفة دائمة لفائدة أفراد المؤسسة، من أجل ضمان مواكبتهم للتطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات؛

- تملك مؤسسة كوندور جودة في تقنية نظام المعلومات وجودة في البيانات بمستوى عال، لكن لا تستفيد منهما في تحقيق ميزة تنافسية، فيجب توضيح مجالات استخدام هاذين البعدين لدى أفرادها، حتى تزيد من فعالية استغلالهما في اكتساب ميزة تنافسية؛
- يجب على المؤسسة أن تسعى إلى الرفع من نسب الإدماج في منتجاتها إلى 100%، والتخلي النهائي عن عملية التركيب داخل ورشاتها؛
- تطوير شبكات الاتصال الداخلية أو الخارجية بالمؤسسة، لما توفره من مزايا ترفع من أداء المؤسسة داخليا، وتسهل التواصل مع شركائها وزبائنهم وغيرهم؛
- على المؤسسة أن تحرص على إنشاء واقتناء برامج حماية وأمن لنظم معلوماتها من أجل حمايتها من المخاطر والجرائم الالكترونية المختلفة، وتكوين عمالها على استيعاب واستخدام هذه البرامج؛
- ضرورة الاعتماد في أنواع متعددة في نظم المعلومات لا تقل أهمية وكفاءة عن نظام المعلومات ERP الذي تستخدمه المؤسسة حاليا؛
- تصميم نظام معلومات للابتكار التكنولوجي، يعنى بمتابعة ومواكبة التطورات بالتطورات الخاصة في صناعة المنتجات الكهرومنزلية والالكترونية على المستوى المحلي والعالمي؛
- الاستفادة من تجارب الشركات الرائدة التي نجحت في مجال استخدام نظم المعلومات في تسيير أعمالها وبرامجها؛
- ضرورة توفير الدعم اللازم وكل التسهيلات الممكنة من قبل الإدارة العليا لتطبيق واستخدام نظم المعلومات بكل أقسام المؤسسة وفروعها؛
- ضرورة اهتمام الإدارة في كافة المستويات الإدارية بالمؤسسة بكل الجوانب المتعلقة بإمكانية تحقيق مزايا تنافسية متنوعة، بتفعيل استخدام التكنولوجيات المتطورة، والقدرات المادية والبشرية التي تملكها المؤسسة؛
- ضرورة قيام إدارة المؤسسة بقياس مستوى جودة نظم المعلومات المستخدمة وقياس مدى تحقيقه لأهدافه المسطرة، وذلك بشكل دوري ومنظم، من خلال القيام بعمليات مسح لكل آراء المستخدمين والمستفيدين من هذه النظم؛
- يجب توظيف وتكوين عمال متخصصين في صيانة وتطوير نظم المعلومات، والاستفادة من خبرات الشركات العالمية في هذا المجال؛
- نشر وتشجيع ثقافة الإبداع بين الأفراد العاملين في المؤسسة، وخلق روح المبادرة بينهم، وضرورة إشراكهم في تصميم نظم المعلومات في المؤسسة؛

- تعزيز الدخول والمنافسة في الأسواق الخارجية، خاصة على مستوى المحورين العربي والإفريقي، وذلك من خلال تشجيع فتح صالات عرض لمنتجات المؤسسة، والمشاركة بكثافة في المنتديات والمعارض والصالونات الدولية؛
- ضرورة الاهتمام أكثر بالسياسة الترويجية لمنتجات المؤسسة، واستخدام عناصر وأدوات الترويج الالكتروني بفعالية.

### أفاق الدراسة الحالية

- اهتمت الدراسة الحالية بدراسة دور جودة نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة كوندور للالكترونيات، لكن نتيجة لعوامل معينة نراها قد قلصت إلى حد ما من إمكانية تعميم النتائج المتوصل إليها على بقية المؤسسات الأخرى، ومن أهم هذه العوامل نذكر منها:
- الدراسة الميدانية تمت على مؤسسة كوندور، أي تمت دراسة مؤسسة واحدة فقط؛
  - نظرا لحجم عينة الدراسة، اقتصر في تحليل البيانات على البرنامج الإحصائي SPSS v24؛
  - الدراسة الميدانية تمت على مؤسسة صناعية ذات طابع اقتصادي ربحي.
- في ضوء العوامل السابقة نقترح بعض الأفاق المستقبلية للدراسة الحالية:
- يمكن للدراسات المستقبلية دراسة مؤسسات خدمية كمؤسسات التأمين، أو الاتصالات، كما يمكن دراسة مؤسسات غير ربحية كالمستشفيات أو الجامعات؛
  - يمكن للدراسات المستقبلية القيام بدراسة مقارنة بين مؤسستين أو أكثر؛
  - يمكن للدراسات المستقبلية دراسة مؤسسة تتوفر على عينة أكبر، مما يمكنها استخدام برامج إحصائية أكثر جودة في تحليل البيانات تتناسب مع حجم العينة المدروس، كبرنامج AMOS، أو برنامج R، أو برنامج Lisrel، أو برنامج Smart PLS، ومن بين المؤسسات المقترحة: سوناطراك، سونلغاز؛
  - يمكن للدراسات المستقبلية دراسة عوامل أخرى في نظم المعلومات قد يكون لها دور في تحقيق ميزة تنافسية؛
  - كذلك يمكن للدراسات المستقبلية دراسة دور جودة نظم المعلومات في تحقيق أبعاد أخرى للميزة التنافسية، كالحصة السوقية، الإبداع، الاستجابة التنافسية، المرونة وغيرها من المزايا التنافسية؛
  - بالإضافة لذلك، نقترح بعض العناوين المكتملة لموضوع الدراسة الحالية كمواضيع لدراسات مستقبلية:
    - أثر ثقافة المعلومات في تحقيق تميز مستدام للمؤسسة الاقتصادية؛

- نحو تصميم نظام معلومات ناجح لبناء مؤسسة متعلمة؛
- التحديات الأمنية لنظام المعلومات وأثرها على أدائه في المؤسسة الاقتصادية؛
- نحو بناء نموذج لإرساء آليات الذكاء المعلوماتي في نظم المعلومات وتطويرها؛
- نظم المعلومات وعلاقتها بالذكاء الاقتصادي؛
- تصور مقترح لاستخدام نموذج القبعات الست في تصميم نظام معلومات ناجح؛
- محاولة استخدام نموذج SIX SIGMA لتقييم جودة نظام المعلومات في المؤسسة؛
- من التعلم الجماعي إلى صناعة المعرفة، نحو دور فعال لنظام المعلومات

فائمة المرجع

## أولا- المراجع باللغة العربية:

• الكتب

1. أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية للنشر، مصر، 2003
2. أحمد محروس محرم، محمد عماد فهمي، تكاليف الجودة: مدخل إلى التطوير والتحسين المستمر، المكتب الاستشاري لنظام الجودة، مصر، 2000
3. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبى، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2004
4. باسل محمد سعيد العيدة، مهارات تصميم وتنفيذ البحوث والدراسات العلمية وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS ، جامعة الكويت، 2005
5. بشير عباس العلق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال ، مدخل تسويقي، مؤسسة الوراق، الأردن، ط1، 2002
6. ثابت إدريس عبد الرحمن، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2007
7. جمال الدين محمد المرسي آخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية: منهج تطبيقي، الدار الجامعية، مصر، 2002
8. حسن علي الزغبى، نظم المعلومات الاستراتيجية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن، 2005
9. حيدر شاكر البرزنجي، محمود حسن الهواسي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور إداري تكنولوجي، مطبعة ابن العربي، العراق، 2014
10. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن ، ط1، 2000.
11. خليل حسن الشماخ، مبادئ الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001
12. خضير كاظم حمود ، موسى سلامة اللوزي، منهجية البحث العلمي، دار إثراء، الأردن، 2008
13. رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، دار دجلة، الأردن، 2008
14. رفاعي محمود رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الاستراتيجية، دار المريخ، السعودية، 2008
15. زيادة عبد الكريم القاضي، محمد خليل أبو زلطة، تصميم نظم المعلومات الإدارية والمحاسبة، مكتبة المجتمع الدولي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010



16. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، الأردن، ط1، 2006
17. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج، الأردن، ط1، 2000
18. سلاطينة بلقاسم، حسان الجيلاني، أسس البحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009
19. سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية (نما)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2006
20. سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 2004
21. طارق طه، نظم المعلومات والحاسبات الآلية والانترنت، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007
22. عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلى منظمة المستقبل، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003
23. عامر ابراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009
24. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002
25. عبود عبد الله العسكري، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، دار نمير، سوريا، 2004
26. عدنان حسين البادري، يعقوب عبد الله أبو حلو، الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية، دار إثراء، الأردن، 2009
27. عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008
28. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001
29. علي السلمي. خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2005
30. عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2000
31. عمر وضعي عقيلي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، ط1، 2001
32. عز عبد الفتاح. مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، دار خوارزم العلمية، جدة (السعودية)، 2008

33. فريد النجار، إدارة العمليات الاستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2006
34. فؤاد الشرايبي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007.
35. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006
36. مأمون الداركة، طارق شيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2002
37. محسن أحمد الخضيرى، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، مصر، 2009
38. محمد اسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العربية للنشر، مصر، 2000
39. محمد الطيب، التنافسية ومؤشرات قياسها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر، 2005
40. محمد دباس الحميد، ماركو ابراهيم نينو. حماية أنظمة المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007
41. محمد صالحى، التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، الأردن، ط1، 2016
42. محمد عبد الحسين آل فرج الطائي ، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2005
43. محمد عبد حسين الطائي، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007
44. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل، الأردن، 1999
45. محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003
46. محمد نور الدين عبد الله برهان، تحليل وتصميم أنظمة المعلومات الحاسوبية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 1998
47. مدحت أبو النصر، قواعد ومراحل البحث العلمي، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004
48. مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، الأردن، 2000
49. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002

50. منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية والتطبيقات)، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003
51. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط 2، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2004
52. ناصر خليل، التجارة والتسويق الإلكتروني، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008
53. ناصر نور الدين عبد اللطيف، نظم المعلومات ومعالجة البيانات والبرامج الجاهزة، الدار الجامعية، مصر، 2007
54. نبيل محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية لتكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003
55. نبيل محمد مرسي، نظم المعلومات الإدارية، خوارزم العلمية، السعودية، 2014
56. نبيل مرسي خليل، الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003
57. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
58. نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية (مدخل معاصر)، دار وائل للنشر، الأردن، 2005
59. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة (المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2008
60. ياسر الموسى، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، سوريا، 2007
- **الملتقيات**
61. أحمد بلاني، تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة وتحدي التنافسية للمؤسسات، جامعة بسكرة، 13/12 نوفمبر 2005
62. أحمد مؤيد عطية الحياي، نبال يونس محمد أل مراد. مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز، دراسة استطلاعية في المصارف الحكومية والأهلية في مدينة الموصل، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، 2009

63. بغداد كربالي، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة البليدة، 22/21 ماي 2002
64. رضا ابراهيم صالح، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض (السعودية)، أيام 4/3/2/1 نوفمبر 2009
65. زهية موساوي، خديجة خالدي، نظرية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات: الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 09/08 مارس 2005
66. عبد الحميد بوخاري، تعزيز التنافسية الصناعية العربية في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 28/27 نوفمبر 2007
67. عمار طهرات، الاستراتيجيات التسويقية وتنافسية المؤسسة الاقتصادية (حالة الجزائر)، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09/08 نوفمبر 2010
68. محمد فلاق، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09/08 نوفمبر 2010
69. نصر الدين بن نذير، الزين منصوري، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2009
70. نصر الدين بوريش، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كدعامة للميزة التنافسية وكأداة لتأقلم المؤسسة الاقتصادية مع تحولات المحيط الجديد، (مثال الجزائر)، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 05/04 ديسمبر 2007

• المجلات

71. أحمد علي، مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 1، سوريا، 2012
72. اسماعيل موسى الرومي، نحو نظرية موحدة لفعالية نظم المعلومات، مجلة عجمان للدراسات والبحوث، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، الإمارات، 2014
73. الطيب داودي، مراد محبوب. تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 12، نوفمبر 2007
74. العيد فراحتية. دور نظام المعلومات التسويقية في صياغة الاستراتيجيات التنافسية-دراسة حالة شركة كوندور للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية ببرج بوعريريج، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة سطيف1، العدد 15، 2015
75. أميرة شكر ولي البياتي. الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات، معمل صناعة البطاريات " بابل1، بابل2"، مجلة جامعة التنمية البشرية، جامعة السليمانية، العراق، المجلد 2، العدد 4، ديسمبر 2016
76. خالد أحمد مصطفى حجر، معايير شروط الموضوعية والصدق والثبات في البحث الكيفي: دراسة نظرية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 15، العدد 2، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أم القرى، جويلية 2003
77. خلود هادي الربيعي، بوران فاضل صالح. دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة مقارنة بين شركة التأمين وطنية، وشركة تأمين العراقية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارة، جامعة الأنبار، العراق، المجلد 6، العدد 11، 2014
78. خروف منير، ثوامرية ريم، القدرة التنافسية المستدامة في الجزائر- دراسة تحليلية-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، العدد 8، ديسمبر 2017
79. رائد محمد العضايلة، مروة خضر أبو سهدانة. جودة المعلومات وأثرها في القيادة الإبداعية من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل في محافظات إقليم الجنوب، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 3، الأردن، 2014
80. رجاء جاسم محمد، تحقيق الجودة وتحسينها، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 94، 2013

81. رعد الصرن، عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركات الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 29، العدد1، 2013
82. سليمة عبد الله، كمال عايشي. دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعرييج، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 12(2)، جوان 2017
83. صورية زاوي، ميلود تومي، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، العدد السابع، جوان 2010
84. عادل مرابطي وعائشة نحوي، العينة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 4، جامعة غرداية، 2009
85. عبد الستار محمد محمود على العدوانى وآخرون، اختبار النموذج مطور عن نموذج ديلون وماكلين لقياس نجاح أنظمة المعلومات الإدارية، مجلة تنمية الرافدين ، العدد 114 ، المجلد 35، 2013
86. عبد اللطيف شهاب الراوي، أرسلان ابراهيم الأفندي، أثر الاستثمار في تقانة المعلومات وفاعلية نظام المعلومات المحاسبية في ظل الاقتصاد المعرفي، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 93، 2012
87. عبد اللطيف مصيطفى، عبد القادر مراد، أثر استراتيجية البحث والتطور على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 04، ديسمبر 2013
88. عبد الناصر موسي، محمد قريشي، أثر تكنولوجيا المعلومات على النظام الإداري في منظمات الأعمال، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 21، مارس 2011
89. عدنان الشوابكة. دور جودة المعلومات في تحقيق فاعلية اتخاذ القرار في مديرية الشؤون الصحية في محافظة الطائف، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 51، 2017
90. غالب محمد البستنجي، أثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد التاسع، جوان 2011
91. فايز جمعة النجار، فالح عبد القادر الحوري، جودة المعلومات وأثرها في تحقيق المرونة الاستراتيجية، دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة تشرين، سوريا، المجلد 30، العدد 2، 2008

92. قيس زهير عبد الكريم جعفر، سنية كاظم تركي علي. تأثير تقانة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة شركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية، بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد 49، 2016
93. مؤيد الساعدي، سلمان عبود زبار. جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الاستراتيجية، دراسة ميدانية لعينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، المجلد 15، العدد 3، 2013
94. محمد جبار الصائغ. إمكانية تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 10، العدد 33، 2015
95. محمد حسين منهل. أثر جودة المعلومات في رضا الزبون، دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركة الخطوط الجوية العراقية، مجلة الاقتصادي الخليجي، جامعة البصرة، العراق، العدد 16، 2009
96. محمد سلامة المصاروه. دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد 47، 2016
97. نجوى سعودي، رباح بوقرة. التسويق الابتكاري أداة للمنافسة في الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، العدد 3، جانفي 2016
98. ندى اسماعيل جبوري، أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظم، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 32، 2009
99. هدى عبد الرحيم حسين. نحو اعتماد نظم معلومات إدارية ناجحة باستخدام أسلوب عوامل النجاح الحاسمة، دراسة استطلاعية في مديرية توزيع الكهرباء بالمنطقة الشمالية في العراق، مجلة تنمية الرافدين، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، العدد 82(28)، 2006
100. هشام عثمان المبيضين. نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، المجلد 11، العدد 2، 2015
101. وهيبه داسي، دور المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مجموعة من المصارف السورية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 11، 2012

## • الأطروحات والمذكرات

- 102.أنهاري تالت أمين. تقييم نظام المعلومات للتسيير في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة تلمسان، 2002/2001
- 103.بسة محمد سامي الخطيب، دور الصيرفة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية للمصارف العاملة في سوريا)، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2014
- 104.بوعايدة حسان. فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2014/2013
- 105.جوهرة أقطي، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة، دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014
- 106.حاج قويدر قورين، أهمية بناء وتطوير نظام المعلومات المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة (إسقاط على حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الشلف، 2013/2012
- 107.خليل شرقي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، دراسة لأداء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بجامعة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة 2016/2015
- 108.رقية منصور، توافق التخطيط الاستراتيجي لمنظمة والتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وأثره على تحقيق عوامل التفوق التنافسي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015/2014
- 109.سامية جودي، مساهمة نظم المعلومات الحديثة في إعادة الهندسة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2017/2016
- 110.سلاف رجال، الابتكار والتنافسية المستدامة دراسة مجموعة سوناطراك، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2017/2016
- 111.سمية حرنان، ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة بسكرة، 2008/2007
- 112.سناة رحمان. دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج، مذكرة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2017/2016



113. صباح بلقيوم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013/2012
114. عبد الحكيم جري، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مجمع صيدال بقسنطينة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، 2013/2012
115. عطا الله عمر، تكنولوجيا الانترنت والتجارة الإلكترونية وتأثيرها على تطوير أنظمة المعلومات المحاسبية، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 1، 2017/ 2016
116. عماد أحمد اسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2011
117. فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005
118. فوزية مقراش. أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الإستراتيجي للمؤسسة، دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016/2015
119. لويزة فرحاني، دور الرأسمال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016/2015
120. محمد حباينية، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012/2011
121. نجاة بن حمو. إدارة علاقة الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعرييج، أطروحة دكتوراه في التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2015-2016
122. نسرين بابكر إدريس، قياس جودة البيانات في قواعد البيانات، مذكرة ماجستير في علوم الحاسوب، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2014
123. هلاي الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2009/2008

• القوانين والمراسيم

124. الجريدة الرسمية، العدد 19، السنة 37، الأربعاء 30 ذي الحجة 1420 الموافق ل 5 أفريل 2000

• المراجع الإلكترونية

125. أحمد الفرهود، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن. ص 20، انظر الموقع: <https://hrdiscussion.com/hr24841.html>، تاريخ الاطلاع: 2018/03/12.

126. الموقع الإلكتروني لمؤسسة كوندور، <http://www.condor.dz/fr/condor-electronics/le-groupe>، تاريخ الاطلاع: 2018/09/13.

• ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:• الكتب

1. Alan Dennis, Barbara Haley Wixom. **System Analysis and Design**, Library of congress cataloging - in- Publication data, USA, 5<sup>th</sup> edition, 2012
2. Paul Bocij and others. **Business Information Systems Technology, Development and Management for the E-Business**, Pearson Education Limited, United Kingdom, Fifth edition published, 2015
3. Brilman Jean. **Les Meilleures Pratiques du Management ou Cœur de la Performance**, les éditions d'organisation, 3<sup>eme</sup> Edition, France
4. Chantal Morly. **Gestions projet System d'information**, dunod, France, 3<sup>eme</sup> Edition, 2002
5. Chuttur M.Y. **Overview of the technology Acceptance Model: Origins, Developpements and Future Direction**, Indiana University, USA, 2009
6. David T.Bourgeois. **Information Systems For Business and Beyond**, Publication Through The Open Test Book Challenge By the Saylor Academy, USA, 2014
7. Elizabeth, Hard Castel. **Business Information Systems**, Ventus publishing APS, Denmark, 2008
8. Gérard Donnadiou et autres. **L'approche Systémique:de quoi s'agit-il?** Synthèse des travaux du groupe AFSCET (Diffusion de la pensée systémique), France
9. Irv Englander. **The architecture of computer Hardware system software and networking**, published willey. Fourth edition, USA 2009
10. J. Ctarondeau. **Marketing, stratégie industrielle**, Edition Vuibert, France, 1998
11. James A. O'Brien, M. Marakas. **Management information Systems**, McGraw-Hill Irwin, Tenth Edition, Canada, 2007
12. Jay B. Barney, Delwing N. Clark. **Resource based theory creating and sustaining competitive advantage**, Oxford university press, New York,(USA), 2007

13. Jean-Claude Tarondeau, **le management des savoirs**, 2<sup>ème</sup> édition, édition presse universitaires, France, 2002
14. Jean-Loui Lequeux. **Manager Avec les ERP Architecture Orientée Services (SOA)**, Eyrolles ,Troisième Edition, France, 2008
15. Jean-Luc Arrégle et autres, **les nouvelles Approches des gestions des Organisation**. Editions Economica, France, 2000
16. Kenneth Laudon, Jane Laudon, **Management Information Systems**, Pearson Education, Twelfth Edition, USA, 2012
17. Leyy-Leboyer , **la gestion des compétences**,édition organisation, Paris, 1996
18. Loïc Daniel, Burno metting, Jaque castelman, **le pilotage stratégique**, 2<sup>ème</sup> édition, édition organisation, France, 2001
19. Lynch Richard . **Corporate Strategy** , Prentire Hall , London , 2<sup>md</sup> ed , 2000
20. Michel Porter, **L'avantage concurrentiel**, Paris (France) , Dunod, 2000
21. Nassima Terfaya. **Demarche Quality dans l'entreprise et l'analyse des risques**. Edition dar houma : Algérie, 2004
22. Rafael Lapedra Alcami, Carlos Device Caranana. **Introduction To Management Information Systems**, Publication Jaune University, Spain, 2012
23. S.A.Kelkar. **Information Systems Aconcise Study**, PHI Learning, New Delhi (India), 2008
24. Thomas Fritz, **The Competitive Advantage Period and the Industry Advantage Period: Assessing the Sustainability and Determinants of Superior Economic Performance**, Gabler Edition Wissenschaft, 1st ed, 2008.
25. Thomas G. Cummigs, Christopher G. Worley. **Organization Development and Change**, South-Western Cengage learning, Canada, 2008

• المجلات

26. BETER B Seddon. **A Respecification and Extension of the DeLone and McLean Model of IS Success**, Information Systems Research, vol. 8 No. 3, 1997, USA
27. I.Comyn.Wattiau, Jacky Akoka, L.Berti.Equille. **La Qualité des Systèmes d'information-Vers une Vision Plus Inégréée**, Revue Internationale avec Comité de lecture : Journal Ingénierie des Systèmes d'information (ISI), Vol, 15(6), France, 2010
28. Robert Heale & Alison Twycross, **Validity and reliability in quantitative studies**, Evidence Based Nursing Journal, Vol.3, N°3, july 2015
29. WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. **Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable**, Information Systems Research, 3(1), 1992,USA
30. WILLIAM H Delone, EPHRAIM R McLean. **The DeLone and McLean Model of Information system success a ten Year Update** , Journal of management information systems ;2003,Vol 19 No 4

31. Yashil Narandas. **The Effect Of Information Systems Resources and Capabilities on Company in The South African Financial Services**, a Research Project Submitted to the Gordon institute of business science, University of Pretoria (The South African), 2009

• الأطروحات والمذكرات

32. Frédérique PEGUIRON, **Application de l'Intelligence Economique dans un Système d'Information Stratégique universitaire: les apports de la modélisation des acteurs**, thèse de Doctorat, l'Université Nancy 2, 2006

33. Mohamed Boukellal. Le role du système d'information marketing dans l'amélioration de la performance de l'entreprise, Mémoire de Magister en Management, univesite d'Oran, 2014/2015

فائمة الملاحق

## الملحق رقم 01: استبيان الدراسة

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



### استبيان الدراسة:

### موجه لأفراد شركة كوندور للالكترونيات

بعد التحية الطيبة:

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة لإنجاز بحث علمي، شاكرين حسن تعاونكم وتفضلكم بالإجابة بكل موضوعية ودقة حول الفقرات الواردة ضمنها، حيث أن الهدف من هذه الاستمارة هو استكمال الدراسة التطبيقية لمذكرة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية بعنوان: دور جودة نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ( دراسة حالة شركة كوندور للالكترونيات - برج بوعرييج -).

ونحيطكم علما بأن المعلومات التي ستقدمونها تكون موضع السرية التامة، وهي لغايات البحث العلمي فقط، مقدرين ومثمنين تعاونكم الصادق والبناء في خدمة العلم والمعرفة.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

إذا أردتم الاطلاع على نتائج الاستبيان يرجى كتابة بريدكم

الالكتروني:.....

الباحث: عادل بن عطاء الله

تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة - جامعة بسكرة -

adelbenattallah@yahoo.fr

## الجزء الأول: البيانات الشخصية

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

1- الجنس:		<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2- العمر:		<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> من 30 إلى أقل من 40 سنة
		<input type="checkbox"/> من 40 إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر
3- المؤهل العلمي:		<input type="checkbox"/> تقني سامي	<input type="checkbox"/> دراسات تطبيقية جامعية
		<input type="checkbox"/> ليسانس	<input type="checkbox"/> مهندس
		<input type="checkbox"/> دراسات عليا	
4- عدد سنوات الخبرة:		<input type="checkbox"/> أقل من 05 سنوات	<input type="checkbox"/> من 05 إلى أقل من 10 سنوات
		<input type="checkbox"/> من 10 إلى أقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/> 15 سنة فأكثر
5- المركز الوظيفي:		<input type="checkbox"/> إطار إداري	<input type="checkbox"/> إطار ميداني
		<input type="checkbox"/> عون تحكم	<input type="checkbox"/> عون تنفيذي

## الجزء الثاني: محاور الدراسة

الرجاء وضع العلامة (X) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً

درجة الموافقة					المحور الأول: جودة نظم المعلومات	رقم العبارة
موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	الأبعاد والعبارات	
<b>البعد الأول: جودة تقنية النظام</b>						
					يتوفر نظام المعلومات الحالي على مكونات مادية حديثة	01
					تمتاز البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الحالي بالحدثة	02
					لتوفير الاتصال داخل الشركة يتم استخدام شبكة انترانت <b>Intranet</b>	03
					تستخدم الشركة شبكة إكسترانت <b>Extranet</b> لتوفير الاتصال مع شركائها ومتعاملها	04
					يمتاز نظام المعلومات الحالي بسعة التخزين	05
					يمتاز نظام المعلومات الحالي بسرعة المعالجة	06
<b>البعد الثاني: جودة البيانات (مدخلات نظام المعلومات)</b>						
					تمتاز البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي بالدقة	07
					البيانات التي يتحصل عليها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالحدثة	08
					البيانات التي يجمعها نظام المعلومات تمتاز بالموضوعية	09
					تمتاز البيانات التي يتم الحصول عليها بالصلاحيّة	10
					البيانات التي يجمعها نظام المعلومات تمتاز بالموثوقية	11
					تمتاز البيانات التي يتم جمعها بأنها تكون كاملة وغير ناقصة	12
<b>البعد الثالث: جودة المعلومات (مخرجات نظام المعلومات)</b>						
					المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالشمولية	13
					المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالواقعية	14
					تمتاز المعلومات المقدمة من نظام المعلومات الحالي بالوضوح	15
					تكون المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي حديثة	16
					نظام المعلومات الحالي يقدم معلومات صحيحة	17
					تمتاز المعلومات المقدمة من نظام المعلومات بالارتباط بموضوع القرار المتخذ	18



البعد الرابع: جودة الخدمة					
					19 تتطابق خدمات نظام المعلومات الحالي مع التوقعات المرجوة منه
					20 نظام المعلومات الحالي مصمم بشكل جيد مما يسهل في استخدامه
					21 النظام الحالي يقوم بعرض المعلومات بشكل مناسب يساهم في إنجاز العمل بفعالية
					22 يتم الاعتماد كثيرا في الشركة على نظام المعلومات الحالي في إنجاز العمل
					23 يتميز مستخدموا نظام المعلومات الحالي بالكفاءة
					24 يمتاز النظام الحالي بقدرته على الاستجابة لحاجات المستفيدين في كل وقت
درجة الموافقة			المحور الثاني: الميزة التنافسية		
موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	رقم العبارة:
الأبعاد والعبارة					
البعد الأول: التميز					
					25 تقوم الشركة بتقديم منتجات متعددة الاستخدام تميزها عن منافسيها
					26 منتجات الشركة متميزة لها القدرة على التأثير في قرار الشراء لدى المستهلك
					27 تقدم الشركة خدمات ما بعد البيع للزبائن
					28 تسعى الشركة إلى التميز من خلال تقديم منتجات يصعب تقليدها
					29 تقوم الشركة بتلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت المناسب
					30 تسعى الشركة أن تكون السبّاقة في تقديم منتجات جديدة باستمرار
					31 تقوم الشركة بضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج
					32 يمكن للشركة أن تدخل إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها
البعد الثاني: التكلفة الأقل					
					33 تمارس الشركة رقابة مالية صارمة وفعالة على نفقاتها
					34 تسعى الشركة إلى تخفيض نسبة المنتجات التالفة إلى أدنى قيمة ممكنة
					35 تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف المباشرة باستمرار
					36 تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير لتخفيض تكاليفها
					37 تعمل الشركة على التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية قصد تخفيض تكاليفها
					38 تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف عمليات الصيانة
					39 تكاليف نقل المواد الأولية تعتبر منخفضة مقارنة مع منافسيها
					40 تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف التخزين

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام... الباحث: عادل بن عطاء الله

## الملحق رقم 02: قائمة المحكمين

م	الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتساب
01	د. محمد رشدي سلطاني	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة
02	د. رقية شرون	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة
03	د. رقية منصوري	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة
04	أ.د. عبد الوهاب بلمهدي	أستاذ التعليم العالي	كلية العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1
05	أ.د. عبد الناصر روابحي	أستاذ التعليم العالي	كلية العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1
06	أ.د. زين الدين بروش	أستاذ التعليم العالي	كلية العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1
07	أ.د. عومر عكي علوني	أستاذ التعليم العالي	كلية العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1
08	د. عمر بن سديرة	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1
09	د. فتيحة بوحروود	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1

## الملحق رقم 03: جدول توزيع فيشر Fisher

القيمة الجدولية لاختبار Fisher عند مستوى معنوية 0,05،  
 $k=4$  (عدد المتغيرات المستقلة:  $k$ )، ودرجة حرية  $v=120$  ( $v=n-k-1$ )  
 $n=125$  (حجم العينة)

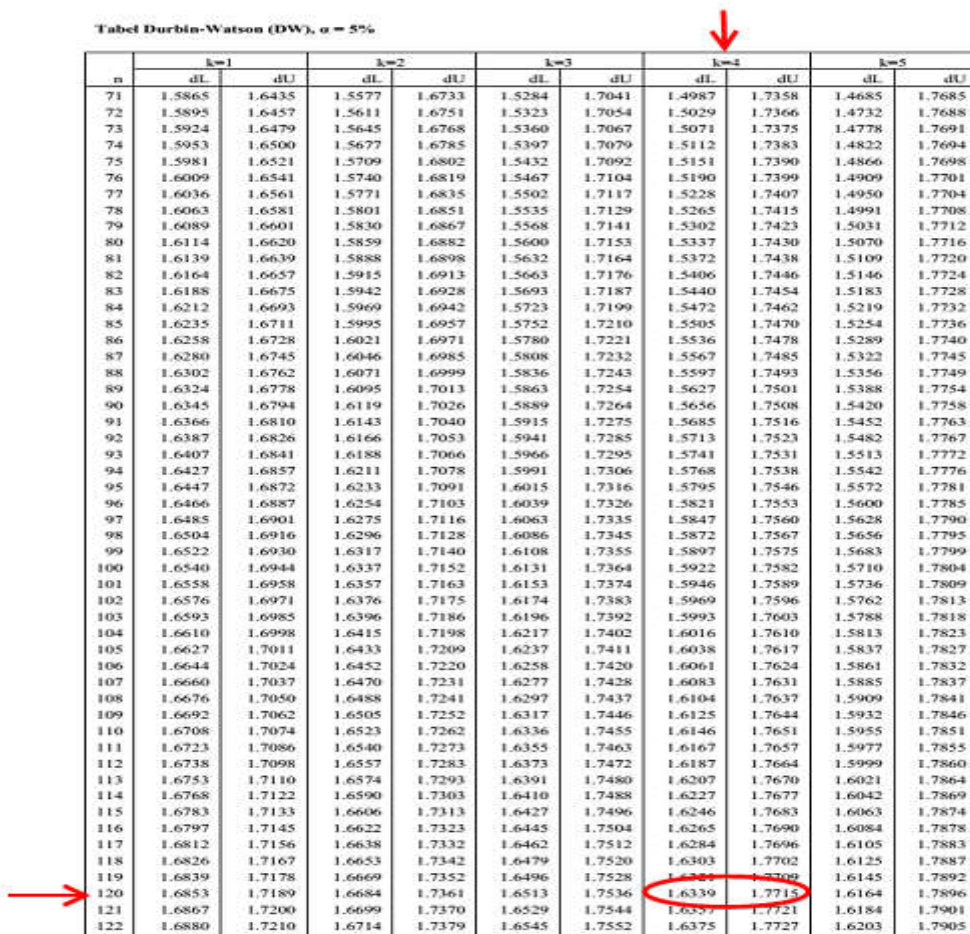
F Values for  $\alpha = 0.05$ 

$d_2$	1	2	3	4	$d_1$	5	6	7	8	9
1	161.4	199.5	215.7	224.6	230.2	234.0	236.8	238.9	240.5	
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.3	19.33	19.35	19.37	19.38	
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	
inf	3.84	3.00	2.60	2.37	2.21	2.10	2.01	1.94	1.88	

## الملحق رقم 04: جدول اختبار Durbin Watson

القيم الحرجة لاختبار DW عند مستوى معنوية 0,05،  
 $k=4$  (عدد المتغيرات المستقلة:  $k$ )، ودرجة حرية  $v=120$  ( $v=n-k-1$ )  
 $n=125$  (حجم العينة)

Tabel Durbin-Watson (DW),  $\alpha = 5\%$



n	k=1		k=2		k=3		k=4		k=5	
	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU
71	1.5865	1.6435	1.5577	1.6733	1.5284	1.7041	1.4987	1.7358	1.4685	1.7685
72	1.5895	1.6457	1.5611	1.6751	1.5323	1.7054	1.5029	1.7366	1.4732	1.7688
73	1.5924	1.6479	1.5645	1.6768	1.5360	1.7067	1.5071	1.7375	1.4778	1.7691
74	1.5953	1.6500	1.5677	1.6785	1.5397	1.7079	1.5112	1.7383	1.4822	1.7694
75	1.5981	1.6521	1.5709	1.6802	1.5432	1.7092	1.5151	1.7390	1.4866	1.7698
76	1.6009	1.6541	1.5740	1.6819	1.5467	1.7104	1.5190	1.7399	1.4909	1.7701
77	1.6036	1.6561	1.5771	1.6835	1.5502	1.7117	1.5228	1.7407	1.4950	1.7704
78	1.6063	1.6581	1.5801	1.6851	1.5535	1.7129	1.5265	1.7415	1.4991	1.7708
79	1.6089	1.6601	1.5830	1.6867	1.5568	1.7141	1.5302	1.7423	1.5031	1.7712
80	1.6114	1.6620	1.5859	1.6882	1.5600	1.7153	1.5337	1.7430	1.5070	1.7716
81	1.6139	1.6639	1.5888	1.6898	1.5632	1.7164	1.5372	1.7438	1.5109	1.7720
82	1.6164	1.6657	1.5915	1.6913	1.5663	1.7176	1.5406	1.7446	1.5146	1.7724
83	1.6188	1.6675	1.5942	1.6928	1.5693	1.7187	1.5440	1.7454	1.5183	1.7728
84	1.6212	1.6693	1.5969	1.6942	1.5723	1.7199	1.5472	1.7462	1.5219	1.7732
85	1.6235	1.6711	1.5995	1.6957	1.5752	1.7210	1.5505	1.7470	1.5254	1.7736
86	1.6258	1.6728	1.6021	1.6971	1.5780	1.7221	1.5536	1.7478	1.5289	1.7740
87	1.6280	1.6745	1.6046	1.6985	1.5808	1.7232	1.5567	1.7485	1.5322	1.7745
88	1.6302	1.6762	1.6071	1.6999	1.5836	1.7243	1.5597	1.7493	1.5356	1.7749
89	1.6324	1.6778	1.6095	1.7013	1.5863	1.7254	1.5627	1.7501	1.5388	1.7754
90	1.6345	1.6794	1.6119	1.7026	1.5889	1.7264	1.5656	1.7508	1.5420	1.7758
91	1.6366	1.6810	1.6143	1.7040	1.5915	1.7275	1.5685	1.7516	1.5452	1.7763
92	1.6387	1.6826	1.6166	1.7053	1.5941	1.7285	1.5713	1.7523	1.5482	1.7767
93	1.6407	1.6841	1.6188	1.7066	1.5966	1.7295	1.5741	1.7531	1.5513	1.7772
94	1.6427	1.6857	1.6211	1.7078	1.5991	1.7306	1.5768	1.7538	1.5542	1.7776
95	1.6447	1.6872	1.6233	1.7091	1.6015	1.7316	1.5795	1.7546	1.5572	1.7781
96	1.6466	1.6887	1.6254	1.7103	1.6039	1.7326	1.5821	1.7553	1.5600	1.7785
97	1.6485	1.6901	1.6275	1.7116	1.6063	1.7335	1.5847	1.7560	1.5628	1.7790
98	1.6504	1.6916	1.6296	1.7128	1.6086	1.7345	1.5872	1.7567	1.5656	1.7795
99	1.6522	1.6930	1.6317	1.7140	1.6108	1.7355	1.5897	1.7575	1.5683	1.7799
100	1.6540	1.6944	1.6337	1.7152	1.6131	1.7364	1.5922	1.7582	1.5710	1.7804
101	1.6558	1.6958	1.6357	1.7163	1.6153	1.7374	1.5946	1.7589	1.5736	1.7809
102	1.6576	1.6971	1.6376	1.7175	1.6174	1.7383	1.5969	1.7596	1.5762	1.7813
103	1.6593	1.6985	1.6396	1.7186	1.6196	1.7392	1.5993	1.7603	1.5788	1.7818
104	1.6610	1.6998	1.6415	1.7198	1.6217	1.7402	1.6016	1.7610	1.5813	1.7823
105	1.6627	1.7011	1.6433	1.7209	1.6237	1.7411	1.6038	1.7617	1.5837	1.7827
106	1.6644	1.7024	1.6452	1.7220	1.6258	1.7420	1.6061	1.7624	1.5861	1.7832
107	1.6660	1.7037	1.6470	1.7231	1.6277	1.7428	1.6083	1.7631	1.5885	1.7837
108	1.6676	1.7050	1.6488	1.7241	1.6297	1.7437	1.6104	1.7637	1.5909	1.7841
109	1.6692	1.7062	1.6505	1.7252	1.6317	1.7446	1.6125	1.7644	1.5932	1.7846
110	1.6708	1.7074	1.6523	1.7262	1.6336	1.7455	1.6146	1.7651	1.5955	1.7851
111	1.6723	1.7086	1.6540	1.7273	1.6355	1.7463	1.6167	1.7657	1.5977	1.7855
112	1.6738	1.7098	1.6557	1.7283	1.6373	1.7472	1.6187	1.7664	1.5999	1.7860
113	1.6753	1.7110	1.6574	1.7293	1.6391	1.7480	1.6207	1.7670	1.6021	1.7864
114	1.6768	1.7122	1.6590	1.7303	1.6410	1.7488	1.6227	1.7677	1.6042	1.7869
115	1.6783	1.7133	1.6606	1.7313	1.6427	1.7496	1.6246	1.7683	1.6063	1.7874
116	1.6797	1.7145	1.6622	1.7323	1.6445	1.7504	1.6265	1.7690	1.6084	1.7878
117	1.6812	1.7156	1.6638	1.7332	1.6462	1.7512	1.6284	1.7696	1.6105	1.7883
118	1.6826	1.7167	1.6653	1.7342	1.6479	1.7520	1.6303	1.7702	1.6125	1.7887
119	1.6839	1.7178	1.6669	1.7352	1.6496	1.7528	1.6321	1.7709	1.6145	1.7892
120	1.6853	1.7189	1.6684	1.7361	1.6513	1.7536	1.6339	1.7715	1.6164	1.7896
121	1.6867	1.7200	1.6699	1.7370	1.6529	1.7544	1.6357	1.7721	1.6184	1.7901
122	1.6880	1.7210	1.6714	1.7379	1.6545	1.7552	1.6375	1.7727	1.6203	1.7905
123	1.6893	1.7221	1.6728	1.7388	1.6561	1.7559	1.6392	1.7733	1.6222	1.7910
124	1.6906	1.7231	1.6743	1.7397	1.6577	1.7567	1.6409	1.7739	1.6240	1.7914
125	1.6919	1.7241	1.6757	1.7406	1.6592	1.7574	1.6426	1.7745	1.6258	1.7919
126	1.6932	1.7252	1.6771	1.7415	1.6608	1.7582	1.6443	1.7751	1.6276	1.7923
127	1.6944	1.7261	1.6785	1.7424	1.6623	1.7589	1.6460	1.7757	1.6294	1.7928
128	1.6957	1.7271	1.6798	1.7432	1.6638	1.7596	1.6476	1.7763	1.6312	1.7932
129	1.6969	1.7281	1.6812	1.7441	1.6653	1.7603	1.6492	1.7769	1.6329	1.7937
130	1.6981	1.7291	1.6825	1.7449	1.6667	1.7610	1.6508	1.7774	1.6346	1.7941
131	1.6993	1.7301	1.6838	1.7458	1.6682	1.7617	1.6523	1.7780	1.6363	1.7945
132	1.7005	1.7310	1.6851	1.7466	1.6696	1.7624	1.6539	1.7786	1.6380	1.7950
133	1.7017	1.7319	1.6864	1.7474	1.6710	1.7631	1.6554	1.7791	1.6397	1.7954
134	1.7028	1.7329	1.6877	1.7482	1.6724	1.7638	1.6569	1.7797	1.6413	1.7958
135	1.7040	1.7338	1.6889	1.7490	1.6738	1.7645	1.6584	1.7802	1.6429	1.7962
136	1.7051	1.7347	1.6902	1.7498	1.6751	1.7652	1.6599	1.7808	1.6445	1.7967

## الملحق رقم 05: نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

### 1- Scale: جودة تقنية نظام المعلومات

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.907	6

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,861
		Nombre d'éléments	3 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,829
		Nombre d'éléments	3 <sup>b</sup>
Nombre total d'éléments			6
Corrélation entre les sous-échelles			,787
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,881
	Longueur inégale		,881
Coefficient de Guttman			,878

a. Les éléments sont : تمتاز البرمجيات المستخدمة، يتوفر نظام المعلومات الحالي على مكونات مادية حديثة : Intranet لتوفير الاتصال داخل الشركة يتم استخدام شبكة انترانت، في نظام المعلومات الحالي بالحدثة

b. Les éléments sont : لتوفير الاتصال مع شركائها ومتعاملها Extranet تستخدم الشركة شبكة إكسترانت : يتميز نظام المعلومات الحالي بسرعة المعالجة، يتميز نظام المعلومات الحالي بسعة التخزين

### 2- Scale: جودة البيانات

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.884	6

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,862
		Nombre d'éléments	3 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,789
		Nombre d'éléments	3 <sup>b</sup>
Nombre total d'éléments			6
Corrélation entre les sous-échelles			,737
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,849
	Longueur inégale		,849
Coefficient de Guttman			,841

a. Les éléments sont : البيانات التي يتحصل عليها النظام، تمتاز البيانات التي يجمعها النظام الحالي بالدقة : البيانات التي يجمعها النظام الحالي تمتاز بالموضوعية، الحالي تمتاز بالحدثة

b. Les éléments sont : البيانات التي يجمعها نظام، تمتاز البيانات التي يتم الحصول عليها بالصلاحيية : تمتاز البيانات التي يتم جمعها بأنها تكون كاملة وغير ناقصة، المعلومات الحالي تمتاز بالموثوقية

## 3- Scale: جودة المعلومات

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	6

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,808
		Nombre d'éléments	3 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,790
		Nombre d'éléments	3 <sup>b</sup>
Nombre total d'éléments			6
Corrélation entre les sous-échelles			,723
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,854
	Longueur inégale		,854
<b>Coefficient de Guttman</b>			<b>,849</b>

a. Les éléments sont : المعلومات التي يقدمها النظام, المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تمتاز بالشمولية : المعلومات التي تقدمها النظام, المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالوضوح, الحالي تمتاز بالواقعية.

b. Les éléments sont : تكون المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي حديثة : تمتاز المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالارتباط بموضوع القرار المتخذ, يقدم معلومات صحيحة.

## 4- Scale: جودة خدمة نظام المعلومات

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	6

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,885
		Nombre d'éléments	3 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,866
		Nombre d'éléments	3 <sup>b</sup>
Nombre total d'éléments			6
Corrélation entre les sous-échelles			,795
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,886
	Longueur inégale		,886
<b>Coefficient de Guttman</b>			<b>,885</b>

a. Les éléments sont : النظام الحالي يتميز, تتطابق خدمات نظام المعلومات الحالي مع التوقعات المرجوة منه : النظام الحالي يقوم بعرض المعلومات بشكل مناسب يساهم في إنجاز العمل بفعالية, بالسرعة في تقديم المعلومات.

b. Les éléments sont : يتميز مستخدموا نظام, يتم الاعتماد كثيرا في الشركة على النظام الحالي في إنجاز العمل : يمتاز النظام الحالي بقدرته على تلبية حاجات المستفيدين من المعلومات في كل وقت, المعلومات الحالي بالكفاءة.

5- Scale: جودة نظم المعلومات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.859	24

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,811
		Nombre d'éléments	2 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,804
		Nombre d'éléments	2 <sup>b</sup>
	Nombre total d'éléments		4
Corrélation entre les sous-échelles			,893
Coefficient de Spearman-	Longueur égale		,814
Brown	Longueur inégale		,814
<b>Coefficient de Guttman</b>			<b>,784</b>

a. Les éléments sont : جودة\_البيانات, جودة\_تقنية\_النظام :

b. Les éléments sont : جودة\_الخدمة, جودة\_المعلومات :

6- Scale: ميزة التميز

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,785
		Nombre d'éléments	4 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,798
		Nombre d'éléments	4 <sup>b</sup>
	Nombre total d'éléments		8
Corrélation entre les sous-échelles			,873
Coefficient de Spearman-	Longueur égale		,832
Brown	Longueur inégale		,832
<b>Coefficient de Guttman</b>			<b>,807</b>

a. Les éléments sont : منتجات الشركة متميزة لها القدرة على التأثير في قرار ,تقوم الشركة بتقديم منتجات متعددة الاستخدام تميزها عن منافسيها :  
تسعى الشركة إلى التميز من خلال تقديم منتجات يصعب تقليدها ,تقدم الشركة خدمات ما بعد البيع للزبائن ,الشراء لدى المستهلك

b. Les éléments sont : تسعى الشركة أن تكون السبّاقة في تقديم منتجات جديدة ,تقوم الشركة بتلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت المناسب :  
يمكن للشركة أن تدخل إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها ,تقوم الشركة بضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج ,باستمرار

7- Scale: ميزة التكلفة الأقل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,823
		Nombre d'éléments	4 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,861
		Nombre d'éléments	4 <sup>b</sup>
Nombre total d'éléments			8
Corrélation entre les sous-échelles			,800
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,889
	Longueur inégale		,889
<b>Coefficient de Guttman</b>			<b>,887</b>

- a. Les éléments sont : تسعى الشركة إلى تخفيض نسبة المنتجات التالفة إلى , تمارس الشركة رقابة مالية صارمة وفعالة على نفقاتها : أدنى قيمة ممكنة تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير لتخفيض تكاليفها , تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف المباشرة باستمرار ,
- b. Les éléments sont : تسعى الشركة إلى تخفيض , تعمل الشركة على التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية قصد تخفيض تكاليفها : تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف التخزين , تكاليف نقل المواد الأولية تعتبر منخفضة مقارنة مع منافسيها , تكاليف عمليات الصيانة

## 8- Scale: الميزة التنافسية

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.846	16

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,798
		Nombre d'éléments	1 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,786
		Nombre d'éléments	1 <sup>b</sup>
Nombre total d'éléments			2
Corrélation entre les sous-échelles			,864
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,811
	Longueur inégale		,811
<b>Coefficient de Guttman</b>			<b>,779</b>

- a. Les éléments sont : ميزة\_ التميز
- b. Les éléments sont : ميزة\_ التكلفة\_ الأقل

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يتوفر نظام المعلومات الحالي على مكونات مادية حديثة	139.34	251.547	.725	.894
تمتاز البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الحالي بالحدائة	139.38	251.591	.749	.901
لتوفير الاتصال داخل الشركة يتم استخدام شبكة انترانت Intranet	139.02	251.588	.586	.893
تستخدم الشركة شبكة إكسترنانت Extranet لتوفير الاتصال مع شركائها ومتعاملها	139.57	253.747	.666	.892
يمتاز نظام المعلومات الحالي بسعة التخزين	139.40	251.226	.752	.877
يمتاز نظام المعلومات الحالي بسرعة المعالجة	139.26	250.341	.740	.902



تمتاز البيانات التي يجمعها النظام الحالي بالدقة	139.49	251.542	.714	.883
البيانات التي يتحصل عليها النظام الحالي تمتاز بالحدثة	139.45	250.959	.758	.867
البيانات التي يجمعها النظام الحالي تمتاز بالموضوعية	139.45	252.443	.666	.871
تمتاز البيانات التي يتم الحصول عليها بالصلاحيات	139.20	250.597	.613	.858
البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالموثوقية	139.32	250.671	.663	.869
تمتاز البيانات التي يتم جمعها بأنها تكون كاملة وغير ناقصة	139.10	249.707	.601	.880
المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تمتاز بالشمولية	139.30	251.439	.672	.876
المعلومات التي يقدمها النظام الحالي تمتاز بالواقعية	139.22	251.707	.688	.854
تمتاز المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالوضوح	138.83	250.302	.662	.873
تكون المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي حديثة	139.02	248.258	.691	.877
نظام المعلومات الحالي يقدم معلومات صحيحة	138.61	248.998	.688	.881
تمتاز المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالارتباط بموضوع القرار المتخذ	139.26	247.793	.701	.869
تتطابق خدمات نظام المعلومات الحالي مع التوقعات المرجوة منه	139.46	251.009	.813	.908
النظام الحالي يتميز بالسرعة في تقديم المعلومات	139.31	251.555	.725	.894
النظام الحالي يقوم بعرض المعلومات بشكل مناسب يساهم في إنجاز العمل بفعالية	139.30	250.471	.747	.887
يتم الاعتماد كثيرا في الشركة على النظام الحالي في إنجاز العمل	138.92	250.671	.673	.904
يتميز مستخدموا نظام المعلومات الحالي بالكفاءة	139.46	248.476	.841	.911
يمتاز النظام الحالي بقدرته على تلبيتها حاجات المستفيدين من المعلومات في الوقت	139.55	250.540	.765	.895
تقوم الشركة بتقديم منتجات متعددة الاستخدام تميزها عن منافسيها	139.47	252.703	.680	.889
منتجات الشركة متميزة لها القدرة على التأثير في قرار الشراء لدى المستهلك	139.58	251.922	.724	.867
تقدم الشركة خدمات ما بعد البيع للزبائن	139.10	253.497	.573	.854
تسعى الشركة إلى التميز من خلال تقديم منتجات يصعب تقليدها	138.98	250.935	.643	.891
تقوم الشركة بتلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت المناسب	139.50	251.784	.726	.856
تسعى الشركة أن تكون السباقة في تقديم منتجات جديدة باستمرار	139.10	251.668	.565	.879
تقوم الشركة بضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج	138.92	248.542	.695	.892
يمكن للشركة أن تدخل إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها	139.91	249.516	.679	.861
تمارس الشركة رقابة مالية صارمة وفعالة على نفقاتها	139.18	249.684	.706	.903
تسعى الشركة إلى تخفيض نسبة المنتجات التالفة إلى أدنى قيمة ممكنة	138.72	251.832	.655	.890
تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف المباشرة باستمرار	138.96	253.119	.569	.897
تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير لتخفيض تكاليفها	139.51	251.526	.751	.899
تعمل الشركة على التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية قصد تخفيض تكاليفها	139.46	250.427	.770	.901
تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف عمليات الصيانة	138.89	249.891	.710	.894
تكاليف نقل المواد الأولية تعتبر منخفضة مقارنة مع منافسيها	139.94	251.182	.642	.892
تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف التخزين	138.98	249.338	.711	.889

## الملحق رقم 06: الوصف الإحصائي لديمغرافية العينة

Frequency Table

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	68	54,4	54,4	54,4
	أنثى	57	45,6	45,6	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	42	33,6	33,6	33,6
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	39	31,2	31,2	64,8
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	36	28,8	28,8	93,6
	50 سنة فما فوق	8	6,4	6,4	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

		المؤهل العلمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني سامي	14	11,2	11,2	11,2
	دراسات جامعية تطبيقية	16	12,8	12,8	24,0
	ليسانس	57	45,6	45,6	69,6
	مهندس	14	11,2	11,2	80,8
	دراسات عليا	24	19,2	19,2	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

		عدد سنوات الخبرة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	63	50,4	50,4	50,4
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	49	39,2	39,2	89,6
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	9	7,2	7,2	96,8
	15 سنة فأكثر	4	3,2	3,2	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

		المركز الوظيفي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطار إداري	42	33,6	33,6	33,6
	إطار ميداني	33	26,4	26,4	60,0
	عون تحكم	23	18,4	18,4	78,4
	عون تنفيذ	27	21,6	21,6	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

## الملحق رقم 07: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة

### Frequency Table

#### أولاً: عبارات أبعاد جودة نظم المعلومات

##### البعد الأول: جودة تقنية نظام المعلومات

	N	Mean	Std. Deviation
يتوفر نظام المعلومات الحالي على مكونات مادية حديثة	125	3,50	,518
تمتاز البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الحالي بالحدثة	125	3,46	,500
لتوفير الاتصال داخل الشركة يتم استخدام شبكة انترانت Intranet	125	3,81	,631
تستخدم الشركة شبكة إكسترنانت Extranet لتوفير الاتصال مع شركائها ومتعاملينها	125	3,26	,460
يمتاز نظام المعلومات الحالي بسعة التخزين	125	3,43	,513
يمتاز نظام المعلومات الحالي بسرعة المعالجة	125	3,57	,558
<b>جودة تقنية النظام</b>	<b>125</b>	<b>3,5040</b>	<b>,44018</b>
Valid N (listwise)	125		

##### البعد الثاني: جودة البيانات

	N	Mean	Std. Deviation
تمتاز البيانات التي يجمعها النظام الحالي بالدقة	125	3,34	,525
البيانات التي يتحصل عليها النظام الحالي تمتاز بالحدثة	125	3,38	,520
البيانات التي يجمعها النظام الحالي تمتاز بالموضوعية	125	3,38	,520
تمتاز البيانات التي يتم الحصول عليها بالصلاحيّة	125	3,63	,654
البيانات التي يجمعها نظام المعلومات الحالي تمتاز بالموثوقية	125	3,51	,604
تمتاز البيانات التي يتم جمعها بأنها تكون كاملة وغير ناقصة	125	3,73	,711
<b>جودة البيانات</b>	<b>125</b>	<b>3,4973</b>	<b>,47282</b>
Valid N (listwise)	125		

##### البعد الثالث: جودة المعلومات

	N	Mean	Std. Deviation
المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تمتاز بالشمولية	125	3,53	,562
المعلومات التي يقدمها النظام الحالي تمتاز بالواقعية	125	3,61	,537
تمتاز المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالوضوح	125	4,00	,622
تكون المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الحالي حديثة	125	3,82	,688
نظام المعلومات الحالي يقدم معلومات صحيحة	125	4,22	,658
تمتاز المعلومات المقدمة من النظام الحالي بالارتباط بموضوع القرار المتخذ	125	3,57	,699
<b>جودة المعلومات</b>	<b>125</b>	<b>3,7907</b>	<b>,50619</b>
Valid N (listwise)	125		

البعد الرابع: جودة خدمة نظام المعلومات

	N	Mean	Std. Deviation
تتطابق خدمات نظام المعلومات الحالي مع التوقعات المرجوة منه	125	3,37	,484
النظام الحالي يتميز بالسرعة في تقديم المعلومات	125	3,52	,517
النظام الحالي يقوم بعرض المعلومات بشكل مناسب يساهم في إنجاز العمل بفعالية	125	3,53	,547
يتم الاعتماد كثيرا في الشركة على النظام الحالي في إنجاز العمل	125	3,91	,596
يتميز مستخدموا نظام المعلومات الحالي بالكفاءة	125	3,38	,563
يمتاز النظام الحالي بقدرته على تلبية حاجات المستخدمين من المعلومات في كل وقت	125	3,28	,533
<b>جودة الخدمة</b>	<b>125</b>	<b>3,4973</b>	<b>,45839</b>
Valid N (listwise)	125		

ثانيا: عبارات أبعاد الميزة التنافسية

البعد الأول: ميزة التميز

	N	Mean	Std. Deviation
تقوم الشركة بتقديم منتجات متعددة الاستخدام تميزها عن منافسيها	125	3,36	,498
منتجات الشركة متميزة لها القدرة على التأثير في قرار الشراء لدى المستهلك	125	3,25	,503
تقدم الشركة خدمات ما بعد البيع للزبائن	125	3,73	,544
تسعى الشركة إلى التميز من خلال تقديم منتجات يصعب تقليدها	125	3,85	,610
تقوم الشركة بتلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت المناسب	125	3,34	,507
تسعى الشركة أن تكون السبّاقة في تقديم منتجات جديدة باستمرار	125	3,74	,649
تقوم الشركة بضبط الجودة في جميع مراحل الإنتاج	125	3,91	,672
يمكن للشركة أن تدخل إلى أسواق جديدة بسهولة أكبر من غيرها	125	2,92	,643
<b>ميزة التميز</b>	<b>125</b>	<b>3,5110</b>	<b>,44138</b>
Valid N (listwise)	125		

البعد الثاني: ميزة التكلفة الأقل

	N	Mean	Std. Deviation
تمارس الشركة رقابة مالية صارمة وفعالة على نفقاتها	125	3,65	,612
تسعى الشركة إلى تخفيض نسبة المنتجات التالفة إلى أدنى قيمة ممكنة	125	4,11	,557
تسعى الشركة إلى تخفيض التكاليف المباشرة باستمرار	125	3,87	,568
تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير لتخفيض تكاليفها	125	3,32	,502
تعمل الشركة على التحسين المستمر لأنشطتها الإدارية قصد تخفيض تكاليفها	125	3,38	,534
تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف عمليات الصيانة	125	3,94	,600
تكاليف نقل المواد الأولية تعتبر منخفضة مقارنة مع منافسيها	125	2,89	,599
تسعى الشركة إلى تخفيض تكاليف التخزين	125	3,85	,623
<b>ميزة التكلفة الأقل</b>	<b>125</b>	<b>3,6260</b>	<b>,44999</b>
Valid N (listwise)	125		

## الملحق رقم 08: الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 01

## 1. اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد جودة نظم المعلومات

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
جودة تقنية النظام	,186	125	,000	,892	125	,000
جودة البيانات	,162	125	,000	,932	125	,000
جودة المعلومات	,141	125	,000	,944	125	,000
جودة الخدمة	,181	125	,000	,916	125	,000

a. Lilliefors Significance Correction

## 2. اختبار ويلكوكسن الفرضية الفرعية الأولى (1-1)

	N	Mean	Std. Deviation
جودة تقنية النظام	125	3,5040	,44018
Mean	125	3,00	,000

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة تقنية النظام - Mean	Negative Ranks	93 <sup>a</sup>	47,90	4454,50
	Positive Ranks	1 <sup>b</sup>	10,50	10,50
	Ties	31 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean &lt; جودة تقنية النظام

b. Mean &gt; جودة تقنية النظام

c. Mean = جودة تقنية النظام

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة تقنية النظام - Mean
Z	-8,406 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

## 3. اختبار ويلكوكسن للفرضية الفرعية الثانية (2-1)

	N	Mean	Std. Deviation
جودة البيانات	125	3,4973	,47282
Mean	125	3,00	,000

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة_البيانات - Mean	Negative Ranks	96 <sup>a</sup>	51,66	4959,50
	Positive Ranks	4 <sup>b</sup>	22,63	90,50
	Ties	25 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < جودة\_البيانات

b. Mean > جودة\_البيانات

c. Mean = جودة\_البيانات

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة_البيانات - Mean
Z	-8,395 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

#### 4. اختبار ويلكوكسن للفرضية الفرعية الثالثة (3-1)

	N	Mean	Std. Deviation
جودة_المعلومات	125	3,7907	,50619
Mean	125	3,00	,000

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة_المعلومات - Mean	Negative Ranks	115 <sup>a</sup>	58,00	6670,00
	Positive Ranks	0 <sup>b</sup>	,00	,00
	Ties	10 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < جودة\_المعلومات

b. Mean > جودة\_المعلومات

c. Mean = جودة\_المعلومات

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة_المعلومات - Mean
Z	-9,323 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

#### 5. اختبار ويلكوكسن للفرضية الفرعية الرابعة (4-1)

	N	Mean	Std. Deviation
جودة_الخدمة	125	3,4973	,45839
Mean	125	3,00	,000

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة_الخدمة - Mean	Negative Ranks	100 <sup>a</sup>	53,35	5335,00
	Positive Ranks	4 <sup>b</sup>	31,25	125,00
	Ties	21 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < جودة\_الخدمة

b. Mean > جودة\_الخدمة

c. Mean = جودة\_الخدمة

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة_الخدمة - Mean
Z	-8,485 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

### 6. اختبار ويلكوكسن للفرضية الرئيسية الأولى

	N	Mean	Std. Deviation
جودة نظم المعلومات	125	3,5723	,42456
Mean	125	3,00	,000

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
جودة_نظم_المعلومات - Mean	Negative Ranks	116 <sup>a</sup>	60,26	6990,50
	Positive Ranks	2 <sup>b</sup>	15,25	30,50
	Ties	7 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < جودة\_نظم\_المعلومات

b. Mean > جودة\_نظم\_المعلومات

c. Mean = جودة\_نظم\_المعلومات

Test Statistics <sup>a</sup>	
	جودة_نظم_المعلومات - Mean
Z	-9,348 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

## الملحق رقم 09: الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 02

## 1. اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الميزة التنافسية

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
ميزة التميز	,158	125	,000	,954	125	,000
ميزة التكلفة الأقل	,125	125	,000	,979	125	,045

a. Lilliefors Significance Correction

## 2. اختبار ويلكوسن للفرضية الفرعية الأولى (1-2)

	N	Mean	Std. Deviation
ميزة التميز	125	3,5110	,44138
Mean	125	3,00	,000

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
ميزة التميز - Mean	Negative Ranks	109 <sup>a</sup>	61,30	6682,00
	Positive Ranks	8 <sup>b</sup>	27,63	221,00
	Ties	8 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a.  $Mean < \text{ميزة التميز}$ b.  $Mean > \text{ميزة التميز}$ c.  $Mean = \text{ميزة التميز}$ 

Test Statistics <sup>a</sup>	
	ميزة التميز - Mean
Z	-8,806 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

## 3. اختبار ويلكوسن للفرضية الفرعية الثانية (2-2)

	N	Mean	Std. Deviation
ميزة التكلفة الأقل	125	3,6260	,44999
Mean	125	3,00	,000



Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
ميزة_التكلفة_الأقل - Mean	Negative Ranks	112 <sup>a</sup>	61,59	6898,50
	Positive Ranks	6 <sup>b</sup>	20,42	122,50
	Ties	7 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < ميزة\_التكلفة\_الأقل

b. Mean > ميزة\_التكلفة\_الأقل

c. Mean = ميزة\_التكلفة\_الأقل

Test Statistics <sup>a</sup>	
	ميزة_التكلفة_الأقل - Mean
Z	-9,115 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

#### 4. اختبار ويلكوكسن للفرضية الرئيسية الثانية

	N	Mean	Std. Deviation
الميزة_التنافسية	125	3,5685	,43049
Mean	125	3,00	,000

Ranks				
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
الميزة_التنافسية - Mean	Negative Ranks	113 <sup>a</sup>	61,95	7000,00
	Positive Ranks	6 <sup>b</sup>	23,33	140,00
	Ties	6 <sup>c</sup>		
	Total	125		

a. Mean < الميزة\_التنافسية

b. Mean > الميزة\_التنافسية

c. Mean = الميزة\_التنافسية

Test Statistics <sup>a</sup>	
	الميزة_التنافسية - Mean
Z	-9,101 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

## الملحق رقم 10: الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 03

أولاً: اختبارات الفرضية الفرعية الأولى (1-3)

1. مصفوفة الارتباط بين جودة نظم المعلومات وأبعادها وميزة التميز

Correlations								
			جودة تقنية النظام	جودة البيانات	جودة المعلومات	جودة الخدمة	جودة نظم المعلومات	ميزة التميز
Spearman's rho	جودة تقنية النظام	Correlation Coefficient	1,000	,665**	,784**	,778**	,899**	,652**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة البيانات	Correlation Coefficient	,665**	1,000	,700**	,752**	,857**	,630**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة المعلومات	Correlation Coefficient	,784**	,700**	1,000	,750**	,908**	,674**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة الخدمة	Correlation Coefficient	,778**	,752**	,750**	1,000	,904**	,732**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة نظم المعلومات	Correlation Coefficient	,899**	,857**	,908**	,904**	1,000	,743**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	ميزة التميز	Correlation Coefficient	,652**	,630**	,674**	,732**	,743**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	125	125	125	125	125	125

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Standardized Residual	,068	125	,200*	,983	125	,129

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

3. اختبارات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى (1-3)

Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,782 <sup>a</sup>	,612	,599	,27944	,612	47,341	4	120	,000	1,954

a. Predictors: (Constant), جودة الخدمة, جودة المعلومات, جودة البيانات, جودة النظام

b. Dependent Variable: ميزة التمميز

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,786	4	3,697	47,341	,000 <sup>b</sup>
	Residual	9,370	120	,078		
	Total	24,157	124			

a. Dependent Variable: ميزة التمميز

b. Predictors: (Constant), جودة الخدمة, جودة المعلومات, جودة البيانات, جودة النظام

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,711	,214		3,327	,001		
	جودة تقنية النظام	-,001	,108	-,001	-,011	,992	,280	3,571
	جودة البيانات	,130	,090	,150	1,450	,150	,347	2,880
	جودة المعلومات	,177	,090	,189	1,960	,048	,304	3,294
	جودة الخدمة	,484	,107	,502	4,517	,000	,261	3,827

a. Dependent Variable: ميزة التمميز

ثانيا: اختبارات الفرضية الفرعية الثانية (2-3)

1. مصفوفة الارتباط بين جودة نظم المعلومات وأبعادها وميزة التكلفة الأقل

Correlations								
		جودة تقنية النظام	جودة البيانات	جودة المعلومات	جودة الخدمة	جودة نظم المعلومات	ميزة التكلفة الأقل	
Spearman's rho	جودة تقنية النظام	Correlation Coefficient	1,000	,665**	,784**	,778**	,899**	,726**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة البيانات	Correlation Coefficient	,665**	1,000	,700**	,752**	,857**	,610**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة المعلومات	Correlation Coefficient	,784**	,700**	1,000	,750**	,908**	,742**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة الخدمة	Correlation Coefficient	,778**	,752**	,750**	1,000	,904**	,756**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة نظم المعلومات	Correlation Coefficient	,899**	,857**	,908**	,904**	1,000	,782**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	ميزة التكلفة الأقل	Correlation Coefficient	,726**	,610**	,742**	,756**	,782**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	125	125	125	125	125	125

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Standardized Residual	,042	125	,200*	,987	125	,260

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

3. اختبارات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية (2-3)

Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,794 <sup>a</sup>	,631	,618	,27796	,631	51,248	4	120	,000	2,028

a. Predictors: (Constant), جودة\_التكلفة\_الأقل, جودة\_المعلومات, جودة\_البيانات, جودة\_النظام

b. Dependent Variable: ميزة\_التكلفة\_الأقل

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,838	4	3,959	51,248	,000 <sup>b</sup>
	Residual	9,271	120	,077		
	Total	25,109	124			

a. Dependent Variable: ميزة\_التكلفة\_الأقل

b. Predictors: (Constant), جودة\_التكلفة\_الأقل, جودة\_المعلومات, جودة\_البيانات, جودة\_النظام

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,687	,213		3,229	,002		
	جودة_تقنية_النظام	,085	,107	,084	,797	,427	,280	3,571
	جودة_البيانات	,058	,090	,061	,644	,521	,347	2,880
	جودة_المعلومات	,245	,089	,275	2,734	,007	,304	3,294
	جودة_الخدمة	,432	,107	,440	4,054	,000	,261	3,827

a. Dependent Variable: ميزة\_التكلفة\_الأقل

ثالثا: اختبارات الفرضية الرئيسية

1. مصفوفة الارتباط بين جودة نظم المعلومات وأبعادها والميزة التنافسية

Correlations								
		جودة تقنية النظام	جودة البيانات	جودة المعلومات	جودة الخدمة	جودة نظم المعلومات	الميزة التنافسية	
Spearman's rho	جودة تقنية النظام	Correlation Coefficient	1,000	,665**	,784**	,778**	,899**	,723**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة البيانات	Correlation Coefficient	,665**	1,000	,700**	,752**	,857**	,640**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة المعلومات	Correlation Coefficient	,784**	,700**	1,000	,750**	,908**	,738**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة الخدمة	Correlation Coefficient	,778**	,752**	,750**	1,000	,904**	,777**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	جودة نظم المعلومات	Correlation Coefficient	,899**	,857**	,908**	,904**	1,000	,795**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	125	125	125	125	125	125
	الميزة التنافسية	Correlation Coefficient	,723**	,640**	,738**	,777**	,795**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	125	125	125	125	125	125

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Standardized Residual	,053	125	,200*	,985	125	,197

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

3. اختبارات الانحدار للفرضية الرئيسية

Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,814 <sup>a</sup>	,662	,651	,25427	,662	58,859	4	120	,000	1,966

a. Predictors: (Constant), جودة\_تقنية\_النظام, جودة\_البيانات, جودة\_المعلومات, جودة\_الخدمة

b. Dependent Variable: الميزة\_التنافسية

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,222	4	3,805	58,859	,000 <sup>b</sup>
	Residual	7,758	120	,065		
	Total	22,980	124			

a. Dependent Variable: الميزة\_التنافسية

b. Predictors: (Constant), جودة\_تقنية\_النظام, جودة\_البيانات, جودة\_المعلومات, جودة\_الخدمة

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,699	,195		3,593	,000		
	النظام_تقنية_جودة	,042	,098	,043	,430	,668	,280	3,571
	البيانات_جودة	,117	,082	,129	1,429	,156	,347	2,880
	المعلومات_جودة	,188	,082	,221	2,291	,024	,304	3,294
	الخدمة_جودة	,458	,097	,487	4,698	,000	,261	3,827

a. Dependent Variable: الميزة\_التنافسية

## الملحق رقم 11: الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 04

أولاً: المؤهل العلمي

1. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المؤهل العلمي

Tests of Normality							
	المؤهل العلمي	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
جودة نظم المعلومات	تقني سامي	,229	14	,046	,859	14	,030
	دراسات جامعية تطبيقية	,112	16	,200*	,967	16	,785
	ليسانس	,158	57	,001	,924	57	,002
	مهندس	,222	14	,059	,879	14	,056
	دراسات عليا	,166	24	,085	,919	24	,056

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

2. اختبار كروسكال-واليس لبيانات المؤهل العلمي

## Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	المؤهل العلمي	N	Mean Rank
جودة نظم المعلومات	تقني سامي	14	53,86
	دراسات جامعية تطبيقية	16	69,81
	ليسانس	57	56,31
	مهندس	14	75,25
	دراسات عليا	24	72,54
	Total	125	

Test Statistics <sup>a,b</sup>	
	جودة نظم المعلومات
Chi-Square	6,679
df	4
Asymp. Sig.	,154

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المؤهل العلمي



ثانياً: عدد سنوات الخبرة

1. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات عدد سنوات الخبرة

Tests of Normality							
	عدد سنوات الخبرة	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
جودة نظم المعلومات	أقل من 5 سنوات	,138	60	,006	,924	60	,001
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	,133	51	,025	,932	51	,006
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	,283	8	,059	,847	8	,090
	15 سنة فأكثر	,238	6	,200*	,908	6	,425

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

2. اختبار كروسكال-واليس لبيانات عدد سنوات الخبرة

Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	عدد سنوات الخبرة	N	Mean Rank
جودة نظم المعلومات	أقل من 5 سنوات	60	59,58
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	51	66,38
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	8	44,44
	15 سنة فأكثر	6	93,17
	Total	125	

Test Statistics <sup>a,b</sup>	
	جودة نظم المعلومات
Chi-Square	7,250
df	3
Asymp. Sig.	,064

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: عدد سنوات الخبرة

ثالثاً: المركز الوظيفي

1. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المركز الوظيفي

Tests of Normality							
	المركز الوظيفي	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
جودة نظم المعلومات	إطار إداري	,118	54	,059	,952	54	,030
	إطار ميداني	,150	30	,082	,932	30	,054
	عون تحكم	,216	20	,015	,845	20	,004
	عون تنفيذ	,151	21	,200*	,922	21	,096

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

2. اختبار كروسكال-واليس لبيانات المركز الوظيفي

Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	المركز الوظيفي	N	Mean Rank
جودة نظم المعلومات	إطار إداري	54	66,59
	إطار ميداني	30	72,10
	عون تحكم	20	54,38
	عون تنفيذ	21	48,98
	Total	125	

Test Statistics <sup>a,b</sup>	
	جودة نظم المعلومات
Chi-Square	6,715
df	3
Asymp. Sig.	,082

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المركز الوظيفي

## الملحق رقم 12: الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الرئيسية 05

أولاً: المؤهل العلمي

1. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المؤهل العلمي

Tests of Normality							
	المؤهل العلمي	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الميزة_ التنافسية	تقني سامي	,188	14	,193	,931	14	,320
	دراسات جامعية تطبيقية	,211	16	,055	,931	16	,252
	ليسانس	,134	57	,013	,946	57	,014
	مهندس	,138	14	,200*	,949	14	,547
	دراسات عليا	,154	24	,147	,950	24	,268

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

2. اختبار كروسكال- واليس لبيانات المؤهل العلمي

## Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	المؤهل العلمي	N	Mean Rank
الميزة_ التنافسية	تقني سامي	14	47,86
	دراسات جامعية تطبيقية	16	68,63
	ليسانس	57	60,30
	مهندس	14	67,71
	دراسات عليا	24	71,75
	Total	125	

Test Statistics <sup>a,b</sup>	
	الميزة_ التنافسية
Chi-Square	4,803
df	4
Asymp. Sig.	,308

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المؤهل العلمي

## ثانياً: عدد سنوات الخبرة

## 1. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات عدد سنوات الخبرة

Tests of Normality							
	عدد سنوات الخبرة	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الميزة_التنافسية	أقل من 5 سنوات	,113	60	,053	,963	60	,067
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	,143	51	,011	,932	51	,006
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	,171	8	,200*	,954	8	,756
	15 سنة فأكثر	,218	6	,200*	,851	6	,162

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

## 2. اختبار كروسكال-واليس لبيانات عدد سنوات الخبرة

## Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	عدد سنوات الخبرة	N	Mean Rank
الميزة_التنافسية	أقل من 5 سنوات	60	60,57
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	51	65,08
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	8	50,75
	15 سنة فأكثر	6	86,00
	Total	125	

Test Statistics <sup>a,b</sup>	
	الميزة_التنافسية
Chi-Square	3,785
df	3
Asymp. Sig.	,286

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: عدد سنوات الخبرة

ثالثاً: المركز الوظيفي

1. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المركز الوظيفي

Tests of Normality							
	المركز الوظيفي	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الميزة_التنافسية	إطار إداري	,122	54	,043	,971	54	,221
	إطار ميداني	,086	30	,200*	,970	30	,528
	عون تحكم	,228	20	,008	,918	20	,089
	عون تنفيذ	,176	21	,088	,942	21	,237

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

2. اختبار كروسكال- واليس لبيانات المركز الوظيفي

Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	المركز الوظيفي	N	Mean Rank
جودة نظم المعلومات	إطار إداري	54	65,84
	إطار ميداني	30	66,80
	عون تحكم	20	63,88
	عون تنفيذ	21	49,43
	Total	125	

Test Statistics <sup>a,b</sup>	
	الميزة_التنافسية
Chi-Square	3,634
df	3
Asymp. Sig.	,304

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المركز الوظيفي