

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم اجتماع



نظم المعلومات الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية
في المؤسسة

دراسة ميدانية في شركة إنجاز جميع أشغال البناء - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علاقات عامة

إشراف الأستاذ:

أ/ شيهب عادل

إعداد الطلبة:

☞ شناح حسام الدين

☞ زعيم الطاهر

اللجنة المناقشة:

1- كعواش عبد الرؤوف..... رئيساً

2- شيهب عادل..... مشرفاً ومقرراً

3- شحات سعاد..... عضواً مناقشاً

السنة الجامعية: 2015 / 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أماننا والذي به استعنا وعليه توكلنا

الحمد لله الذي يسر سبيلنا وأنار دربنا

تتحرر من قيودنا عبارات الشكر والإمتنان لتعلق

ثم تحط لتخط قائمة: شكرا على الصبر الجميل والنفوس الطويل

لأستاذنا الكريم الفاضل "شيهب عادل" على سعي صبره

معنا وعلى توجيهاته الطائفة وتواضعه الطيب معنا

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد

وكل من كان سبب في الوصول إلى مقامنا هذا

فألوه شكر وتقدير

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	قائمة الأشكال والجداول
أب	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
5	1-1 الإشكالية
6	2-1 أسباب اختيار الموضوع
7	3-1 أهمية الدراسة
7	4-1 أهداف الدراسة
8	5-1 تحديد المفاهيم
16	6-1 الأطر النظرية
18	7-1 الدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة تحليلية لنظم المعلومات	
28	تمهيد
29	1-2 ماهية نظام المعلومات
31	2-2 مراحل تصميم نظام المعلومات ومستوياته
34	3-2 مفاهيم عامة حول المعلومات
39	4-2 مفهوم نظام المعلومات
45	5-2 أشكال وتصنيفات نظم المعلومات

48	6-2 مقاييس نجاح نظم المعلومات
49	7-2 أمن نظم المعلومات
51	8-2 مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية
55	9-2 أنواع نظم المعلومات الإدارية
67	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الميزة التنافسية	
69	تمهيد
70	1-3 مفهوم التنافسية
73	2-3 الميزة التنافسية مفاهيم أساسية
76	3-3 أنواع الميزة التنافسية
80	4-3 أبعاد الميزة التنافسية
83	5-3 الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية
85	6-3 العوامل المساهمة في تطوير الميزة التنافسية
87	7-3 الاستراتيجيات العامة للتنافس
95	8-3 تحليل قوى التنافس الخمس عند بروتز
102	خلاصة الفصل
الجانب الميداني	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية	
105	تمهيد
106	1-4 فرضيات الدراسة
107	2-4 مجالات الدراسة
114	3-4 البنية المعلوماتية للشركة
117	4-4 نظام ERP بين تطبيقاته عالميا وتطبيقه في شركة إنجاز

122	4-5 المنهج
123	4-6 أدوات جمع البيانات
128	4-7 العينة وكيفية اختيارها
129	خلاصة
الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة	
131	تمهيد
132	5-1 عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى
139	5-2 عرض وتحليل بيانات الفرصة الثانية
146	5-3 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
148	5-4 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
150	5-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأهداف
152	5-6 النتائج العامة للدراسة
156	خاتمة الفصل
158	خاتمة
160	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

قائمة الجداول

الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	التركيب الهرمي لنظام المعلومات	34
2	مخطط يبين كيفية تحويل البيانات إلى معلومات لاتخاذ القرار	36
3	مخطط نظام المعلومات	42
4	المكونات المعرضة لمخاطر أمن المعلومات والاعتداءات عليها	51
5	الأطراف المستخدمة للمعلومات المحاسبية	60
6	المراحل الرئيسية للتصنيع حسب نظم معلومات الإنتاج	63
7	مكونات نظام المعلومات التسويقية	66
8	الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية	84
9	دورة حياة الميزة التنافسية	86
10	حقل التنافس	95

الجدول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	أهم الاختلافات بين البيانات المعلومات والمعرفة	38
2	مراحل تطور نظم المعلومات	44
3	الأبعاد المحددة لنطاق التنافسية	81
4	فرص خلق التميز داخل المؤسسة	91
5	متطلبات الإستراتيجية العامة للتنافس	94
6	الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	110
7	الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	111
8	يمثل الحالة المدنية للأفراد العينة	112
9	يمثل المستوى التعليمي لأفراد العينة	112
10	يوضح طبيعة الوظيفة داخل الشركة	113
11	يوضح الأقدمية في العمل	113
12	يمثل مناهج تنفيذ نظام معلومات المنشأة	119
13	يمثل نسبة استخدام المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية متطورة	132
14	يمثل نسبة تحديث المؤسسة الأجهزة الحاسوبية باستمرار؟	132
15	يمثل الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الموظفين	133
16	يمثل نوع البرمجيات التي تستخدمها المؤسسة؟	134
17	يمثل امتلاك المؤسسة نظام معلومات خاص بها	134
18	يبين الفترة التي تقضيها المؤسسة من أجل تحديث نظام المعلومات	135
19	يبين نسبة مساهمة نظام المعلومات المستخدم حاليا في تأمين فرص الإبداع والمبادرة	136
20	يبين نسبة مساهمة نظام المعلومات المستخدم في عمليات البحث والتطوير	136
21	يمثل نسبة رغبة أفراد العينة في أن تستحدث المؤسسة نظام معلومات جديد	137
22	يبين توفر الشركة على شبكة الانترنت	137

138	يمثل امتلاك المؤسسة لموقع خاص بها على الشبكة الانترنت	23
139	يبين اتساع الشبكة المعلوماتية للمؤسسة	24
139	يمثل مساعدة الهيكل التنظيمي الحالي على سرعة تبادل المعلومات والاستفادة منها بشكل أفضل	25
140	يمثل توفر خطة إستراتيجية لنظم المعلومات تتسجم مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة	26
140	يمثل الحصول على المعلومات عند الحاجة إليها	27
141	يمثل إضافة المؤسسة لبرامج جديدة للحاسوب	28
142	يمثل نسبة مساهمة البرامج المضافة في انجاز الأعمال بسرعة وأقل جهد وتكلفة عما كانت عليه سابقا	29
142	يوضح خضوع الموظفين لعملية التدريب على استخدام الأجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات	30
143	يوضح مساهمة نظام المستخدم على توفير المعلومات بالرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها	31
143	يمثل توفير المؤسسة لمتطلبات الحماية	32
144	يمثل تخصيص الميزانية الكافية لبناء وتطوير المعلومات	33
145	يمثل أهمية استخدام نظام ERP في المؤسسة؟	34

مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات هائلة سريعة وغير مسبوقة في كافة نواحي الحياة، ولعل أبرز هذه التطورات التي تميز عصرنا الحالي وتظهر جليا هي الديناميكية التي يعرفها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات واستغلالها وتوظيفها في معظم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، ونتيجة للضغوطات التي فرضتها هذه التطورات كان لازما على المنظمات التحول نحو أنماط تنظيمية جديدة تكون مرنة تركز على المعلومات، فبعد أن كان العنصر المادي هو محور الإنتاج الأساسي في المجتمعات الصناعية تغير الوضع في عصر المعلومات والمعرفة فأصبحت المنظمات المالكة للمعرفة هي الرائدة ومن لا يملك المعرفة يخرج عن سوق المنافسة.

فمنذ سنوات قليلة ونحن نعيش ثورة المعلومات والتي ترتب عليها حدوث تغيرات جذرية في هياكل المنظمات، وفي ممارسة الأعمال ولقد أصبحت نظم المعلومات والتكنولوجيا المستخدمة معها أحد المحددات الرئيسية لتحقيق الكفاءة والفعالية التي تسعى إليها المنظمات وأصبحت الأساس المنطقي والفعال لتحقيق الميزة التنافسية في السوق، والوصول إلى الريادة بالنسبة للمنظمات، والتي أصبحت على اختلاف أنواعها وأحجامها وطبيعة نشاطها قادرة على استخدام نظم المعلومات وتكنولوجياتها لممارسة مستويات أكبر وأكثر كفاءة من الأعمال إلكترونيا.

ونظرا للإنتاج الاقتصادي الذي عرفه العالم من حرية انتقال السلع والخدمات ذات الجودة العالية وتأثير المؤسسات بشقيها العام والخاص بما يجري حولها من ضغوطات من طرف المنافسين في السوق بفضل مجموعة من المزايا التي يجب على المؤسسات الحصول عليها من أجل البقاء والنمو في سوق يتسم بشدة المنافسة، الصمود فيه للأقوى لذلك أصبحت المعلومات السلاح والمورد الاستراتيجي في معركة التنافس في البقاء والاستمرار.

وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع نظم المعلومات الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وضمن هذا المسعى انقسمت هذه الدراسة إلى إطارين:

الإطار النظري: والذي ينقسم إلى ثلاث فصول حاولنا من خلاله أن نلم ونتطرق للموضوع من مختلف جوانبه والذي يأتي بعد المقدمة التي تمثل تقديما للموضوع المدروس.

ففي الفصل الأول من الجانب النظري والذي جاء تحت عنوان "الإطار المفاهيمي للدراسة" وتضمن أسباب إختيار موضوع الدراسة وأهداف الدراسة وأهميتها مع تحديد الإشكالية ومن ثم مفاهيم الدراسة وبعدها الأطر النظرية للدراسة وأخيرا الدراسات السابقة.

الفصل الثاني والمعنون بـ "دراسة تحليلية لنظم المعلومات" تم التطرق فيه إلى نظام المعلومات ومكوناته وأهميته وبعض المفاهيم المرتبطة بالمعلومات وأمنها، وتطرقنا كذلك إلى أهم الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات الإداري.

أما الفصل الثالث والمعنون بـ "الميزة التنافسية" فتطرقنا فيه إلى الميزة التنافسية وأنواعها والأسس العامة لبنائها وأهم أبعادها وعوامل تطويرها، وما هي الإستراتيجيات التنافسية التي تحقق للمؤسسة البقاء والاستمرار وكذا قوى التنافس الخمسة.

الإطار التطبيقي للدراسة وقد إشتمل على فصلين:

الفصل الرابع المعنون بـ "الإطار المنهجي للدراسة" وتم التطرق فيه إلى مجالات الدراسة ومنهجيتها وتحديد فرضيات الدراسة إضافة إلى أدوات جمع البيانات وكذا التعريف بشركة إنجاز محل الدراسة.

الفصل الخامس والمعنون بـ "عرض وتحليل بيانات الدراسة" تم فيه تفريغ بيانات الدراسة وتحليلها كما تم فيه مناقشة نتائج الدراسة وذلك على ضوء فرضيات الدراسة فأهدافها والدراسات السابقة ومختلف النظريات.

وانتهينا في الأخير بخاتمة تضمنت حوصلة عامة عن الموضوع.

الجانب النظري

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

1-1- الإشكالية

1-2- أسباب اختيار الموضوع

1-3- أهمية الدراسة

1-4- أهداف الدراسة

1-5- تحديد المفاهيم

1-6- الأطر النظرية

1-7- الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

1-1 الإشكالية:

يعيش العالم حاليا مرحلة متقدمة من مراحل المعرفة والتقدم المضطرد السريع في شتى مجالات الحياة لدرجة أن هذا العصر أصبح يعرف بعصر المعلومات ولعل أهم ملامحه هو كم المعلومات الهائل والمتراكم والذي يتدفق بغزارة من كل حذب وجوب، وهو ما أحدث تحولات عميقة وسريعة في جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية بالإضافة إلى اشتداد درجة المنافسة بين المؤسسات في مختلف القطاعات في ظل العولمة وانفتاح الاقتصاديات العالمية بعضها على بعض مما أدى إلى تغيير موازين القوة الاقتصادية وبالتالي لم تعد الركيزة الأساسية للقوة والقدرة الاقتصادية هي امتلاك موارد طبيعية بل أصبحت الركيزة الأساسية هي امتلاك ميزة تنافسية في مجال معين.

ونظرا للكم الهائل من المعلومات أصبح من الصعوبة التعامل معها واستيعابها والاستفادة منها إلا إذا نظمت وصنعت وفهرست وجردت واختزلت رقميا وخزنت في قواعد بيانات يمكن التعامل معها آليا، والاستفادة منها دون أن يخل هذا الاختزال والإيجاز والتصنيف بدقتها وصحتها ودلالاتها فدعت الحاجة إلى ابتكار طرق ونظم لتخزين هذه المعلومات وتوفيرها بالتنوع المطلوبة التي يحتاجها متخذو القرار للقيام بكافة الوظائف الإدارية في المؤسسة.

وفي ظل التوجه العالمي نحو اقتصاديات السوق المفتوحة والمنافسة الشرسة، أصبح لازما على المؤسسات الاعتماد على استراتيجيات من أجل مسايرة التطورات العديدة التي أضحت إما فرصة أو تهديد لها وبالتالي فامتلاك استراتيجيات ناجحة وتفعيلها هو السبيل الوحيد لبقاء المؤسسة واستمراريتها في عالم قائم على الحركة السريعة والتطوير المستمر وسيطرة رغبات العملاء وتعدد البدائل أمامهم.

إن ما يجب أن يدركه مسؤولو مؤسساتنا اليوم هو أن بقاء مؤسساتهم واستمراريتها يرتبط أساسا بمدى قابليتها وسرعتها في التفاعل مع محيط غير مستقر وغير آمن تماما ومن المؤكد أن الوسيلة الأكثر فعالية في ذلك هي تحقيق وتطوير قدرتها التنافسية والتي تتعدد مجالاتها، إذ لا تكفي المؤسسة مثلا بأن تكون لها ميزة تنافسية واحدة في مجال التكاليف أو التسويق أو الإنتاج، بل يجب أن تكون لها ميزات عديدة وفي جميع المجالات وسنحاول من خلال هذه الدراسة التعرف على دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية انطلاقا من التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف تساهم نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية؟.

وقد انبثق عن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- كيف تساهم المتطلبات التكنولوجية لدى المؤسسة في تحقيق الإبداع والتطوير؟.
- 2- كيف تساهم المتطلبات التنظيمية لدى المؤسسة في تحقيق الكفاءة في العمليات؟.

1-2 أسباب اختيار الموضوع:

إن عملية اختيار الباحث لموضوع أو مشكلة ما دون غيرها لا يكون بصورة عشوائية اعتباطية وإنما يكون بطريقة مدروسة لها أسبابها ومبرراتها وتعتبر هذه الأخيرة محفزة على اختيار الموضوع. هناك أسباب عديدة دفعت نحو اختيارنا هذا الموضوع.

أسباب ذاتية:

- الرغبة في معالجة هذا الموضوع الذي يمس ويلانم طبيعة التخصص.
- الشعور بقيمة وأهمية الموضوع في ظل محيط يرتكز على المعلومة والتنافس.
- نقص المواضيع والدراسات التي تناولت نظم المعلومات والميزة التنافسية والمساهمة في إثراء وإضافة شيء جديد للمعرفة العلمية.
- الرغبة في توسيع المعارف الشخصية وإثراء الرصيد المعرفي حول نظم المعلومات والميزة التنافسية.
- إنجاز بعض التقارير الميدانية حول موضوع نظم المعلومات داخل المؤسسة الجزائرية.

أسباب موضوعية:

- الحداثة النسبية للموضوع وتعدد أبعاده وتشعبها مما يجعل الموضوع شيقا للبحث والإثراء.
- عدم فهم واستيعاب الدور الحقيقي لنظم المعلومات والذي يسمح للمؤسسة بالارتقاء وتحقيق الميزة التنافسية.
- غموض مفهوم نظم المعلومات وتوضيح المعنى الحقيقي له.

- المنافسة الحادة التي تعرفها جميع المجالات والتعرف على كيفية تحقيق الميزة التنافسية.
- حاجة أي مؤسسة على خلق ميزة تنافسية لضمان بقاءها ودور نظم المعلومات في ذلك.
- المزايا التي توفرها نظم المعلومات للمؤسسات وتدعيمها للقدرة التنافسية.

1-3 أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في كونها تقوم بالربط بين موضوعين حيويين وهما نظم المعلومات والميزة التنافسية داخل المؤسسة الجزائرية خاصة وأن المنافسة هي الوسيلة الوحيدة لبقاء واستمرار أي مؤسسة في أي قطاع.
- أصبح التنافس يمس كل المنظمات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية نظرا للتطور التكنولوجي وخاصة تكنولوجيا المعلومات.
- حداثة الموضوع، ويعتبر إضافة جديدة في إثراء الرصيد المعرفي للباحثين والمهتمين كما يساهم في دفع المدراء في المؤسسات الجزائرية إلى إعطاء نظم المعلومات أهمية قصوى.
- تبرز هذه الدراسة أهمية الموضوع ومكانته.

1-4 أهداف الدراسة:

- إن لكل دراسة أو بحث هدف حتى تكون ذا قيمة علمية ونتجلى أهداف هذه الدراسة في جانبين هما أهداف علمية وأهداف عملية.

الأهداف العلمية:

- التعرف على طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية.
- الإحاطة النظرية بمفاهيم نظم المعلومات والميزة التنافسية والمعرفة الدقيقة لجوانبها.
- إبراز دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

الأهداف العملية:

- الكشف عن المكانة التي توليها مؤسسة إنجاز لنظم المعلومات والتعرف على مدى تطبيقها.
- التعرف على دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة إنجاز.
- التعرف على أهم الإستراتيجيات التنافسية المتبعة من قبل مؤسسة إنجاز لتحقيق ميزتها التنافسية.
- التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من شأنها أن تساهم في زيادة الاستفادة من نظن المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة.

1-5 تحديد المفاهيم:

تعتمد أي دراسة مهما كان اختصاصها مجموعة من المفاهيم لها معاني ومقاصد تختلف من باحث إلى آخر فهي وسائل رمزية يستعملها الباحث لتوصيل فكرة ما للآخرين وإزالة اللبس والغموض وسندرج أهم المفاهيم التي وردت في موضوع الدراسة.

- مفهوم نظام المعلومات:

تعددت التعاريف التي قدمت لنظم المعلومات واختلفت باختلاف الخلفية العلمية لمقدميها وللوقوف على جميع أبعاد المفهوم سنعرض مجموعة من التعاريف وهي كالآتي:

يعرفه عبد الرزاق محمد قاسم بأنه مجموعة من المكونات المترابطة مع بعضها البعض بشكل منظم من أجل إنتاج المعلومات المفيدة، وإيصال هذه المعلومات إلى المستخدمين بالشكل الملائم والوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة إليهم.⁽¹⁾

نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه يمتاز بالشمولية في تحديده لمكونات نظام المعلومات والعمليات التي يقوم بها النظام وفق مزايا إيجابية تحقق أهداف المستخدمين فقط دون ذكر الأهداف التي تعود للمنظمة باستخدامها نظام المعلومات.

⁽¹⁾ عبد الرزاق محمد قاسم ، نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 65.

تعريف أتر: النظم التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات لنقل المعلومات وتخزينها ومعالجتها وعرضها في عملية أو أكثر.⁽¹⁾

ركز هذا التعريف على النظام المعلومات هي التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات في عمليات التخزين، النقل والمعالجة في حين أهمل النظم التي تستخدم الطرق اليدوية لمعالجة المعلومات.

- تعريف الحسنية: تعرف نظم المعلومات على أنها: "النظام الذي يقوم يدويا أو آليا بجمع المعلومات وتنظيمها وتخزينها ومعالجتها وعرضها في أشكالها (البيانات الخام، البيانات المحللة المعرفة، النظم الخبيرة) وأي من الوسائل النصية والمرئية والصوتية."⁽²⁾

من خلال هذا التعريف نلاحظ أنه ركز على أشكال نظم المعلومات والعمليات التي يقوم بموجبها النظام في حين أهمل الهدف الأساسي من عمليات نظم المعلومات الذي يحققه للمؤسسة.

التعريف الإجرائي:

هي مجموعة من المكونات المادية والبشرية التي تستخدم في جمع ومعالجة وتخزين وتحليل وتوزيع المعلومات بطريقة يدوية أو آلية لخدمة غرض معين في العملية الإدارية كالتخطيط والموازنة والمراقبة والسيطرة والمحاسبة، وتزويد المنظمة بالمعلومات الضرورية لصناعة واتخاذ القرارات في الوقت المناسب وعند المستوى الإداري الملائم.

مفهوم الميزة التنافسية:

تعريف بورتر: الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وهي تنشأ من

⁽¹⁾ صبيحة قاسم، حميد علي أحمد، متطلبات تحقيق الفاعلية التنظيمية في إطار الإبداع التنظيمي لمنظمات الأعمال، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 31، 2011، جامعة بغداد، ص 130.

⁽²⁾ الحسنية سليم إبراهيم، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2002، ص 33.

القيمة التي استطاعت المنظمة أن تخلفها لزيائنها، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل لأسعار المنافسين بمنافع متساوية أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واعى الزيادة السعرية المفروضة.⁽¹⁾

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن الميزة التنافسية تأخذ عدة أشكال أهمها السعر الأقل والمنافع الأكثر إضافة أن الميزة تخص المؤسسة فقط.

تعريف علي السلمي: هي مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تتميتها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين هما:

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون.

- تأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.⁽²⁾

من خلال هذا التعريف يتبين لنا أن الميزة التنافسية تنشأ من امتزاج عدة عوامل ذات الطابع المادي مثل المواد الأولية والتكنولوجيا وذات الطابع البشري كالمهارات والقدرات وضرورة وجود تنسيق بين هذه العناصر والهدف من اكتساب الميزة التنافسية هما إنتاج منافع للزيائن وتأكيد حالة من التميز.

تعريف بارني: أن المنظمة تحقق الميزة التنافسية عندما يمكنها تطبيق الإستراتيجيات التي تخلق القيمة للمستهلك والتي يمكن للمنافسين الحاليين أو المرتقبين تطبيقها وعندما لا يستطيع هؤلاء المنافسين أن يحصلوا على منافع تطبيق تلك الإستراتيجيات.

- ركز هذا التعريف على أن على أن الميزة التنافسية تتكون على أثر إخفاق المنافسين الحاليين في تحقيق منافع إستراتيجياتهم الخاصة.

التعريف الإجرائي:

من خلال تقديمنا لتعريفات الميزة التنافسية وصلنا إلى تحديد تعريف إجرائي لها:

⁽¹⁾ علي السلمي، الإدارة بالمعرفة، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 67.

⁽²⁾ صبيحة قاسم، حميد علي أحمد، مرجع سابق، ص 132.

هي تلك المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تحتلها المؤسسة وتستثمرها من أجل حصولها على عدة مشاريع من بين منافسيها وتطبيق إستراتيجيات التي تخلق القيمة والمنفعة للعملاء بنسب أعلى مما يحققه منافسيها والعمل على خلق حالة من التميز والاختلاف بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.

مفهوم المتطلبات التنظيمية:

عرفها عبد الحميد المغربي على أنها «جميع النواحي المتعلقة بالإدارة وأنشطتها المختلفة والتي تشمل تحديد الأهداف بشكل واضح والتخطيط الفعال لاحتياجات النظام من الموارد المتعددة ومشاركة الإدارة الرئيسية في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام، ومراعاة احتياجات المستفيدين من مخرجات ومعلومات النظام سواء من داخل المنظمة أو خارجها مع المراقبة والمتابعة المستمرة»⁽¹⁾.

ركز هذا التعريف على المتطلبات التنظيمية هي تلك الاحتياجات النظام من الموارد المختلفة والتي تشجع المنظمة من مزاوله نشاطها الإدارية بطريقة فعالة وفق برامج وخطط إستراتيجية تعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

التعريف الإجرائي:

وعليه من خلال هذا التعريف يمكننا تحديد تعريف إجرائي أن المتطلبات التنظيمية: هي تلك العناصر التي يجب توفرها لممارسة العملية الإدارية داخل المؤسسة والتي تشمل وضع هيكل تنظيمي مرن يوضح أهداف المؤسسة ونشاطاتها، والتخطيط الفعال لاحتياجات النظام وتصميمه بالشكل الذي يراعي احتياجات المستفيدين من المعلومات ويعمل على التنسيق والاتصال بين الإدارة الرئيسية والإدارات الفرعية الأخرى مع المراقبة والمتابعة المستمرة للعمليات.

مفهوم المتطلبات التكنولوجية (الفنية):

هي تلك الموارد المادية والفنية اللازمة التي تحتاجها المنظمة وتشمل الأجهزة والآلات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام بمراعاة إمكانيات واحتياجات المنظمة من:

⁽¹⁾ عبد الحميد المغربي، نظم المعلومات الإدارية، دار المنصورة المكتبية العصرية، مصر، 2002، ص 352، 353.

- توفر الأفراد ذوي المهارات والخبرات الفنية اللازمة لتشغيل الأجهزة والآلات والحاسبات الآلية أو الإستعانة بمجموعة من الإستشاريين في هذا المجال.

- تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام.

- تكامل البيانات، الملفات والسجلات والوثائق من أجل التزامات أكثر فعالية.

من خلال هذا التعريف يتضح لنا إن المتطلبات التكنولوجية ما هي إلا موارد مادية وأخرى بشرية أو فنية لازمة لتشغيل النظام، المعلومات وتصميمه بالشكل الذي سيضمن السلامة وسرية البيانات التي يتعامل معها النظام.⁽¹⁾

التعريف الإجرائي للمتطلبات التكنولوجية:

هي تلك الاحتياجات المنظمة من الموارد المادية كأجهزة الحاسوبية والآلات اللازمة لتشغيل النظام مع ضرورة وجود موارد بشرية ذو مهارات وخبرات فنية اللازمة لتشغيل هذه الأجهزة والآلات.

تعريف الكفاءة:

هي القدرة على انجاز العمليات المتعلقة بالأهداف أي نسبة المدخلات للمخرجات وقياس مدى تحقيق المخرجات بأقل مدخلات ممكنة أي (تكلفة العائد) فيشار إلى كفاءة المنظمة بالمعادلة التالية:

$$\text{كفاءة المنظمة} = \frac{\text{مخرجات المنظمة}}{\text{مدخلات المنظمة}} \quad (2)$$

مدخلات المنظمة

وهناك تعريف آخر ل: فليب لورينو Philippe Lorino: «الكفاءة هي القدرة على تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف إذ أنه لا يمكن أن تتحقق الكفاءة في حالة خفض التكاليف فقط أو رفع القيمة فقط إذ لا بد من تحقيق الهدفين معا». ⁽³⁾

(1) عبد الحميد المغربي، مرجع سابق، ص 353.

(2) المالكي نوف، مدى فعالية منظمات رياض الأطفال، دراسة وضعية قسم علم الاجتماع جامعة الملك سعود، ص 27.

(3) صبيحة قاسم، حميد علي أحمد، مرجع سابق، ص 132.

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن الكفاءة لا تتحقق إلا بوجود شرط أساسي هو خفض التكاليف ورفع القيمة.

التعريف الإجرائي:

الكفاءة هي صفة ملازمة لكيفية استخدام المؤسسة لمدخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها حيث ينبغي أن يكون هناك استغلال عقلائي أي القيام بعملية منج عوامل الإنتاج أقل تكلفة ممكنة.

تعريف العمليات:

قدم معيار ايزو(9000، ISO 2000) التعريف التالي للعمليات « هي مجموعة من الأنشطة المترابطة والمتفاعلة فيما بينها، تقوم بتحويل عناصر المدخلات إلى عناصر المخرجات.»

كما عرفها برنارد فرومان بأنها « تتابع لمجموعة من الأنشطة باستعمال موارد(أشخاص، عدد معلومات...) وفق مجموعة من القيود والشروط (المتطلبات الداخلية والخارجية، الأمن، البيئة) في توليد منتج منتظر(من طرف الزبون) وكذلك أيضا منتج غير منتظر كالبقايا والمهملات»⁽¹⁾

من خلال هاته التعاريف يمكن القول أن:

العمليات هي مجموعات من الأنشطة المنتظمة مترابطة بتدفقات مادية، ومعلوماتية تنظم المؤسسة وفق نمط عملي ولمس بواسطة الوظائف تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات.

التعريف الإجرائي:

يمكن تحديد تعريف إجرائي للعمليات هي مجموعة من الأنشطة المنتظمة والمرتبطة مع مشاريع المؤسسة تستخدم الموارد المادية (الآلات، الأجهزة) وموارد بشرية وفق مجموعة من الإلتزامات لإنجاز العمل المنتظر (المخرجات).

⁽¹⁾ مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة نقاوس، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص الإدارة الإستراتيجية جامعة فرحات عباس سطيف 2011/2012، ص17.

تعريف الإبداع:

جاء مصطلح الإبداع في معجم العلوم الإجتماعية بأنه يعني «أي فكرة أو سلوك أو شيء جديد يختلف نوعياً عن الأشكال الموجودة وهو يشكل إضافة جديدة إلى الوجود أما في معاجم اللغة فإن مصطلح (innovation) «الإبداع جاء في الكلمة اللاتينية (novus) التي تعني الجديد وقد حولت إلى الفعل (novare) الذي يعني عمل شيء جديد في حين أن كلمة (invention) فمعناها مخترع فهي تعني ذلك الشيء الذي تم صنعه أو تصميمه من قبل فرد ما لأول مرة.

عرفه جوني كارت أن الإبداع هو عملية تراكم قرارات متنوعة ممتدة من مفهوم الفكرة التي تنفذها ونشرها في أماكن ومواضع أخرى أو إلى تطوير التكنولوجيا»⁽¹⁾.

هذا التعريف ركز على الإبداع على أنه عملية ناتجة عن تراكم قرارات مختلفة في حين نجد أن الإبداع ناتج عن توليد فكرة جديدة أو منتج جديد لم تكن موجودة من قبل.

- تعريف البغدادي:

«الإبداع قدرة عقلية متقدمة يعالج الفرد فيها الأشياء والمواقف والخبرات والمشكلات بطريقة فردية وغير مألوفة أو بوضع حلول سابقة والخروج بحل جديد للمشكلة»⁽²⁾.

-حصر هذا التعريف الإبداع كونه نشاط يقوم به الفرد المبدع ويظهر عند معالجته لمشكلات وتعرضه لمواقف والخروج منها بأفكار جديدة لم تكن موجودة ولم يتوصل إليها أحد من قبل.

التعريف الإجرائي:

من خلال ما ورد في التعاريف السابقة توصلنا إلى تحديد تعريف إجرائي للإبداع «هو نشاط إنساني يقو به الفرد أو أفراد تتوفر فيهم خصائص تميزهم عن الآخرين، بتقديم شيء جديد سواء كانت فكرة أو خدمة أو سلعة تتميز بالندرة وتحقق المنفعة الاقتصادية أو الاجتماعية للفرد والجماعة والمنظمة».

(1) صبيحة قاسم، حميد علي أحمد، مرجع سابق، ص130.

(2) البغدادي محمد رضا ، الأنشطة الإبداعية للأطفال، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص13.

تعريف التطوير:

«التطوير هو إستراتيجية تتضمن استخداما محدودا للقوى الداخلية والخارجية لتحقيق التغيير وبتيح إمكانيات كبيرة لتنمية الأفراد والجماعات وترسيخ الإلتناء والعمل الجماعي وتماسكه»⁽¹⁾

* ركز هذا التعريف على دور عملية التطوير داخل المنظمة نحو التغيير وزيادة ترسيخ الولاء والالتناء الوظيفي للعاملين وتعزيز روح العمل الجماعي وأهمل بعض أهداف المنظمة، كرفع الأداء وزيادة الإنتاج.

- عرفه حلمي أحمد الوكيل بأنه: «الوصول بالشيء إلى أفضل صورة ممكنة تجعله يؤدي الغرض المطلوب منه بكفاءة تامة وتحقيق لأهداف المنشودة على أحسن وجه بطريقة اقتصادية في الوقت والجهد والتكلفة»⁽²⁾.

من خلال التعريف يتضح لنا أن التطوير هو بلوغ الهدف المسطر من قبل بكفاءة عالية وبطريقة اقتصادية فعالة.

التعريف الإجرائي:

من خلال التعريفين السابقين وصلنا إلى تحديد تعريف إجرائي للتطوير. هو منح الأفراد المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة التي تمكنهم من القيام بأدوار مسؤوليات أكبر متطلبات أكثر بكفاءة عالية وبطريقة اقتصادية.

1-6 الأطر النظرية

1-6-1- نظرية النظم: لقد شارك في بلورة مفاهيمها وعناصرها عدد من علماء الاجتماع والسياسة والإدارة أهمهم تالك وبارسون وكارتز، تأتي هذه النظرية في إطار النظريات الحديثة التي تقوم على أساس نقد النظريات السابقة سواء السلوكية أو التقليدية لأن كل منهما ركز على أحد متغيري التنظيم -العمل والإنسان- باعتبار التنظيم نظام مقفل بينما ترى نظرية النظم أنه نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة وذلك ضمانا لاستمراره "والمنظمة وفقا لهذه النظرية كيان معقد التركيب وكل مكون من أجزاء، بل هي نظام من النظم

⁽¹⁾ مشهور ثروت استراتيجيات التطوير، الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، دط، عمان، 2010، ص 17.

⁽²⁾ محمود محمد درويش الرنتيسي، فعالة تطوير مقرر تكنولوجيا التعليم بالجامعة الإسلامية لاكتساب الطلاب المعلمين الكفاءة اللازمة في ضوء معايير المعاصرة، أطروحة دكتوراه في الدراسات التربوية تخصص تكنولوجيا التعليم، جامعة حلوان، 2009، ص 24.

الفرعية المترابطة والمتفاعلة، إن المنظمات الفاعلة في المجتمع تعد مجموعة نظم تساهم في تكوين النظام العام وتساعد النظرة النظامية هذه على إعطاء الأجزاء والمكونات أهميتها كما تؤكد على ضرورة توحيدها وتفاعلها لبناء النظام الأعقد التي تكون مخرجات أهم وأكبر من مخرجات أي جزء واستمرار المنظمة يتوقف على نوعين من التوازن:

- التوازن الداخلي: بين أجزاء النظام وعناصره لتخفيف الصراع والتناقض للحد الذي يسمح بالتوافق والتفاعل الإيجابي والإبداعي.

- التوازن الخارجي: مع القوى والمتغيرات المجتمعية وتحقيق التناسق مع الأهداف الكلية وتزويد النظام بالمخرجات التي تزيد من قدرته على تطوير طاقته المحولة إلى مدخلات.

وأهم المنطلقات الرئيسية لهذه النظرية نذكر ما يلي:

- أن أي تغيير ندخله على أي من الأجزاء يمكن أن يحدث تغييرات في الأجزاء الأخرى وهذا يستلزم الحفاظ على علاقات تبادلية متوازنة ومتناسقة.

- أن الانفتاح بين الأجزاء وبين بيئتها يسهل انسيابية المعلومات ويحقق التغذية العكسية، التي تؤدي بدورها إلى تحقيق الانسجام والتكامل واكتشاف أي خلل.⁽¹⁾

- إن هذه النظرية لم تركز على متغير واحد على حساب المتغير الآخر فكما أشارت إلى أهمية سلوك الأفراد في التنظيم الرسمي والغير رسمي، أشارت كذلك إلى أهمية الاهتمام بالتكنولوجيا والآلات فنوع وحجم وكفاءة العاملين مهم كما أن نوع الآلات والتكنولوجيا المستخدمة لا يقل أهمية.

1-6-2 نظرية الصراع:

يعد منظور الصراع من المنظورات الأساسية في علم الاجتماع وترجع أصوله وينظر إلى المجتمع على أنه حالة من الصراع بين الجماعات والطبقات ويرى "دوم لكان" أن الصراع هو حالة متطرفة من المنافسة بين الأفراد أو الجماعات أو المنظمات والذي عادة يتضمن صورة من صور العداء وربما رغبة في الأحرار كما يثير مفهوم الصراع كذلك إلا عملية الخلاف أو النزاع الذي تتكون كرد فعل لممارسة ضغط

(1) عامر الكبسي، الفكر التنظيمي، دار الرضا للنشر، ط1، دمشق سوريا، 2004، ص117.

كبير من جانب فرد معين أو في مجموعة أفراد أو منظمة سواء داخل ميدان العمل أو في ميدان مجتمعي آخر يهدف إلى إحداث تغيير إيجابي أو سلبي في بنية أو معايير أو فيما ذلك الفرد أو المجموعة المنظمة (1) إن الافتراض الأساسي لهذه النظرية هو أن الصراع أمر حتمي لا يمكن تجنبه وهو أمر طبيعي بل ظاهرة صحية في أغلبية الأحيان.

❖ مراحل الصراع:

- **مرحلة الصراع الضمني:** تتضمن هذه المرحلة الشروط أو الظروف المسببة لنشوء الصراع والتي غالباً ما تتعلق بالتنافس على الموارد والتباين في الأهداف وغيرها من الأسباب التي تمتد في ميلاد الصراع بشكل ضمني غير معلن.

- **مرحلة الصراع المدرك:** في هذه المرحلة يبدأ أطراف الصراع في إدراك أو ملاحظة وجود الصراع فيما بينهم وفي هذه المرحلة تلعب المعلومات دوراً هاماً في تغذيته.

- **مرحلة الشعور بالصراع:** في هذه المرحلة يتبلور الصراع بشكل أوضح حيث تتولد أشكال القلق الفرد والجماعي المشجعة على الصراع.

- **مرحلة الصراع العلني:** في هذه المرحلة يلجأ الفرد أو الجماعة أو المنظمة إلى انتهاج الأسلوب العلني الصريح للتعبير عن الصراع هذا الطرف أو الأطراف الأخرى .

- **مرحلة ما بعد الصراع العلني:** في هذه المرحلة تبدأ عملية إدارة الصراع وعلى المنظمة مواجهة الموقف. (2)

مما لا شك فيه أن الصراعات ليست منتصرة داخل المنظمة فقط وإنما تحدث بين المنظمة وبيئتها الخارجية كما أن بروز الصراع والتنافس بين المنظمات أدى إلى ظهور ما يسمى بنظرية الألعاب وهي عبارة عن توصيف لجميع الأوضاع المتنافسة المتصارعة بين المنظمات في البيئة التي تحيط بها ويكسب هذا

(1) بغدادي خيرة، الصراع التنظيمي وأثره على العامل في المنظمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 16، سبتمبر 2014، ص 332.

(2) فوزي عبد الرحمن، حامد أبو عساكر، أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطور التنظيمي، رسالة ماجستير كلية التجارة، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008، ص 29.

النوع من المنظمة قوة ديناميكية لتتأثر وتتغير وتتطور وتحسن حالها حتى تثبت وجودها وتحافظ على مركزها التنافسي في المجتمع شريطة أن لا يكون الصراع قد أزاح المنظمة عن مسيرتها الهادفة.⁽¹⁾

1-7 الدراسات السابقة:

هناك عدد من الدراسات والبحوث ذات صلة بالموضوع حيث تناولت نظم المعلومات والميزة التنافسية وسنلقي الضوء على أهم الدراسات من خلال على النحو التالي:

الدراسة الأولى: شارف عبد القادر: بعنوان دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية حالة المؤسسات الجزائرية أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية 2010/2011م وقد انطلق الباحث من التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية لخلق القيمة عن طريق إدارة الموارد البشرية؟ وتفرع عن هذا التساؤل تساؤلات فرعية:

- كيف تساهم نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم إدارة الموارد البشرية للمؤسسة الجزائرية؟

- هل هناك علاقة بين المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية لنظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية؟

- ما مدى وعي الإدارة العليا للمؤسسات الجزائرية بأهمية نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية؟

وكانت الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة هي: «هناك تفاوت أو فرق بين درجة توافر مقومات نظام المعلومات الإستراتيجية في نظام المعلومات المطبق حاليا بالمؤسسات الجزائرية، ودرجة توافر مقومات نظام المعلومات الإستراتيجي اللازم من أجل دعم الميزة التنافسية وانقسمت هذه الفرضية بدورها إلى الفرضيات الفرعية التالية :

- إن الدعم المعلوماتي الاستراتيجي للمؤسسة الجزائرية ضروري لكي تكون هذه الأخيرة على دراية بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية ونقطة لمختلف التحولات المحيطة بها.

(1) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط3، عمان، الأردن، 2005، ص 374.

- إن تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية يعتمد على جودة ودقة عملية البحث والمعالجة والتحليل للمعلومة الإستراتيجية ومدى توفرها في الزمن المناسب.

- عدم وعي الإدارة العليا للمؤسسات الجزائرية بتوفير المقومات الأساسية لنظم المعلومات الإستراتيجية لا يساهم في تحقيق الميزة التنافسية، كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال وصف الظواهر قيد الدراسة والتعرف على مجمل العلاقات بين متغيرات الدراسة أو عدمها، كما تم الاعتماد على النهج الاستقرائي وذلك من أجل محاولة التحقق من فرضية الدراسة على عينة من مؤسسات ولايتي الأغواط وغرداية.

- النتائج العامة للدراسة:⁽¹⁾

ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

- تنامي ظاهرة العولمة فرض على المؤسسات الجزائرية تحديات كبيرة تؤثر في أدائها مما يتطلب التعامل بجدية للحد من الآثار السلبية وتعظيم المكاسب لبناء القدرة التنافسية.

- اقتصر مفهوم تطوير الموارد البشرية في السابق على تزويد الفرد بالمعارف والمهارات المطلوبة لتأدية مهامه بصورة فعالة، بطرق غير مدروسة لكن مع التغيرات المعاصرة أصبح التركيز والإهتمام بضرورة وجود نظم معلومات متطورة تساعد على خلق الفرد الفعال، وتحقيق الأهداف المنشودة.

- ضرورة وجود برامج وسياسات واستراتيجيات محددة تضعها الإدارة العليا للمؤسسات الجزائرية لضمان مساهمة مواردها البشرية فيتحقيق الميزة التنافسية، خلال ما يوفره نظام المعلومات المستخدم.

- صنع القرار الفعال مشتق من الثقة والقدرة لنظام دعم القرار في توفير المعلومة الإستراتيجية في الزمن والحجم والكيفية المناسبة.

-فعالية القرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية مشتقة من وجود وتوافر مقومات نظام المعلومات الإستراتيجي.

⁽¹⁾ شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الأغواط، 2010/2011.

ضرورة وعي الإدارة العليا للمؤسسات الجزائرية بتوفير المقومات الأساسية لنظم المعلومات الإستراتيجية يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمورد البشري من خلال القرارات الفعالة ولكن إضافة إلى ذلك ضرورة ترجمة هذا الوعي والقناعة موضع التطبيق الفعلي.

- مواطن الاستفادة من الدراسة:

وعليه فإن هذه الدراسة ساهمت بشكل كبير في إثراء الرصيد المعرفي لاسيما أنها ذات صلة بمتغيرات الدراسة (نظم المعلومات والميزة التنافسية) كما تتفق مع أهدافنا الحالية وإجراءاتها المنهجية في حين أنها تختلف عن دراستنا من حيث المكان الجغرافي إذ أجريت هذه الدراسة في منطقة غرداية والأغواط أما دراستنا ففي منطقة جيجل.

الدراسة الثانية:

دراسة قام بها الباحثان الدكتور معراج هواري والدكتور يوسف وبنتن بعنوان " دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة في القطاع الصناعي الجزائري بجامعة الأغواط سنة 2009 وقد انطلق الباحثان من التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يجب على المؤسسات الصناعية في الجزائر بناء نظم معلومات فاعلة وقادرة على تلبية متطلبات واستراتيجياتها التنافسية من خلال ما تقدمه من تكنولوجيا معلومات متقدمة ومسايرة لتطورات البيئة وقد تفرع عن هذا التساؤل: تساؤلات فرعية التالية.

1- ما مستوى استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية؟.

2- ما مدى توفر المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات لدى المؤسسات الصناعية الجزائرية؟.

3- ما مدى توفر المتطلبات التنظيمية لنظم المعلومات لدى المؤسسات الصناعية الجزائرية؟.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي الذي يتناول الممارسات والظواهر كما هي على أرض الواقع ولا يتطلب إجراءات خارج قدرة وسيطرة الباحثان كما تكونت عينة الدراسة من مؤسسات جميعها تنتمي للقطاع الصناعي الجزائري وعددها 14 مؤسسة كما تم اختيار أقسام معينة ضمن كل مؤسسة لتوزيع الاستبيان عليها شملت أقسام نظم المعلومات، الإنتاج، الموارد البشرية، التسويق، المبيعات المالية، البحث والتطوير.

النتائج العامة للدراسة:⁽¹⁾

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية حيث بلغت قيم الارتباط بين المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات ومتغيرات الميزة التنافسية (جودة المنتجات، الأداء المالي للمؤسسات، السيطرة على الأسواق، الإبداع والتطوير وكفاءة العمليات). (0,375, 0,244, 0,270, 0,426) على التوالي.

- وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جاهزية تكنولوجيا المعلومات التي مثلها متغير عدد سنوات الخبرة في تكنولوجيا المعلومات والحصة السوقية التي تمثل أحد المؤشرات الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية.

- وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين جاهزية تكنولوجيا المعلومات التي مثلها متغير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والعائد على المبيعات في المؤسسات الصناعية الجزائرية.

- مواطن الاستفادة من الدراسة:

وعليه فقد ركزت هذه الدراسة على أنظمة المعلومات استخداماتها فوائدها وتأثيرها على تنافسية المؤسسة فهي تتفق مع أهدافنا المالية كما أفادتنا الإجراءات المنهجية المتبعة في جمع وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وكما أفادتنا أيضا على ضبط بعض المؤشرات في دراستنا الميدانية.

الدراسة الثالثة:

اسمهان خلفي بعنوان "دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات" دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال جامعة محمد خضير بسكرة 2008/2009 وقد انطلقت الباحثة من التساؤل الرئيسي التالي: كيف يؤثر تطور تكنولوجيا المعلومات على نظم المعلومات كأساليب لاتخاذ القرار في مؤسسة نقاوس للمصبرات؟.

وتتدرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية هي:

⁽¹⁾ معراج الهواري، يوسف وينتن، دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة في القطاع الصناعي الجزائري، جامعة الأغواط سنة 2009.

- ما هي التطورات التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات على تشكيل نظم المعلومات خلال مسارها التطوري في المؤسسة محل الدراسة؟.

- إلى أي مدى ساهمت هذه التطورات في تحديث أساليب اتخاذ القرار وبالتالي تحسين أداء مؤسسة نقاوس للمصبرات؟.

وكانت فرضيات البحث كالتالي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار في مؤسسة نقاوس للمصبرات.

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطور نظم المعلومات وتحسن دعمها لعملية اتخاذ القرار في المؤسسة المدروسة.

حيث انطلقت الباحثة من ملاحظة المشكلة وصياغتها في شكل علاقة بين متغيري البحث وهما: نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار، كما استخدمت المنهج الإحصائي في اختبار الفرضية للتوصل إلى مدى صدقها من عدمه وذلك بالاعتماد على تحليل نتائج الاستبيان بالإضافة إلى المقابلات التي ساهمت في تغيير النتائج المتوصل إليها.

- النتائج العامة للدراسة:⁽¹⁾

وتوصلت هذه الدراسة إلى النقاط التالية:

- يمكن اعتبار درجة استيعاب نظام ERP متوسطة ويعود ذلك إلى صعوبة تأقلم الأفراد معه نظام يفرض رقابة مستمرة واعتباره خرق لحريتهم الشخصية أثناء القيام بالأعمال بينما يرفضه آخرون خاصة الأكبر سنا وذوي المستوى التعليمي المنخفض، بسبب عدم استيعابهم لأهدافه الشاملة وبالتالي فهم لم يلمسوا أهدافه بعد والمقابل هم مطالبون بتغيير نمط عملهم.

- يساهم النظام في تنظيم عمل المؤسسة إداريا.

- يشجع النظام عمل الفريق بسبب الارتباط المباشر للأنشطة.

- يساهم إدخال التكنولوجيا إلى المؤسسة في تقديم معلومات أكثر درجة وسرعة وملائمة بالمقارنة مع الأنظمة السابقة.

- مواطن الاستفادة من الدراسة:

وعليه فهذه الدراسة ركزت على نظام ERP ودوره في عملية اتخاذ القرار وكذا استخداماته وفوائده ومدى جاهزية الأفراد العاملين للعمل بهذا النظام، فهي شملت أحد متغيرات دراستنا وهو نظام المعلومات وخاصة نظام ERP هو نفس النظام تعمل به المؤسسة محل الدراسة، وهي ساهمت بشكل كبير في إثراء الرصيد المعرفي حول نظام المعلومات ERP في حين أنها تختلف من حيث المكان الجغرافي فهذه الدراسة أجريت في منطقة بسكرة أما دراستنا ففي منطقة جيجل.

الدراسة الرابعة:

دراسة محمد رفرافي بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى للحبوب - أوماش - بسكرة مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية جامعة محمد خيضر بسكرة 2014، انطلقت هذه الدراسة

⁽¹⁾ اسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008/2009.

من تساؤل رئيسي مفاده: كيف يمكن أن يبرز دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية في واقع السوق الجزائرية؟ وندرج عنه التساؤلات الفرعية التالية:

هل يمكن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة الاقتصادية؟.

ما طبيعة العلاقة الموجودة بين تكنولوجيا المعلومات وعناصر الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية؟.

أما فيما يخص فرضيات البحث كانت كالتالي:

- تكنولوجيا المعلومات تحفز العاملين وذوي القرار على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة الاقتصادية.
 - جودة وتكلفة المنتج وكذا تسليمه متطلب الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات واستخدامها بشكل كفاء وفعال.
- وفي هذه الدراسة استعمل الباحث منهج دراسة الحالة في الشق الميداني من الدراسة بهدف الوقوف على واقع استخدامات تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- النتائج العامة للدراسة:⁽¹⁾

تكنولوجيا المعلومات ساعدت عناصر الميزة التنافسية في عدة جوانب منها:

- السرعة.
- الثقة في الأداء فبفضل تكنولوجيا المعلومات أصبحت نسبة الخطأ تقريبا غير واردة.

⁽¹⁾ محمد رفرافي، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة المطاحن الكبرى للحبوب لوماش بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص88.

- تقليص التكاليف: فالسرعة تسمح بتوفير المعلومات في الوقت المناسب وهذا ما يسمح باتخاذ قرارات وإجراءات في وقتها المناسب قبل فوات الأوان، أما الدقة في الأداء فتؤدي إلى تقادي التكاليف المترتبة عن الأخطاء.

- ساعدت تكنولوجيا المعلومات في القضاء على بعض ضغوطات العمل المترتبة على النظام الكلاسيكي ككثرة الأوراق، ضيق أماكن العمل بسبب كثرة الرفوف الغموض في بعض الأحيان في تأدية المهام نتيجة صعوبة الحصول على المعلومة أما اليوم فبفضل التسهيلات والمزايا التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات يمكن تقادي هذه الصعوبات مما يساهم في تأدية العمل بشكل أفضل.

- مواطن الاستفادة من الدراسة:

وعلى هذا الأساس تناولت هذه الدراسة مختلف جوانب الميزة التنافسية وكذا تكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الآليات التي تعمل من خلالها تكنولوجيا المعلومات لتبرز دورها في تحقيق ميزة تنافسية فهي شملت أحد المتغيرات الرئيسية في بحثنا وهو الميزة التنافسية وكذلك خصت هذه الدراسة القطاع الاقتصادي الجزائري الخاص وهو نفس القطاع الذي تناولته دراستنا رغم أنها تختلف من حيث المكان الجغرافي، وعليه فهذه الدراسة ساهمت في توضيح معالم والإجراءات المنهجية لتناول موضوع دراستنا.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه وما سبق ذكره في هذا الفصل يمكن القول أن الإطار العام للدراسة يساهم بشكل كبير في توجيه الباحث للمسار الصحيح للدراسة، كما تزودنا ببعض المفاهيم المرتبطة بالموضوع، كما أن هذه المرحلة تزيل الغموض الذي كان يسود موضوع الدراسة الحالية وهذا من خلال تحديد أسباب موضوع الدراسة، الأهمية، الأهداف، المشكلة البحثية، ثم تحديد المفاهيم والاطر النظرية وصولاً في الأخير إلى الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

دراسة تحليلية لنظم المعلومات

تمهيد

2-1 ماهية نظام المعلومات

2-2 مراحل تصميم نظام المعلومات ومستوياته

2-3 مفاهيم عامة حول المعلومات

2-4 مفهوم نظام المعلومات

2-5 أشكال وتصنيفات نظم المعلومات

2-6 مقاييس نجاح نظم المعلومات

2-7 أمن نظم المعلومات

2-8 مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية

2-9 أنواع نظم المعلومات الإدارية

خلاصة الفصل

تمهيد:

في ظل التغيرات البيئية وتطور المؤسسات ازدادت أهمية نظام المعلومات ، فأصبحت طريقة جمع المعلومات والمعرفة تتم بطرق ومواصفات علمية وموضوعية وتقنية، وأصبحت المعلومات موردا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية لها، فلا يوجد جانب من جوانب عمل المؤسسة لم يتأثر بنظام المعلومات، لذلك فقد أصبحت كدراسة أي مجال وظيفي آخر.

2-1 ماهية نظام المعلومات:

2-1-1 تعريف النظام: يمكن تعريف النظام من خلال بعض وجهات نظر الكتاب والباحثين حيث عرفه هيثم محمد الزعبي وإيمان فاضل السامرائي "بأنه مجموعة من العناصر المترابطة والمتناسقة التي تعمل مع بعضها البعض ضمن علاقات محددة وقنوات اتصال مخصصة من أجل تحقيق هدف محدد من خلال استقبال المدخلات ومعالجتها وإجراء بعض العمليات عليها لإنتاج مخرجات مفيدة".⁽¹⁾

كما عرفه علاء السالمي وآخرون: " هو مجموعة من لمدخلات التي تمثل البيانات المختلفة ويتم معالجتها للحصول على مخرجات تعتبر أساسية لإشباع استجابات مطلوب تحقيقها من النظام".⁽²⁾

2-1-2 عناصر النظام ومكوناته:

• **المخلات:** هي مجموعة المفردات التي يتكون منها النظام ويعتمد عليها بشكل أساسي، وتتعدد مدخلات النظام وتتنوع على ضوء الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها فقد تكون بيانات أو مواد خام أو رأس مال أو موارد بشرية.

• **العمليات:** هي آليات العمل الدقيقة التي تحكم التفاعلات الداخلية المنتظمة لعناصر النظام، وهي جميع العلاقات المبرمجة والأنشطة التحويلية التي تقوم بمعالجة المدخلات وتحويلها إلى مخرجات، بحيث يكون انجازها مرتبط بتحقيق أهداف محددة للتنظيم.

• **المخرجات:** هي منتجات النظم أو مخرجات الأنشطة والعمليات التحويلية ويقدم النظام المخرجات للمستفيدين على شكل منتجات جاهزة للاستخدام مثل السلع النهائية أو المعلومات المفيدة أو الخدمات المطلوبة.

• **التغذية العكسية:** وهي التغذية الراجعة أو تأثير البيئة الخارجية على النظام والتي تحدد مدى ملائمة وصلاحيته النظام وكفاءته في تحقيق الأهداف المطلوبة وتلبية الحاجات للمستفيد من خلال تمرير الملاحظات عن أي قصور أو عيب في تطبيق النظام ليتم إصلاحها وتلافي حصولها مستقبلاً.⁽³⁾

(1) إيمان فاضل السامرائي وهيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2004، ص30.

(2) علاء السالمي وآخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2005، ص45.

(3) إيمان فاضل السامرائي وهيثم محمد الزعبي، مرجع سابق، ص38.

2-1-3 أنواع النظم:

- **النظام المغلق:** هو النظام الذي يعمل داخل حدود معينة مغلقة تسمى بيئة داخلية يؤثر ويتأثر ويتفاعل مع أجزاءهن ولكنه لا يؤثر ولا يتأثر خارج حدوده ولا يتأثر بها ويتفاعل مع البيئة الخارجية، مثل نظام الليل والنظام ودوران الأرض والقمر ونظام الذرة، فليس من الممكن تأثير العوامل الخارجية في هذه النظم.
- **النظام المفتوح:** هو النظام الذي يعمل داخل حدود بيئته الداخلية وكذلك يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية ويتفاعل معها كلما كان هناك علاقات بين البيئة والنظام ويتمثل التفاعل بين النظام والبيئة الخارجية بأنه كلما تم تعبير نوعية المدخلات إلى النظام تنوعت المخرجات، فيمكننا أن نتحك بالمخرجات من خلال تحديد نوعية المدخلات مثل نظام الحاسب الآلي ونظام الساعة ونظام المنظمة ونظام لمعلومات⁽¹⁾.

2-1-4 خصائص وسمات النظام:

إن هناك مجموعة من المميزات والخصائص التي إذا توفرت في النظام كان النظام جيداً وناجحاً، وهذه السمات هي: (2)

- 1- تكاملية النظام: أي انه يجب أن يحتوي النظام على كامل عناصره ومكوناته حتى يحقق الهدف المطلوب منه.
- 2- بساطة النظام: أي عدم احتوائه على علاقات وعمليات معقدة تعيق من حركة النظام ومن فهمه من قبل المستفيد.
- 3- إنسيابية المعلومات: أي توافر قنوات الاتصال التي تسمح بمرور المعلومات داخل النظام وحرية حركتها بين أطراف النظام.
- 4- تعدد العناصر: أي أنه يجب أن يحتوي النظام على عنصرين على الأقل.
- 5- التمييز: أي تميز كل مكون من مكونات النظام بخصائص معينة حسب طبيعة النظام.

(1) إيمان السامرائي وهيثم محمد الزعبي، مرجع سابق، ص 39.

(2) سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، دار المريخ للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، السعودية، 1998، ص34.

6-الإرتباط: أي ارتباط مكونات النظام وعناصره بعلاقات منظمة ومحكمة.

7-المخرجات: أن تؤدي عمليات معالجة المدخلات إلى مخرجات تحقق أهداف التنظيم وتلبي احتياجاته.

2-2- مراحل تصميم نظام المعلومات ومستوياته:

2-2-1 مرحلة تصميم النظام:

تنقسم عملية التصميم إلى حزمتين رئيسيتين من الأنشطة الأولى تخص التصميم المنطقي ونقصد به وضع التصورات والمفاهيم المنطقية للنظام والثانية هي التصميم الطبيعي والمادي وينقل من صورته المنطقية إلى شكله المادي: (1)

أ-التصميم المنطقي:

- تصميم المدخلات: ويقصد بالمدخلات كل البيانات الضرورية التي يجب أن تدخل النظام بهدف تحويلها بعد المعالجة إلى مخرجات.

- تصميم المخرجات: المخرجات هي المعلومات ذات القيمة التي يقوم النظام بإنتاجها وتوزيعها في الوقت الحقيقي على شكل تقارير، خلاصات، وثائق ملفات أو عرض مباشر ومفتوح.

- تصميم العمليات: تقديم توصيف منطقي بأنشطة المعالجة الإلكترونية واليدوية معا لتحويل مدخلات النظام من بيانات إلى مخرجات تتمثل بمعلومات وتقارير مفيدة لاستخدامات الإدارة.

- قاعدة البيانات: وضع توصي منطقي لقاعدة البيانات وللطريقة التي تنظم وتخزن فيها البيانات باستخدام وسائل حاسوبية أو يدوية، على أن يتم تحديد عنصر البيانات، نوعه، والطريقة التي يجري فيها تنفيذ أنشطة التحديث.

- البرمجيات: من الضروري تحديد مواصفات البرامج الخاصة بالنظام وطبيعة هذه البرامج ونوع المعالجة وحدودها ووظائف برامج التطبيقات المستخدمة.

(1) سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2000، ص167-173.

- **عتاد النظام:** يتم وضع مواصفات الأجهزة المستخدمة لتشكيل البنية المادية، لنظام المعلومات، وتشمل هذه المواصفات أجهزة الكمبيوتر والمحطة الطوفية) وشبكة الاتصالات والأجهزة المحققة بالنظام وذلك بما يضمن قيام النظام بتأدية كل الوظائف المسندة إليه.

- **توصيف وتصميم الإجراءات:** عند توصيف وتحليل الإجراءات الخاصة بالعمل داخل المنظمة وبالذات جمع ومعالجة البيانات، لابد من تحديد المهام والواجبات المطلوبة من الكادر الإداري والفني والطريقة التي تتم فيها علاقتها وأين ومتى يتم تنفيذ هذه الأنشطة.

ب-التصميم الطبيعي:

- **التصميم المادي للمدخلات:** وتتضمن العملية تصميم نماذج الإدخال وطريقة تسجيل البيانات وتعيين الوسائط.

- **التصميم المادي للمخرجات:** يتم مراعاة تحديد نوع ونمط التقارير المعلوماتية وطريقة إنتاجها وتوثيقها.

- **التصميم المادي لقاعدة البيانات:** عملية تصميم قاعدة البيانات تأخذ في الواقع عدة أبعاد أهمها: تنظيم الملفات تحديد السجلات لكل ملف، الاسترجاع، الفرز...الخ.

- **تميم عمليات المعالجة واختيار البرامج المستخدمة:** ويتم اختيار وتحديد برامج التشغيل والتطبيقات وتحديد نوع المعالجة.

- **تصميم المراقبة:** تصميم المراقبة على عمليات الإدخال والمعالجة والإخراج وإجراءات الرقابة على قاعدة البيانات.

2-2-2 مستويات النظام:

يمكن تحديد مستويات النظام داخل المؤسسة بشكل عام إلى ثلاثة مستويات: (1)

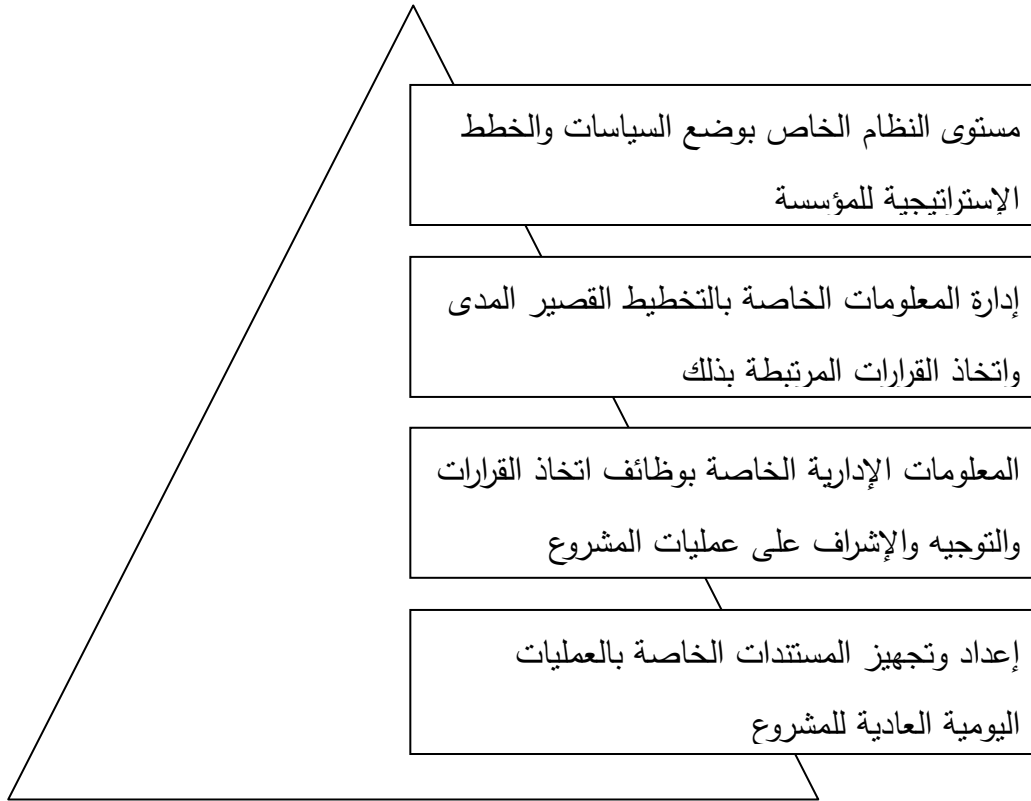
- **المستوى التنفيذي:** يختص هذا المستوى بالخطة الموضوعي من قبل لإدارة حيث يقوم بترجمتها ن العموميات إلى التفاصيل بالاستفادة بالموارد المتاحة بغية تحقيق الأهداف المستهدفة، ومعظم معاملات وتفاعلات هذا المستوى تتصل مع البيئة حيث يستقبل منها الموارد التي يحتاج إليها كما يرسل إليها مخرجاته من الخدمات أو المنتجات والمعلومات المتعلقة بأي منها.
- **المستوى التكتيكي:** يهتم هذا المستوى بخطط المنظمة المتوسطة أو القصيرة الأمد التي تتراوح بين سنة وثلاث سنوات، ويترجم هذا المستوى الخطط والأهداف طيلة الأمد التي يحصل عليها من المستوى الإستراتيجي إلى خطط قابلة للتنفيذ ويقوم هذا المستوى بتنسيق أنشطة ومهام المستوى التنفيذي أو الإجرائي بحيث توجه كل أنشطة المنظمة نحو هدف مشترك واحد كما يستقبل هذا المستوى التقارير التفصيلية من الأنشطة المختلفة من المستوى التنفيذي وتحلل المعلومات التي تتضمنها التقارير التنفيذية وتستخلص منها ما يهم أغراض الرقابة ويفيد التخطيط الإستراتيجي بما يحقق الأهداف.
- **المستوى الإستراتيجي:** هذا المستوى يدخل في اهتمامات الإدارة العليا المتعلقة بوضع التخطيطات طويلة الأجل والإستراتيجيات المختلفة للإنتاج، الميزانيات التقديرية، تخطيط الأرباح، القوى العاملة، الطاقة الإنتاجية، التكلفة في القطاع الصناعي، لوحة القيادة والمؤشرات العامة لتسيير المؤسسة(2).

(1) إدارة نظم المعلومات، مستويات وعلاقات إدارة نظم المعلومات على الموقع:

<http://informationsystemsmanagement.net> 11/03/2016-20:12.

(2) سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسي، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص38.

الشكل رقم (01): التركيب الهرمي لنظام المعلومات



المصدر: إسماعيل السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، مصر، ب ت، ص6.

2-3 مفاهيم عامة حول المعلومات:

تعتبر المعلومات عنصر استراتيجي هام في الحياة المعاصرة وتعتمد عليها المنظمات في مواجهة ظروف المنافسة التي تحيط بها حتى تزيد من فعاليتها مما يساعدها على تحقيق أهدافها واستمرارها.

- العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة: نظرا لوجود اختلاف بين هاته المصطلحات فإنه من الأنسب الإشارة إليها:

2-3-1 البيانات: هي جميع الحقائق و الأرقام والحروف والرموز التي تشير أو تصف موضوعا ما، أو فكرة معينة أو موقف أو شرط، أو أي عامل آخر وتعني أيضا العنصر الأساسي للمعلومات التي تعالج بواسطة الحاسوب، أو ينتجها الحاسوب⁽¹⁾، كما كذلك بأنها: " المادة الخام التي تتبثق منها المعلومات، فهي تمثل الأشياء والحقائق والأفكار والآراء والأحداث والعمليات التي تعبر عن مواقف وأفعال أو تصف هدف أو ظاهرة أو واقعا معينا دون أي تعديل أو تفسير أو مقارنة يتم التعبير عنها بكلمات أو أرقام أو رموز أو أشكال"⁽²⁾.

نفهم من التعريفين السابقين أن البيانات مجموعة من الأفكار والآراء والحقائق والقياسات في شكلها الأولي ليست لها قيمة كبيرة ما لم تتم معالجتها وتحويلها إلى معلومات وبالتالي فهي المادة الخام التي تستعمل في إنتاج المعلومات.

وتعرف كذلك: "حقائق مجردة ليس لها معنى أو دلالة في ذاتها بمعنى أنها لو تركت على حالها فلن تضيف شيئا إلى معرفة مستخدميها بما يؤثر على سلوكهم في اتخاذ القرار"⁽³⁾.

2-3-2 المعلومات:

المعلومات هي عبارة عن السياسيات التي تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنا كاملا بالنسبة لمستخدميها، مما يمكنه من استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لاتخاذ القرار"⁽⁴⁾.

(1) مفتاح محمد دياب، معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، مصر، 1995، ص42.

(2) سليم الحسنية، مرجع سابق، ص24.

(3) أحمد حسين علي، نظام المعلومات المحاسبية، الإطار الفكري والنظم التطبيقي، مكتبة الإيقاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 1997، ص15.

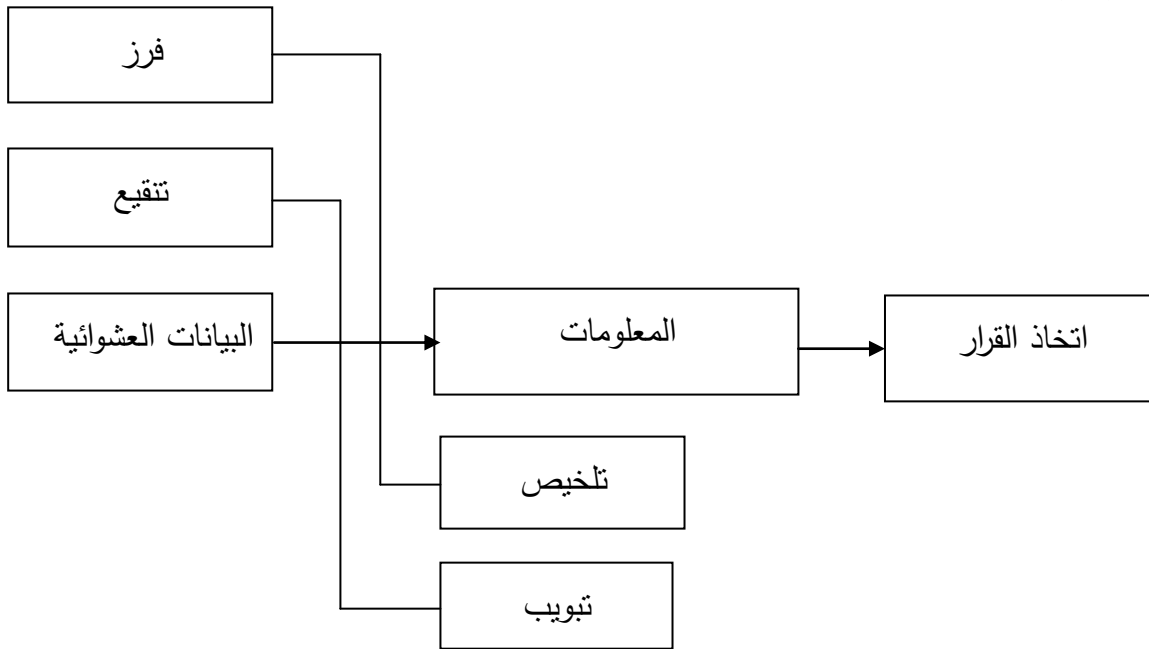
(4) عبد الرزاق محمد القاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2004، ص45.

وتعرف كذلك بأنها: "مجموعة من البيانات التي جمعت وأعدت بطريقة ما جعلتها قابلة للاستخدام بالنسبة لمستخدميها أو مستقبلها، وهي تمثل المخرجات في نظام المعلومات ولها تأثير في اتخاذ القرارات المختلفة"⁽¹⁾.

وتعرف كذلك بأنها "البيانات التي تمت معالجتها بطريقة هادف لتكون أساس لاتخاذ القرارات فهي وليدة البيانات التي تم جمعها عن موضوع معين وإذا ما تم إعادة تنظيمها وترتيبها ومعالجتها بشكل صحيح ونظم ستعمل على تغيير الحالة المعرفية لإنسان وبالتالي وف تأثر في عملية اتخاذ القرار سواء بالنسبة للأفراد أو المنظمات أو المجتمعات"⁽²⁾.

ومن خلال التعاريف يمكن القول أن المعلومات هي نتائج عمليات المعالجة التي تجري على البيانات لكي تصبح ذات قيمة لمستخدميها ويكون لها معنى وفائدة حالياً ومستقبلاً وذلك بعد أن تم إزالة الغموض عنها.

الشكل: (02) مخطط يبين كيفية تحيل البيانات إلى معلومات لاتخاذ القرار



المصدر: علي مشرقي، نظريات القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 1997، ص 50.

(1) هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص9.

(2) جعفر الجاسم، تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص11.

2-3-3 المعرفة:

المعرفة من الناحية اللغوية بحسب المنجد هي إدراك الشيء على ما هو عليه ومن الناحية الفلسفية تدل على تصور مجر واسع، وتعرف المعرفة هي "مزيج من الخبرات المتراكمة والقيم والمعلومات السياقية، والتي تقدم في إطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة فهي متأهله ومطبقة في عقل العارف بها"⁽¹⁾.

وتعني المعرفة كذلك: "الإضافة العلمية والثقافية من مصدر أو أكثر، حيث تؤدي هذه المعرف إلى اتساع إدراك الإنسان لتجعله قادرا على معالجة أية مشكلة تواجهه في مجالات المعرفة التي تعلمها ، كما يمكن أن نحدد المعرفة على أنها عمليات استخلاص واستنتاج يمكن الحصول عليها من عدة مصادر"⁽²⁾.

كما تعرف أيضا أنها "مزيج من المعلومات والتكنولوجي الخبرة والمهارات والحكمة التي تحمل سمات الابتكار والإبداع والتجديد وقدرة الفرد على تخزين تلك المعلومات إلى الحد الذي يمكنه الاستفادة منها"⁽³⁾.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المعرفة مزيج من المعلومات والخبرات والقيم والتجارب التي تشكل قاعدة لتقييم وتحليل دمج الخبرات والمعلومات مع الواقع وعليه يمكن القول أن لمعرفة هي محصلة المعلومات المتوفرة زائد القدرة على الاستفادة منها وبالتالي فهي المستوى الأعلى للمعلومات.

"ومنها نجد أن العلاقة بين البيانات والمعلومات ولمعرفة هي علاقة تكاملية التتابع المترابط التنسيق المتجدد، الرصيد المعرفي لمتخذي القرارات فبمجرد الحصول على البيانات وتجميعها يتم معالجتها للحصول على معلومة التي تزيد من رصيد المعرفة لمستخدميها لاتخاذ القرارات"⁽⁴⁾.

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة، فإذا كانت المعلومات هي ناتج تصنيع ومعالجة البيانات فإن المعرفة هي ناتج تصنيع المعلومات، فالمعرفة هي حصيلة ما

(1) عبد الله وليد المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، مذكرة لنيل شهادة

الماجستير، كلية التجارة، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2012، ص22.

(2) علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 230.

(3) ربيحي مصطفى عليان، إدارة المعرف، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن 2008، ص59.

(4) سليم الحسنية، مرجع سابق، ص 39.

يمتلكه الفرد أو مؤسسة أو مجتمع من معلومات وعلم وثقافة في مجال معين ووقت معي وبتعبير آخر فإن المعرفة هي إمتزاج لثلاث عناصر هي: المعلومات، الخبرة والمدرجات.

الجدول: (01): أهم الاختلافات بين البيانات المعلومات والمعرفة

المعرفة	المعلومات	البيانات
معلومات مفيد وخصبة مستتبطة بواسطة الذهن البشري، تنشأ عن عمليات الاستنباط والسير والقياس	بيانات وثيقة الصلة بموضوع وذات غاية محددة	مشاهدات بسيطة
يحب هيكلتها	تحتاج إلى آليات تحليلية	تسهل هيكلتها
من الصعب التقاطها بواسطة اللات وتفنقر إلى معالجة عقلية	تحتاج إلى اتفاق على دلالة معانيها	يسهل التقاطها من الواقع بواسطة الآلات
غالبا ما تكون ضمنية أو صورية	تحتاج إلى وساطة العقل البشري في صياغة دلالة معانيها	تمتاز بقابليتها للتحديد الكمي
يصعب نقلها، ما لم تكن قد نتجت عن معرفة ميدانية وخبرة ودراية	يسهل نقلها وتداولها	يسهل نقلها وتداولها

المصدر: حسن مظفر الرزوي، مقومات الاقتصاد والرقي مدخل إلى اقتصاديات الانترنت، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية، السعودية، 2000، ص 338.

2-3-4 أنواع المعلومات التي تحتاج إليها المنظمة

تعتبر كل المعلومات ذات فائدة بالنسبة للمنظمات إلا أن هناك أنواع من المعلومات قد يستفاد منها أكثر من غيرها وذلك لشدة ارتباطها بوظائف الأعمال وتتمثل هذه الأنواع بما يلي:⁽¹⁾

(1) محمد محمد الهادي، نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة، دار الشروق، القاهرة، مصر، 1999، ص 215.

- المعلومات عن أوضاع المنظمة الحالية والماضية والمستقبلية وهذه المعلومات عادة ما تكون متوفرة في الأرشيف أو مراكز توثيق معلومات المنظمة.
- المعلومات عن العملاء ولمنظمات التي تتعامل معها المنظم.
- المعلومات عن المحيط الخارجي للمنظمة المنافسون وغيرهم.
- المعلومات عن الموارد والمنتجات والسلع نصف مصنعة.
- المعلومات عن مصادر المعلومات ذاتها.
- البيانات الكمية مثل المعلومات الإحصائية من واقع التقارير.
- المعلومات عن البحوث والتطورات المتلاحقة سواء كانت منشورة أو مازالت تحت الدراسة.
- المعلومات عن الأحداث وتفصيلها ونتائجها.

2-4 مفهوم نظام المعلومات:

يمكن تعريف نظام المعلومات من خلال وجهات نظر الباحثين في هذا المجال ونذكر بعض التعاريف " مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع واسترجاع تشغيل، تخزين ونشر المعلومات بغرض دعم عمليات صنع القرار وتحقيق الرقابة داخل المنظمة"⁽¹⁾.

ويعرف كذلك ثانيه " مجموعة من المكونات التي تستقبل وتعالج وتخزن وتسترجع المعلومات اللازمة لتنفيذ عملية ما"⁽²⁾.

استنادا إلى هذين التعريفين يمكن القول أن نظام المعلومات يتكون من ثلاثة عناصر وهي المدخلات التي تمثل البيانات التي تجمع م مصادر داخلية وخارجية والعمليات يتم فيها معالجة وتحليل البيانات والمخرجات والتي هي المعلومات الجاهزة التي يمكن استخدامها في عملية اتخاذ القرار وهناك

(1) عبد الهادي مسلم، مذكرات في نظم المعلومات الإدارية، المبادئ والتطبيقات، مركز التنمية الإدارية، مصر، 1994، ص32.

(2) بوغليطة إلهام، أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في قطاع المحروقات، سكيكدة، مجلة الباحث، العدد13، 2013، ص136.

تعريف شامل لنظام المعلومات "هي مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات والبرمجيات وقواعد البيانات تعمل يدويا وآليا على جنب المعلومات وتخزينها ومعالجتها ون ثم بثها للمستخدمين" (1).

وبعبارة أخرى توفر نظم المعلومات معلومات دقيقة وكافية عل الأنشطة المختلفة للمؤسسة من إنتاج وتسويق وتخطيط... الخ وتلبية حاجات المنظمة من المعلومات الخاصة بالبنية الخارجية التي تكون ضرورية لصياغة وتطوير خطط إستراتيجية بعيدة الأجل وخطط تكتيكية قصيرة الأجل".

2-4-1 أهمية نظم المعلومات:

تزداد أهمية نظام المعلومات في العصر الحديث الذي يطلق عليه عصر المعلوماتية ويعود ذلك

إلى:

- تنمية و تطوير شبكات الاتصال والمعالجة الدقيقة وتزايد نفوذ المعرفة والمعلومات.
- التطوير المتسارع للبرمجيات لتسيير انتشار استخدام الحواسيب(2).
- انتشار المعلومات بشكل لم تشهده البشرية سابقا وتعددت الوسائل التقنية المستخدمة.
- تطور صناعة الحواسيب التي ساعدت على تخزين كم كبير من المعلومات وسهلت الوصول إليها بسرعة(3).

وتكمن أهمية نظام المعلومات في المؤسسة كذلك في:

- توفير المعلومات اللازمة: والتي تساعد في تقييم النشاط الإداري والتي تبين مدى نجاعة الأداء الإداري داخل المؤسسة.

(1) الطيب محمد رفيق، مدخل للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، 1995، ص100.

(2) محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2005، ص27.

(3) لمي فيصل أسير، مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية، المصرفية، من منظور إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية على المصارف الحكومي السورية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009، ص119.

- توفير المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرار: تتخذ المؤسسة مجموعة من القرارات سواء اليومية، المتعلقة بالبيع، الشراء... الخ أو قرارات أخرى لعمليات التخطيط والرقابة ولهذا يعتبر نظام المعلومات أهم مصادر دعم هذه القرارات.

- توفير المعلومات لإنجاز العمليات اليومية: تقوم المؤسسة بمجموعة من العمليات اليومية، مثل بيع المنتجات، استلام نقديات من العملاء، دفع شيكات إلى الموردين... الخ⁽¹⁾.

2-4-2 موارد نظام المعلومات:

أ/ وظائف نظام المعلومات:

قبل التطرق إلى موارد نظام المعلومات يجدر بنا التطرق إلى وظائفه والتمثلة في الآتي:

1/ الإدخال: وهو تجميع العناصر اللازمة لتشغيل النظام فمثلا لا بد من تجميع المواد الخام، الطاقة، الأفراد البيانات قبل رسم التشغيل.

2/ التشغيل: وهو عملية تحويل المدخلات إلى المخرجات مثل إجراء عمليات حسابية على البيانات.

3/ المخرجات: ينطوي على نقل المخرجات الناتجة عن عملية التحويل التي مقرها النهائي مثل توزيع التقارير على المستخدمين.

4/ التغذية المرتدة: مثل معلومات حول أداء النظام مثل صدور معلومات حول أداء رجال البيع لمدير المبيعات.

5/ الرقابة: تنطوي على متابعة وتقييم المعلومات المرتدة لتحديد انحرافات النظام عن أهدافه وكذلك اتخاذ ما يمكن اتخاذه لتعديل المدخلات وعمليات النظام للوصول إلى مخرجات ملائمة⁽²⁾.

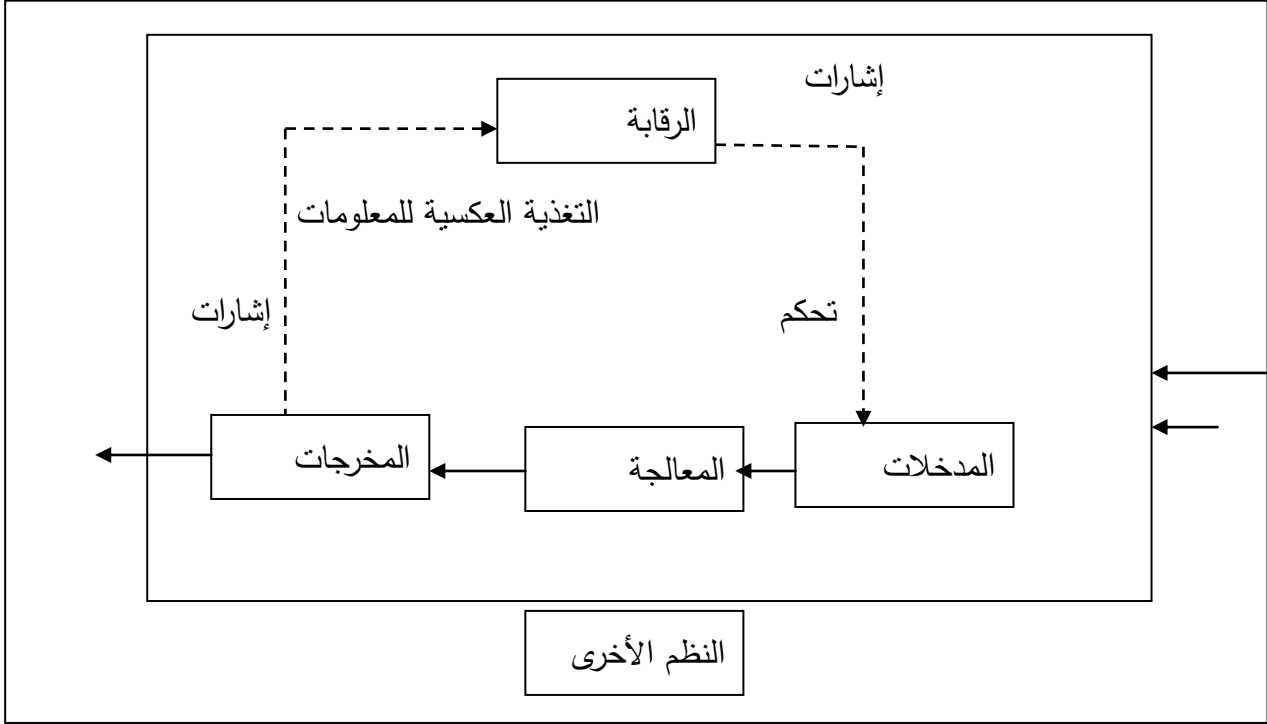
(1) هشام احمد عطية، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص35.

(2) منال محمد الكردي، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، دس، ص156.

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (03): مخطط نظام المعلومات

المحيط الخارجي



المصدر: محمد نور برهان، عازي إبراهيم رحو: نظم المعلومات المحسوبة، دار المناهج، عمان، الأردن، 1998، ص 19.

2-4-3 مكونات نظم المعلومات:

تتكون نظم المعلومات من مكونات يتم استخدامها للقيام باستقبال موارد البيانات وتحويلها إلى منتجات معلوماتية.

أ/الموارد البشرية:

إن وجود الأفراد ضروري لعمل أي نظام معلومات وهناك نوعين من هذه الموارد: (1)

(1) منال محمد الكردي، مرجع سابق، ص 27.

المستخدمين النهائيين: وهم الأفراد الذين يستخدموا مخرجات لمجهزة بواسطة الآخرين ومثال ذلك: ك المحاسبين رجال البيع، المهندسين، المديرين.

الأخصائيون في نظم المعلومات: هم الذين يطورون ويشغلون النظام ويشمل كل محلي النظم وهم الذي يصممون نظام المعلومات مطوري البرامج وهم الذين يقومون باستخدام لتفاصيل بالاعتماد على الحاسب الآلي، أما مشغلي النظام فيساعدون في تشغيل ومتابعة وصياغة نظم المعلومات.

ب/الموارد المادية:

وتتضمن جميع الأجهزة المادية أو المواد المستخدمة في تشغيل المعلومات وهي تشمل الحسابات، الأجهزة المكلمة وتشمل الفأرة، لوحة المفاتيح، الطابعة والوسائط مثل: الأقراص والورق.

ج/موارد البرمجيات:

تشمل جميع أنواع تعليمات تشغيل البيانات والبرامج والإجراءات مثل : برامج تشغيل النظام، وبرامج التطبيقات والإجراءات وهي تعليمات التشغيل".

د/موارد البيانات:

تعتبر البيانات موردا هاما ينبغي إدارته بفاعلية لصالح جميع المستخدمين النهائيين في المنظمة.

هـ/موارد الشبكات:

أصبحت شبكات الاتصال مثل الانترنت والانترايت والانترايت والإكسترايت ضرورية لقيام المنظمة بالتجارة والأعمال الإلكترونية في جميع أنواع المنظمات ونظم المعلومات⁽¹⁾.

2-4-4 التطور التاريخي للمعلومات ونظم المعلومات:

اتسع الدور التي تقوم به نظم المعلومات في المنشآت بدرجة واضحة على مر السنين حتى بداية الخمسينات كان دور نظم لمعلومات بسيط تناول معالجة المعلومات وإملاء الدفاتر والمحاسبة التقليدية

(1) منال الكردي، مرجع سابق، ص28.

وغيرها من الأعمال البسيطة لكن مع التطور التكنولوجي بدأت نظم المعلومات تأخذ مجر آخر وهو ما يمثله الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مراحل تطور نظم المعلومات

الغرض	نظم المعلومات السائد آنذاك	المعلومات	الزمن
-تقليل التعامل مع حرب الأرق	آلة الحاسبة الإلكترونية	-شروط لا بد منه -هي نتيجة من نتائج الإدارة البيروقراطية - عبارة عن حرب أوراق	الخمسينات
كتابة وصياغة التقارير	-ظهرت نظم معلومات إدارية لإنتاج وتوفير المعلومات	-تم إدراك دور المعلومات في تطوير عمليات صنع القرار	الستينات
المساعدة على زيادة سرعة القرارات الإدارية	-ظهرت نظم دعم القرار -ظهرت نظم دعم الإدارة العليا	-أصبحت المعلومات أداة للرقبة وحل المشكلات ولتحسين صنع القرار	أوائل السبعينات الثمانينات
المحافظة على إبقاء وازدهار المنظمات	-ظهرت نظم الاستثمارات -ظهرت نظم الخبرة -ظهرت نظم الذكاء الاصطناعي -ظهرت نظم تجهيز المكاتب آليا -ظهرت تطبيقات الانترنت	-أصبحت الموارد موردا استراتيجيا وأداة لزيادة تحقيق الفعالية الإدارية	التسعينات

المصدر: عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار البارودي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص166.

2-4-5 مداخل دراسة نظم المعلومات:

من اجل دراسة دقيقة لنظم المعلومات، لا بد من التعرف عل العلوم التي تستمد منه هذه النظم المعرفة ن ويمكن تقسيم هذه المجالات والمداخل إلى:

أ- **المدخل الفني:** الاتجاه الفني لنظم المعلومات يركز على النماذج التي تستند إلى الأسس الرياضية في دراسة نظم المعلومات بالإضافة إلى التكنولوجيا المادية و القدرات الخاصة بتلك النظم⁽¹⁾.

ب- **المخل السلوكي:** فهو يرتبط بالموضوعات السلوكية التي تنتج عن تطورات طويلة الأمد، والإدامة المطلوبة لنظم المعلومات⁽²⁾.

ج- **المدخل الفني الاجتماعي:** تظهر الكتابات الأكاديمية والممارسات العلمية انه لا يوجد مدخل منفردا يمكن من خلاله دراسة نظم المعلومات، فمشاكل النظم وحلولها نادرا ما تكون فنية بالكامل أو سلوكية بالكامل ، ومن هذا فإن فهم نظم المعلومات يتطلب استخدام مدخل متكامل يحقق التوازن بين التطورات التكنولوجية والاحتياجات الإنسانية والتنظيمية⁽³⁾.

2-5- أشكال وتصنيفات نظم المعلومات:

تأخذ نظم المعلومات عدة أشكال تمثل في:

- **النظم اليدوية:** وهي النظام التقليدي لإدارة نظم المعلومات ولا تزال هناك مجموعة من المؤسسات تستعمله ومن أهم النظم المستخدمة فيه:

- **نظم الملفات:** وهي عبارة عن الأوراق الرسمية والمستندات الخاصة بنشط المؤسسة لحفظ البيانات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة.

(1) عامر إبراهيم قنديجي، علاء الدين عبد القادر، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2005، ص43.

(2) بوغليطة إلهام، مرجع سابق، ص 52.

(3) إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص15.

- **نظام السجلات:** هو تحسين لنظام الملفات ويمثل نماذج معينة لها ملخص لمحتويات الأوراق والمستندات الرسمية الأصلية ما يسهل تصنيفها وتداولها واسترجاعها.
- **النظم اليدوية على استخدام الآلات:** وهو تطوير للنظام السابق يعتمد على بعض الآلات التي تيسر تسجيل البيانات وإجراء عمليات بجانب العمليات اليدوية وتنفيذ الآلات في إجراء العمليات المتعلقة بمجموع السجلات والسندات مما يساهم في زيادة سرعة تنفيذ الأعمال كاستعمال الآلة الحاسبة.⁽¹⁾
- **النظام الآلي للمعلومات:** استمرت جهود التطوير والتجديد في مجال نظام المعلومات حيث استفاد الفكر من التقنيات الحديثة في تجميع وتحليل الحقائق للمؤسسة بما ييسر للحصول على المعلومات بدقة وفي الوقت المناسب بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية المطلوبتين ومن أنواعه:
- **نظام المصغرات الفيلمية:** وهي مجموعة من الوسائل والأجهزة التي تهدف إلى تحويل الوثائق إلى صورة مصغرة والتي لا يمكن قراءتها في حجمها لمصغر بالعين المجردة وبالإمكان تكبيرها ونسخ صور ورقية منها، فهي وسيلة متطور لتخزين وتسجيل المعلومات.
- **نظام الحاسب الآلي:** يمثل الأكثر أنواع تطور بحيث يقوم بعدة عمليات متكاملة ومتعقبة بطرق آلية طبقا لنظام معين ووفقا لبرنامج تشغيل لمعالجة المعلومات وتخزينها بذاكرة الحاسب ومن بين مبررات استخدام الحاسب الآلي كنظم للمعلومات أو المنظمات لا يمكن تطوير مجالات أعمالها وأنشطتها في كل الميادين ما لم تستعين بقدراته الهائلة.

2-5-1 تصنيفات نظم المعلومات:

يمكن تقسيم نظم المعلومات في المؤسسة بعدة طرق ونذكر أشهرها:

- التصنيف حسب المستوى التنظيمي:

من الاتجاهات المعروفة والمستخدم بكثرة إقامة هذه النظم بشكل موازي لخطوط التنظيم وبالتالي يوجد عدة أنظمة من أشهرها:

⁽¹⁾ إبراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

-نظم معلومات الأقسام.

-نظم معلومات المشروع: تخدم أقسام ووظائف مختلفة في مشروع أو منشأة معينة.

-نظم المعلومات بين الوحدات التنظيمية: تستخدمها أكثر من وحدة الإدارية بالتداخل والاشتراك.

- التصنيف حسب وظائف المنشأة الرئيسية:

هذه النظم تتبع وظائف المنشأة الرئيسية من إنتاج، تسويق، تمويل، محاسبة، وإدارة الموارد البشرية.

- التصنيف حسب الدعم الذي يوفره النظام:

اتضح أهمية المعلومات لإنجاح نظام المعلومات بظهور الحاسب الآلي واتساع استخدامه، فقد

تعددت الأهداف التي استخدمت الإدارة الحاسب الآلي لتحقيقها والتي يمكن حصرها في الآتي: (1)

- **نظم دعم عمليات المنشأة:** ويتم هنا معالجة العمليات الإدارية بكفاءة، ورقابة على العمليات الصناعية

وتسهيل اتصالات المكاتب، وتحديث قواعد البيانات بالمنشأة ويضم (نظم معالجة البيانات، نظم الرقابة، نظم أتمة المكاتب).

- **نظم دعم وظائف الإدارة:** تدعم تخطيط وتوجيه وتنظيم رقابة أدوار الإدارة عامة واتخاذ القرارات خاصة.

- **نظم دعم اتخاذ القرارات:** وفقا لهذا النظام يتم تقسيم اتخاذ القرارات إلى ثلاث مراحل: التحري وهي

جمع البيانات، التصميم والتي بموجبها يتم تحديد البدائل الممكنة لحل المشكلة وفي مرحلة الاختيار يتم

تحليل البدائل المطروحة لحل المشكلة، وقد أضاف آخرون مرحلة التطبيق والتي فيها يتم إصدار القرارات

بوضع البديل المختار. (2)

(1) كامل السيد غراب، مرجع سابق، ص109.

(2) المرجع نفسه، ص85.

2-6 مقاييس نجاح نظم المعلومات:

تتوقف درجة تحقيق نظام المعلومات لهدفه على وجهة نظر مستخدميه وهناك ثلاث مقاييس تحدد مدى نجاح تطبيق نظم المعلومات وهي:

- **مقاييس أداء النظام:** النظام يجب أن يكون مستخدماً لكي يصبح مؤثراً ومدى إيجابية أو سلبية النتيجة تتوقف على خصائص النظام نفسه، فالاستخدام الاختياري للنظام يعتبر أكثر تعبيراً عن النجاح من الاستخدام الإجباري.

- **مقاييس درجة استخدام مخرجات النظام:** يشير الاستخدام إلى مقدار استهلاك المستخدمين لمخرجات نظام المعلومات وهو تعتبر الأداة التي يؤثر المستخدم من خلالها على أداء المعلومات.

- **مقاييس درجة الرضا عن النظام:** فيشير إلى قدرته على توفير احتياجات المستخدمين من المعلومات والذي يمكن أن يعكس في تحسين مستوى الأداء الناتج عن استخدام تلك المعلومات في اتخاذ القرارات⁽¹⁾.

2-6-1 محددات نجاح تطبيق نظم المعلومات: تصنف هذه المحددات إلى:

- **عوامل تنظيمية:** تشمل متغيرات مثل تدعيم الإدارة العليا للنظام، درجة النضج التنظيمي لنظم المعلومات، درجة مشاركة المستخدمين في بناء وتطوير النظام والمناخ التنظيمي.

- **عوامل بيئية:** تشمل متغيرات مثل درجة تغير وتعقيد بيئة العمل.

- **عوامل فردية:** تشمل متغيرات مثل: السن، مستوى التدريب، مستوى الوظيفي نمط اتخاذ القرار.

- **عوامل التكنولوجية:** تشمل متغيرات مثل درجة التعقيد الفني للنظام وسهولة الاستخدام⁽²⁾.

(1) ثابت عبد الرحمن إدريس، نظام المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص159.

(2) سليم الحسنية، مرجع سابق، ص526.

2-7 أمن نظم المعلومات:

2-7-1 مفهوم أمن نظم المعلومات:

تعددت تعريفات أمن نظم المعلومات باختلاف اتجاهات الباحثين ونظرتهم لها ومن أهمها:

1- "تعريف نظم أمن المعلومات من الجانب الأكاديمي": "هو العلم الذي يبحث في نظريات واستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها ومن أنشطة الاعتداء عليها.

2- من الجانب التقني: هو الوسائل والأدوات والإجراءات اللازم توفيرها لضمان حماية المعلومات من الأخطار الداخلية والخارجية.

3- من الجانب القانوني: إن أمن نظم المعلومات هو محل دراسات وتدابير حماية سرية وسلامة محتوى، وتوفر المعلومات ومكافحة أنشطة الاعتداء عليها بالتشريعات والوسائل القانونية مثل مكافحة جرائم الحاسوب والانترنت".⁽¹⁾

2-7-2 عناصر أمن نظم المعلومات:

إن أغراض أبحاث واستراتيجيا ووسائل أمن نظم المعلومات سواء من الناحية الثقافية أم الأدائية ولذا هدف التدابير التشريعية في هذا الحقل ضمان توفر العناصر التالية لأي معلومات يراد توفير الحماية الكافية لها:⁽²⁾

- السرية: تعني التأكد من أن المعلومات لا تكثف ولا يطلع عليها من قبل أشخاص غير مخولين بذلك.
- سلامة البيانات: التأكد من أن محتوى المعلومات صحيح ولم يتم تعديله أو العبث به، وبشكل خاص لن يتم تدمير المحتوى أو تغييره أو العبث به، في أي مرحلة من مراحل المعالجة أو التبادل، سواء في مرحلة التعامل الداخلي مع المعلومات، أم عن طريق تدخل غير مشروع.

(1) عماد أحمد إسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي ي إدارتي العليا والوسطى، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص85.

(2) عماد أحمد إسماعيل، مرجع سابق، ص 85-86.

- المتاحية أو الاستمرارية: تعني توافر المعلومات أو الخدمة والتأكد من استمرار عمل النظام المعلوماتي، وغن استخدم المعلومات لن تتعرض إلى منع استخدامه لها أو الدخول لها.
- عدم التبرؤ: الذي يعني عدم قدرة المتهم على نكران الجرم الذي ارتكبه بحق أمن المعلومات، ويقصد به ضمان عدم تهرب الشخص الذي قام باختراق أمن المعلومات، أو مواقعها وإنكار أنه هو الذي قام بهذا التصرف ن هذا العنصر يعني توافر قدرة لد الإدارة لإثبات أن تصرفا ما قد تم من شخص ما ي وقت معين.

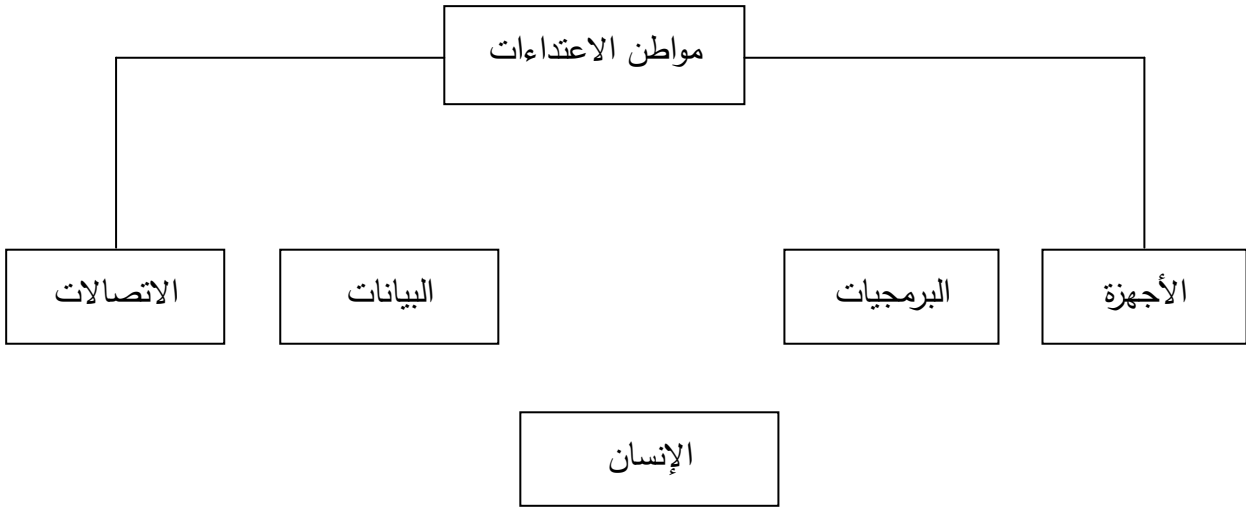
2-7-3 المكونات المعرضة للمخاطر والاعتداءات عليها:

يطال المخاطر والاعتداءات في بيئة المعلومات أربعة مواطن أساسية هي: (1)

- الأجهزة: وهي المعدات والأدوات المادية كافة التي تتكون منها النظم.
- البرمجيات: وهي البرامج التي تشغل نظم الحوسبة بشقيها ، برامج النظم وبرامج التطبيقات، ولفات البرمجة وبرمجيات الشركات ولغاتا وغيرها من البرمجيات الجماعية والفردية.
- المعلومات: وتشمل البيانات المدخلة والمخرجة والمعلومات المخزنة داخل النظم والبيانات قد تكون في طور الإدخال أو الإخراج أو التخزين أو التبادل بين النظم عبر الشبكات وقد تخزن داخل النظم أو على وسائط تخزين.
- الاتصالات: وتشمل شبكات الاتصال التي تربط أجهزة التقنية بعضها بعض محليا وجغرافيا ودوليا، وتتيح فرصة اختراق النظم عبرها كما أنها بذاتها محل للاعتداء وموطن الخطر الحقيقي.

(1) سليم الحسنية، مرجع سابق، ص 527-528.

الشكل رقم (04): المكونات المعرضة لمخاطر أمن المعلومات والاعتداءات عليها



المصدر: سليم الحسنية: نظم المعلومات الإدارية، دار المريخ للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، السعودية، 1998، ص 528.

2-8 مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية:

باعتبار المؤسسة تنشط في محيط يتصف بالتغير المستمر خاصة في المجال التكنولوجي والمعرفي فإنها ملزمة على مواكبة هذا التغيير وإلا أصبح مصيرها الزوال والإندثار، وبما أن المعلومات تتدفق بصورة هائلة ولا متناهية فإن المؤسسات تقوم بتصميم نظام المعلومات يساعدها على التحكم والإستفادة من هذا الكم الهائل من المعلومات.

2-8-1 مفهوم نظم المعلومات الإدارية: لقد تعددت التعاريف الذي قدمها الكتاب والباحثين بخصوص مصطلح "نظم المعلومات الإدارية" لكن بالرغم من ذلك فإن هذه التعاريف كلها تصب في اتجاه واحد وهو ربط العمليات الإدارية لتكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الحاسوب في توفير المعلومات ومن أهم التعاريف لنظم المعلومات الإدارية نجد:

تعرف النظم المعلومات الإدارية بأنها "نظام متكامل لتوفير المعلومات اللازمة لوظائف التخطيط والرقابة والعمليات في الأنظمة، فهو يساعد عمليات الإدارة واتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات

تصف الماضي والحاضر وتنتبأ بالمستقبل بشأن العمليات الداخلية والمخبرات الخارجية للمنظمة، وهو بذلك يوفر معلومات موحد في الوقت المناسب للمنظمة.⁽¹⁾

ويعرفها إبراهيم سلطان بأنها " مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة وعمليات المنشأة وأيضا بما يحدث في بيئتها الخارجية توفر من معلومات في لوقت المناسب لصنع القرار. ⁽²⁾

وعليه يمكن القول أن نظم المعلومات الإدارية تخدم كافة المجالات والوظائف للمنظمة وكذلك جميع الأنشطة الإدارية في جميع المستويات.

2-8-2 مراحل تطور نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة

مرت نظم المعلومات الإدارية في تطورها بثلاث مراحل أساسية وفيما يلي: نذكر هذه المراحل:

المرحلة الأولى: وامتدت من 1955 إلى 1960 والتي شهدت بداية انتشار الحواسيب واستعمالها في المهام المرتبطة بالحسابات كالأجراء وغيرها وإدخال تعديلات فيما يتعلق بالمزايا الاجتماعية وأنظمة المعاشات للعمال.

المرحلة الثانية: امتدت هذه المرحلة من بداية 1960 إلى 1979 وذلك مع تطور نسبي في مجال الإعلام الآلي بدأت المؤسسات في استعماله كنظام معلومات لأغراض الرقابة والتسيير.

المرحلة الثالثة: امتدت من بداية 1980 إلى 1999، حيث بدأ يشمل نظام المعلومات كل النشاطات الأساسية للمؤسسة.⁽³⁾

⁽¹⁾ عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1991 ص 78.

⁽²⁾ إبراهيم سلطان، نظم المعلومات، الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 252.

⁽³⁾ Kenneth Laudan, jane laudan, les systèmes l'informations de gestion- organisation et réseaux stratégique, Editions Pearson éducation, paris, 2001,p 18.

2-8-3 خصائص نظم المعلومات الإدارية

- إن جميع الخصائص التي تتميز بها نظم المعلومات الإدارية سوف تعطي تلقائياً التميز للمنظمة التي تطبق هذه النظم ومن جملة الخصائص أنظمة المعلومات يمكن ذكر ما يلي: (1)
- إن نظم المعلومات وسيلة لتحقيق الإتصال المتبادل بين مستويات ووظائف المنظمة.
 - تتميز معالجتها بإنجاز المهام بدقة كبيرة والأداء بسرعة عالية وبمعالجة كمية ورقمية وحسابات عديدة معقدة وضخمة.
 - تعتبر نظم آلية أي تستخدم في معالجة المعلومات.
 - سهولة التطبيق فالاستخدام من قبل المستفيد دون الحاجة إلى الأخيرة أو تدريب كبير.
 - تعد نظم المعلومات الإدارية نظم مفتوحة تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية .
 - تعد نظم المعلومات الإدارية الجزء الحسي والمركز العصبي كاملاً.
 - نظم المعلومات الإدارية هي نظام إقتصادية تهدف إلى تحقيق منفعة إقتصادية.
 - نظم المعلومات الإدارية هي نظم إنسانية من صنع الإنسان وقابلة للتطوير من قبله.
 - نظم المعلومات الإدارية هي نظم عملية تجريبية للتطبيق والمتأكد من نتائجها.
 - نظم المعلومات الإدارية يمكن تطويرها وتعديلها وتحديثها حسب إحتياجات ومتطلبات المرحلة التي تمر بها لأنها نظم مرنة.
 - نظم المعلومات الإدارية تزود الإدارة تزود الإدارة المعلومات المناسبة لحل المشاكل التي يواجهها المنظمة.
 - نظم المعلومات الإدارية هي نظم فرعية فهي تشكل جزء من النظام الكلي للمنظمة.

(1) علي مصطفى، نظم المعلومات وإدارة المؤسسات، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2006، ص 170.

2- 8- 4 أبعاد نظم المعلومات: تعتمد نظم المعلومات على ثلاث أبعاد أساسية: (1)

- المنظمة: تتمثل العناصر الأساسية لأي منظمة في الأفراد، الهياكل، لإجراءات التشغيلية السياسات والثقافات، كما تتضمن أغلب المنظمات قوانين رسمية وإجراءات مختلفة تبين طريقة إتمام وقد تكون هذه الإجراءات رسمية ومكتوبة أو غير رسمية وشفهية كما لا بد " أن نتكامل الوظائف الأساسي في سواء كانت، تسويق، إنتاج، مالية، محاسبة، موارد بشرية لتحقيق الهدف العام للمنظمة وكلها بحاجة إلى نظام معلومات كفاء يؤمن السرعة والدقة.

- الإدارة: والتي تعني الأشخاص الذين يقدمون تغييرات للمواقف التي تواجهها المنظمة، ويتخذون القرارات، ويضعون خطط العمل التي تشكل التحرك والعمل على حل مشكلات المنظمة، فإن دور الإدارات يختلف باختلاف المستويات في المنظمة، فهناك الإدارة العليا التي تضع القرارات الإستراتيجية بعيدة المدى متعلقة بالخدمات والمنتجات الخاصة بالمنظمة، وهناك الإدارات التشغيلية التي هي مسؤولة عن مراقبة نشاطات الشركة اليومية. علما أن كل مستوى إداري يحتاج إلى معلومات ونظم مختلفة عن المستوى الأخر.

- التكنولوجيا: تمثل الأجهزة والبرمجيات والأدوات والوسائل والطرق ونظم البرمجة التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها.

وتساعدها على تدوين وتسجيل وتخزين ومعالجة واستخدام واسترجاع المعلومات التي تعمل على تسهيل العمليات للتنفيذ سواء كان منظمة أو أفرادا.

(1) رقية منصور، توافق الإستراتيجي للمنظمة والتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وأثره على تحقيق عوامل التفوق التنافسي
دكتورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير تخصص علوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة،
2015، ص 105.

2- 9 أنواع نظم معلومات الإدارية:

وتنقسم نظم المعلومات الإدارية إلى أربعة أنواع حسب وظائفها الأساسية إلى:

2-9-1 نظام معلومات الموارد البشرية:

نظام معلومات الموارد البشرية هو النظام الذي يتم تصميمه بوظيفة محددة في إطار عمليات المنظمة وبالتحديد القيام وظيفية إدارة المورد البشري والسعي بصفة أساسية إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدائه يؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية.⁽¹⁾ ويقصد به النظام المتضمن معلومات حول مورد البشرية في المؤسسة، يمكن الاستفادة منها صناعة القرارات الخاصة بالموارد البشرية، كالتدريب، التطوير، والتحفيز، والترقية، والتنقلات... إلخ كما أن الموارد البشرية ينطوي على عملية جمع وتنظيم وتحليل البيانات الخاصة بالموارد البشرية وتحويلها إلى صناعة القرارات لأغراض التخطيط للموارد البشري في الوقت المناسب".⁽²⁾

ومنه فإن نظام معلومات الموارد البشرية يهتم بمعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها لمساندة الوظائف المتعلقة بالمورد البشري في المؤسسة من تخطيطها، رقابة اتخاذ القرارات والتنسيق بهدف تحسين أداء الأفراد.

أهمية نظام معلومات الموارد البشرية: تحقق نظم معلومات الموارد البشرية للمؤسسة العديد من المزايا أهمها:

- تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة.
- تقليص التعامل بالتعاملات اليدوية والمعلومات الورقية.
- السرعة في انجاز عمليات التخزين والتحليل المؤدية إلى السرعة والدقة في عملية صناعة القرارات.

(1) أمل إبراهيم أبو رحمة، نظم المعلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية- غزة، فلسطين، 2005، ص 38.

(2) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص 322.

- تحقيق العلاقة الجيدة والفهم من التبادل بين الإدارة والعمال، عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول أنشطة العاملين في المؤسسة.
- الكشف عن أية تغيرات في الموارد البشري في البيئة الداخلية والخارجية، بذلك تمكن الإدارة لمواجهة تلك التغيرات بكفاءة.
- تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف أنشطة المورد البشري والإدارات الأخرى.⁽¹⁾

استخدامات نظام معلومات المورد البشرية:

تتنوع المجالات التي يمكن الموارد البشرية استخدام نظام المعلومات لتحسين ورفع كفاءة الأداء أهمها: ⁽²⁾

- **التوظيف:** يقوم بنظام معلومات الموارد البشرية هنا ب:
 - استقطاب ومتابعة المترشحين للوظائف.
 - استرجاع كافة المعلومات عن المتقدمين للوظائف.
 - احتواء كل الأحداث التي تضمنها عملية التوظيف مثل المقابلات وغيرها.
 - مساعدة المستخدم في التعريف على المراحل التي اجتازها المتقدم للوظيفة.
 - تسهيل مهمة القائم بالاستقطاب في جدولة المقابلات واستخراج التقارير.
 - المساعدة على تقييم عملة الاستقطاب.
 - المساهمة في المفاضلة بين المتقدمين من خلال معايير المناسبة.
 - تحقيق تكافؤ فرص العمل.
 - إنشاء قاعدة بيانات العاملين الأساسية.
 - استخدام بيانات التوظيف في اتخاذ القرار.
- **تخطيط الموارد البشرية:** هناك استخدامين أساسيين للمعلومات في مجال تخطيط المورد البشرية هما تخطيط التوظيف والتنبؤ بالعمالة، حيث يمثل الهدف من التخطيط التوظيف في ضمان توفر العاملين

(1) سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص 324.

(2) صورية زاوي، تومي ميلود، دور نظم المعلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 17، جوان 2015، ص 229-232.

الذين يمكنهم شغل المراكز الخالية أما التنبؤ فيتضمن تقدير عدد العاملين الذين قد تحتاجهم المؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة مستقبلاً، ويتطلب تخطيط الموارد البشرية توصيف الوظائف وتحليل الوظائف.

• **إدارة الأداء:** حيث يتم تخزين بيانات تقييم أداء وإنتاجية العاملين وسلوكياتهم في قاعدة بيانات تساعد الإدارة على تحقيق الملائمة بين تقييم الأداء وطبيعة الوظائف والسمات المميزة لها. وبالتالي تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء كما تمكنها من تحديد الطريقة المناسبة لتقييم ومعرفة الفروقات بين الأفراد.

التدريب والتنمية: يستخدم نظام معلومات المعلومات المورد البشرية بصفة أساسية في مجال التدريب للمساعدة في إدارته، ومن خلال المعلومات التي يتضمنها قاعدة البيانات، كعدد المشاركين في التدريب، محتوى البرامج التدريبية، وإعداد ميزانية العملة التدريبية... إلخ حيث يمكن استخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات رئيسية منها.

- تحديد الإحتياجات التدريبية.
- تقييم فعالة العملة التدريبية.
- تحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل.
- تحديد نوع البرامج التدريبية.
- تحديد فرق العمل المؤهلة لتحقيق الإستجابة لأهداف التدريب.

التعويضات: تمثل أهم إستعمالات نظام المعلومات الموارد البشرية في مجال التعويضات الجوانب التالية:

- إعداد قوائم الأجور والمرئيات
- تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسبها.
- مسح الأجور للتعرف على الأجور المكافئات بالمقارنة مع المنافسين لنفس الوظيفة في المؤسسات الأخرى.
- تحديد التغييرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية أو التميز في الأداء إن هذه التطبيقات تساعد الإدارة التعرف على مدى قدرة المؤسسة على استقطاب العاملين للعمل بها. ومدى عدالة سياسة الأجور، وكذلك مدى تأثير سياسات الجور والتعويضات على الأداء... إلخ

2-9-2 نظام المعلومات المحاسبي: هو النظام الذي يقوم بتوفير المعلومات المالية والكمية لجميع الإدارات والأقسام داخل الوحدة الاقتصادية ويعرف بأنه.

"ذلك الجزء الهام والأساسي من نظام المعلومات الإداري في الوحدة الاقتصادية في مجال الأعمال الذي يقوم بحصر وتجميع العمليات المالية من مصادر داخل وخارج الوحدة الوطنية ثم يقوم بتشغيل البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدمين هذه المعلومات داخل وخارج الوحدة الاقتصادية".⁽¹⁾

كما يعرف كذلك بأنه النظام الذي: "يقوم بتسجيل العمليات المالية وإعداد تقرير عنها وإعداد تقرير عنها، فالمحاسبة هنا تعتبر لغة توصيل المعلومات من خلال حيث يقوم هذا الأخير بإستخدام تلك المعلومات لإغراض اتخاذ القرار المناسب".⁽²⁾

من خلال التعريف السابقة نستنتج أن نظام المعلومات المحاسبي هي جزء من نظام المعلومات الإداري يقوم بتسجيل ومعالجة البيانات المالية للحصول على معلومات.

مقومات نظام المعلومات المحاسبي:

عند القيام بتصميم النظام الحسابي لأي منظمة لا بد من توفر عدة مقومات يرتكز عليها النظام ومن أهمها:⁽³⁾

- **الوحدة المحاسبية:** يجب تبيان الشكل القانوني ومجال النشاط وكذا حجم ونوع النشاط لأي منشأة عند بداية تصميم النشاط.

- **الوثائق والمستندات:** وتتمثل في النماذج والأوراق والفواتير وجميع المستندات المتعلقة بالعمليات المالية من حيث المبالغ والأطراف التي تأثرت بها وتاريخ حدوثها.
- **الدفاتر والسجلات:** وهي عبارة عن أدوات لإثبات وتسجيل القيود وتبويبها

⁽¹⁾ أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري والنظم التطبيقية، جامعة الإسكندرية، مصر، 2003 ص 47.

⁽²⁾ حكمت أحمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1999 ص 24.

⁽³⁾ سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر، عمان، 2008، ص

- طريقة القيد المزدوج: وهي الطريقة التي تستخدم في تسجيل العمليات المالية في جميع المنشآت سواء كان نظام المحاسبي المستخدم يدوي أو آلي.
 - أنظمة الضبط والرقابة: وتهدف أنظمة الضبط والرقابة على البيانات إلى حماية ممتلكات وأصول المنشأة وكذا التأكد من حسن تسير وتنفيذ الأعمال بدقة.
 - أفراد مؤهلين: يحتاج تسير النظام وتنفيذ الأعمال إلى وجود أفراد مؤهلين وقادرين على تشغيل النظام بشكل يساعد على معالجة العمليات المالية وتوفير المعلومات وتوصيلها للجهات المستفيدة.
- الأطراف المستعملة للمعلومات المحاسبية: تصنف الأطراف التي تستعمل المعلومات المحاسبية إلى ثلاثة أهمها:

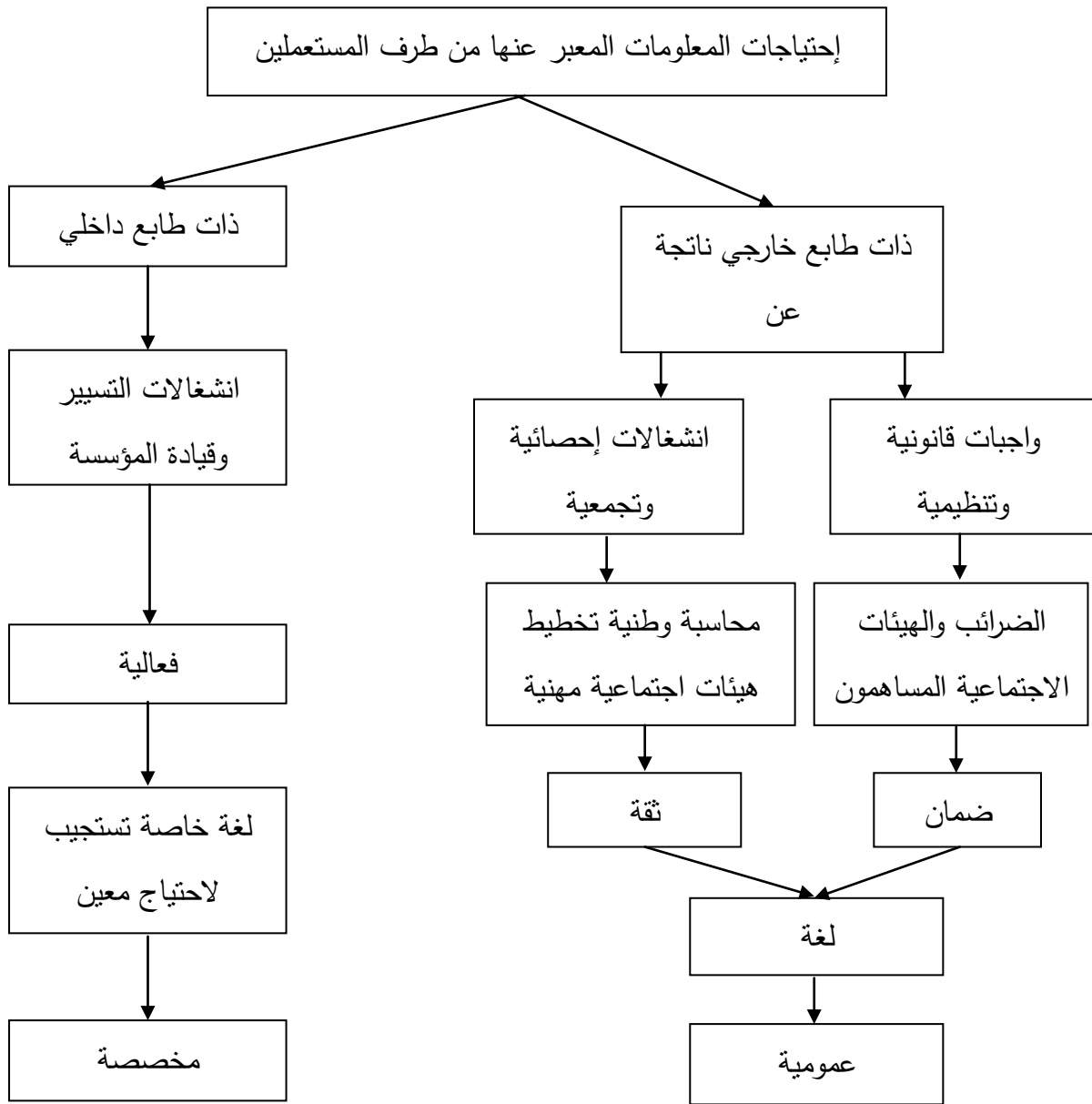
الأطراف الداخلية: تتمثل في أعضاء مديرية وقيادة المنظمة ويطلب هذا النوع من المستعملين أن تعد المعلومات المحاسبية حسب التعليمات والتوجيهات المقدمة لهيئة المحاسبية بحيث تسمح لها باتخاذ القرارات، كما يرغب المسيرين عادة في أن تكون نوعية الأداة المحاسبية مطابقة للاحتياجات الخصوصية للمؤسسة.

الأطراف الخارجية: كل الأطراف المهنية بحياة المؤسسة من إدارة الضرائب مفتشية العمل والهيئات الاجتماعية، البنوك، المؤسسات، المالية، وكذلك الموردين، الزبائن، الشركاء المساهمين، ويرغب هؤلاء في أن تكون الأداة المحاسبية توفر لهم كل الضمانات التي من شأنها أن تبني الثقة الضرورية لعالم الأعمال.

المحاسبة الوطنية: إن تجميع المعلومات التي توفرها محاسبة المؤسسات عمل جد مهم لسياسات التنمية، خاصة بالنسبة للدول الطموحة والسائرة في طريق النمو كما تتيح الأداة المحاسبية هيكل الاقتصاد الوطني والتحكم في التخطيط الشامل. (1)

(1) عيادي عبد القادر، دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير علوم التسيير تخصص ماله ومحاسبة، جامعة الشلف، 2008، ص 33.

الشكل رقم (5): الأطراف المستخدمة للمعلومات المحاسبية



المصدر: عيادي عبد القادر، دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير علوم التسيير تخصص ماله ومحاسبة، جامعة الشلف، 2008، ص 34.

2-9-3 نظام معلومات الإنتاج:

يعرف نظام معلومات الإنتاج بأنه ذلك النظام الذي يزود إدارة الإنتاج والإدارة العليا وغيرها من الأنظمة المرتبطة بها بالبيانات والمعلومات والحقائق المتنوعة وذلك من أجل المساعدة على اتخاذ القرارات المتعلقة بنشاطاتهم المختلفة مثل تصميم المنتج، التخطيط وتنفيذ العمليات الإنتاجية اللازمة ومراقبة عمليات الإنتاج والجودة.⁽¹⁾

فنظام معلومات الإنتاج هو نظام فرعي من نظام المعلومات الإداري يهتم بتجهيز الإدارة بمعلومات عن الموارد والمنتجات والسلع والخدمات وغيرها من المعلومات التي تخص العملة الإنتاجية.

- مصادر بيانات نظام المعلومات الإنتاجي: تشكل البيانات المصدر الرئيسي لأي نظام معلومات، لكن طبيعة البيانات تختلف من نظام لآخر كما سنلاحظ فإن مصادر البيانات ومعلومات الإنتاجية تتميز بالتعدد والغزارة.

- بيانات الإنتاج: وتتمثل كل البيانات المتعلقة بعمليات الإنتاج، حيث تتوافر على جميع أماكن التصنيع والإنتاج والتخزين، مثل وصف المراحل المختلفة للتصنيع بدء من التصميم واستلام المواد الخام من الموردين وانتهاء بتسليم السلعة إلى العملاء، فيوجد في كل مرحلة نقطة تسمح بتسجيل الأحداث التي تتم في كل مرحلة من مراحل الإنتاج.

- بيانات الموارد: وهي نوعين بيانات تتعلق بالمواد الأولية المتعلقة بمصادر المواد وأسعارها وتكون قاعدة بيانات الموردين مرتبطة بقسم المشتريات في المنظمة ولا بد من تحديد هذه البيانات باستمرار أما النوع الثاني من البيانات فهي التي تتعلق بالمواد المصنعة وهي بيانات عملة الجرد المستمر على السلع قيد التصنيع والمصنفة.

- بيانات الأيدي العاملة: تعد اليد العاملة والمواد الأولية العنصرين الأساسيين في الإنتاج والتصنيع لذلك يعد نظام معلومات الموارد البشرية من الأنظمة المعلومات المرتبطة مباشرة بنظام معلومات الإنتاجية

⁽¹⁾ طه حسين نوي، نظم المعلومات الإدارية وتطويرها في المؤسسة الاقتصادية مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص 40.

بهدف توفير البيانات الإحصائية اللازمة عن نوعين الأفراد المطلوبة لخطوط الإنتاج وطبيعة المهارات المطلوبة.

- **بيانات الهندسة الصناعية:** وهي البيانات المتعلقة بالخصائص الهندسة للسلع والبيانات المتعلقة بإمكانية تصميم السلع وكيفية كالمبحث عن المواد الملائمة للتصنيع وكيفية بناء هذه المواد ونسب مزجها وترتيبها وتنظيمها فالبيانات الصناعية هي بيانات ومعلومات البحوث ودراسات التطوير التي تحتاجها إدارة الإنتاج لتطوير المنتجات.

- **بيانات استخبارات التصنيع:** بعد هذا المصدر للبيانات الخارجية، مهم لتحديد موقع الشركة الصناعية في السوق التنافسية فهو مكلف بجمع البيانات والمعلومات المهمة عن عناصر البيئة الخارجية المرتبطة بأداء وظيفة التصنيع وتشمل بيانات استخبارات التصنيع بيانات سوق العمل وسوق المواد الأولية وسوق التكنولوجيا.⁽¹⁾

أهداف نظم معلومات الإنتاج:

يهدف نظام معلومات الإنتاج إلى تحقيق الأغراض التالية:

تتبع حفظ بيانات كميات الإنتاج اليومية لنوعيات المنتجات المتنوعة التي تقوم بأدائها خطوط الإنتاج في الشركة أو المصنع مع تجميعها من بداية الشهر حتى التاريخ الحالي:

- الاحتفاظ ببيانات الإنتاج الشهري وإعداد المقارنات المختلفة على مستوى تهديد العام القائم الماضي مع توظيف مؤشرات الإنتاجية بالكمية والقيمة وقد يحفظ التقرير الشهري للمدة التي تحددها الإدارة.

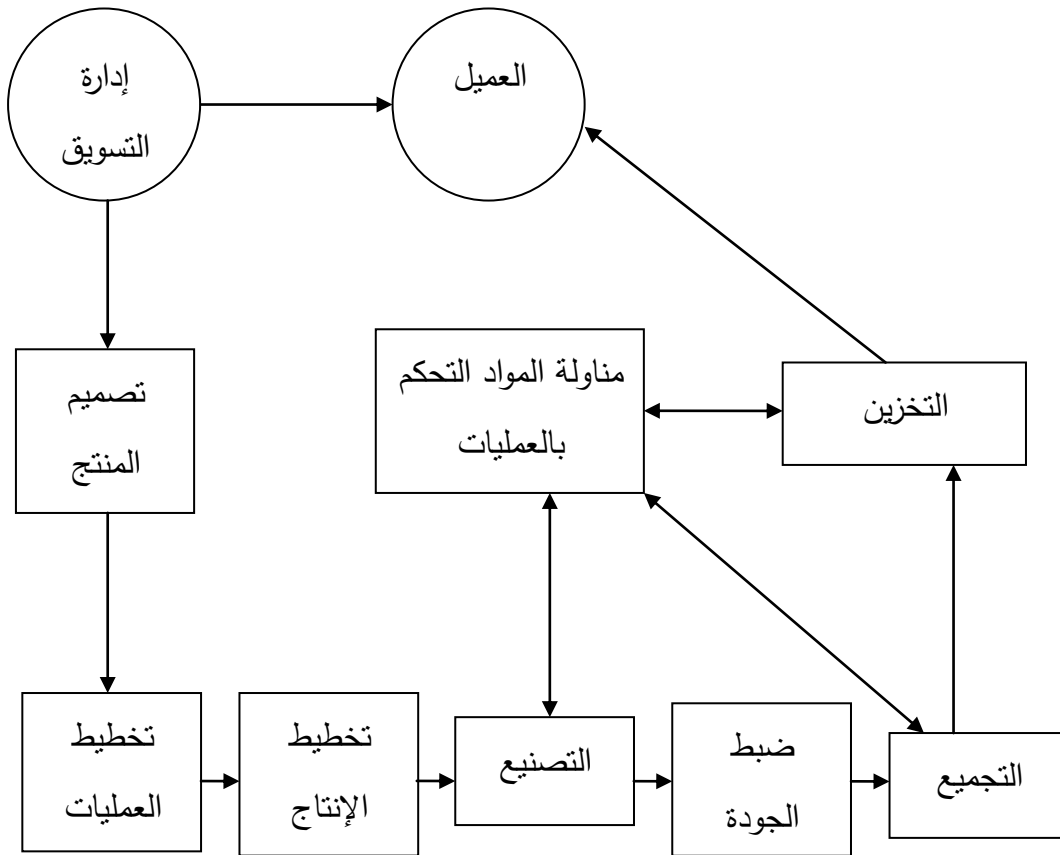
- متابعة حركة الإنتاج السنوي وإعداد المقارنات وتوضيح المؤشرات وحفظ ذلك طبقا للمدة السنوية التي تحددها الإدارة.

- بالإضافة إلى التقارير التي تصمم وفقا لاحتياجات الشركة والتي منها:

(1) أحمد جنان سعدون، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة

- تقرير يومي عن بيانات الإنتاج المصنعة يوضح إنتاج الشركة من المنتجات المتصلة بخطوط الإنتاج القائمة.
- تقرير شهري لمتابعة الإنتاج يوضح ما ينتج بالفعل خلال الشهر ويقارن مع أنتج في الشهر الماضي من نفس العالم أو الأشهر المماثلة من العوام الماضية مع توضيح النسب المئوية.
- تقرير ربع سنوي أو لمتابعة الإنتاج.

الشكل رقم (6): المراحل الرئيسية للتصنيع حسب نظم معلومات الإنتاج



المصدر: المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، نظم التصنيع، السعودية، 2008، ص 6.

2-9-4 نظام المعلومات التسويقية:

يعرف محمد سعيد عبد الفتاح بأنه هيكل متداخل من الأفراد والأجهزة والإجراءات المصممة كتوليد تدفق المعلومات المجمعة من المصادر الداخلية والخارجية لكي تستخدم كأساسي لاتخاذ القرارات في مجالات محددة في ميدان التسويق". (1)

كما يعرف كذلك على أنه عبارة عن "مجموعة من الأجزاء" المترابطة والمتفاعلة فيما بينها، والتي كل منها وظيفة محددة وحيوية، شاهد ف تحقيق الغرض العام للنظام الكلي الموحدة. (2)

من خلال التعريفين السابقين يتضح أن النظام المعلومات التسويقية كأى نظام معلومات في المؤسسات يهدف إلى تحويل المادة أولية الخام متمثل في البيانات إلى منتجة تامة الصنع وهي المعلومات التسويقية باستخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية.

أثر نظام التسويقية في المؤسسة: تعمل المؤسسة على تكيف والتلائم مع متغيرات البيئة وهذا لا يأتي إلا عن طريق وضع وتخطيط وإستراتيجيات التسويقية من أجل التحقيق هذا تكيف ولا يمكن الوصول إلى هذا التسويق الاستراتيجي بمعزل عن المعلومات، وهذه الخيرة لا يتم توفيرها إلا من خلال تبني نظام المعلومات التسويقية وعلى هذا الأساس يتضح لنا أن هناك عدد من الآثار على التسويق الاستراتيجي يحدثها نظام المعلومات التسويقية؛

- يعمل على توفير البيانات الداخلية والخارجية، وعلى أساسها تصاغ الإستراتيجية التسويقية.
- يعمل على تحليل البيئة التنفسية للمؤسسة من خلال رصد جميع المعلومات عن المنافسين.
- وسيلة من خلالها يتم تحقيق وتفعيل الأهداف التسويقية.
- يقوم بدراسة أذواق وحاجيات ورغبات المستهلكين فهو الوسيلة التي تضمن كسب ولاء المستهلكين.
- يعمل على دراسة السوق وكذا التجزئة السوقية من أجل تحقيق هدف السوق.
- يتم من خلاله مراقبة وفحص عملية التسويق الاستراتيجي.

(1) محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، جامعة الإسكندرية، مصر، 1995، ص 26.

(2) مؤيد سعيد سالم، نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم، دار وائل للنشر، التوزيع، 2000، ص 31.

مساهمة النظام المعلومات التسويقية في زيادة المبيعات: تعتبر المعلومات القوة المحركة والدافعة لأي نشاط في أي مجال وتلعب المعلومات دور كبيرا في مجال التسويق وخاصة عند استخدامها في مجال التخطيط والرقابة في تأثير على حجم المبيعات، وتتبع مساهمة نظم المعلومات التسويقية في زيادة المبيعات وتبرز فيما يلي:

مساهمة نظام المعلومات التسويقية في تفعيل التخطيط لزيادة المبيعات: يقتضي توضيح دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات الضرورية لإعداد خطة البيع التمييز بين حالتين هما التخطيط للإستمرار في السوق الحالية والتخطيط لدخول سوق جديدة، ويتراوح نظام التخطيط بين الطويل المتوسط والقصر ونوضح فيما يلي المعلومات لكل حالة

المعلومات اللازمة: للإستمرار في السوق الحالية: من الأمور الأساسية التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عن القيام بعملية التخطيط دراسة وتحليل المعلومات التي يجمعها عن السوق الحال التي تعمل فيها المؤسسة لرصد حركة الأحداث الجارية في بيئتها.

المعلومات اللازمة للدخول في سوق جديدة: تتأثر عملية التخطيط البعدين بمدى توفر المعلومات التي تساعد في القيام بدراسة تحليلية للبيئة العامة للسوق المستهدف وذلك من أجل تحديد الفرص المتاحة والمشاكل التي يمكن أن تتعرض الوصول إلى تلك الفرص.

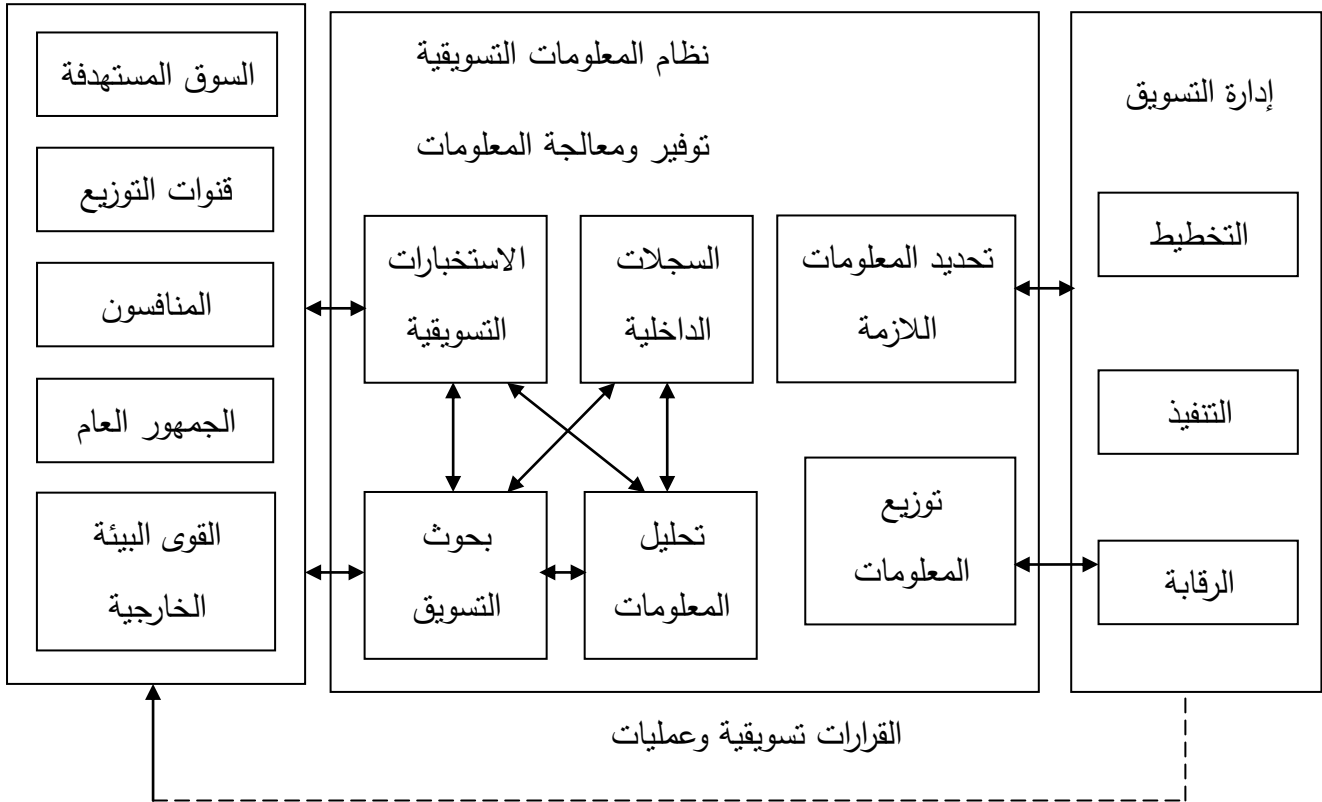
المعلومات المطلوبة لإعداد الخطة البيعية (الطويلة- المتوسط- القصير المدى): كل نوع من التخطيط سواء قصيرا وطويل أو متوسط الأجل يتطلب توفير معلومات خاصة به.

ب/ مساهمة نظام المعلومات التسويقية في تفعيل الرقابة لزيادة المبيعات: يحتاج نظام الرقابي الجيد- بسيطا ومعقد، يدوي أو آلي أو أوتوماتيكي- إلى معلومات كمية أو المعلومات وصفية في مختلف جوانب الرقابة والمتمثلة بأعداد المعايير ومطابقة الانجاز الفعلي مع المخطط وتصحيح الانحرافات عند اكتشافها ومن هنا فإن النظام الرقابي البيعي هو الأداة الضابطة للبرنامج البيعي والذي يحدد نقاط الخلل التي تعرض تقديم هذا البرنامج وتؤشر التعديلات المناسبة

فالهدف الأساسي يتم تحقيق من وراء النظام الرقابي البيعي هو توفير المعلومات المرتدة فيما يتعلق بأداء النشاط لتعديله وإذا كان لا يمكن تدهور وجود رقابة بدون تخطيط فإن عملية الرقابة أيضا

تعتمد على نظام نشط وفعال للمعلومات التسويقية يستطيع توفير كافة المعلومات اللازمة عن الأداء الفعلي بشكل دقيق وصحيح وكاف في الوقت نفسه.

الشكل رقم (7): مكونات نظام المعلومات التسويقية



المصدر: نبيلة سعيداني، نظم المعلومات التسويقية والتوجيه السوقي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسما العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة لخضر باتنة، 2009، ص

خلاصة الفصل:

تم تركيز في هذا الفصل على نظام المعلومات وتصنيفها حسب تطورها وأشكالها واستخداماتها ومحددات نجاح تطبيق نظم المعلومات في المؤسسة ، فالمؤسسة المعاصرة تسعى جاهدة إلى تصميم نظم معلومات فعالة تتوافق مع احتياجاتها وأهدافها كما أنها تعمل ضمن هيكل تنظيمي منفصل الوظائف لدرجة التخصص فتجد كل مدير فرعي متخصص في مجال عمله وله القليل من الاهتمام بما يجري في الوظائف الأخرى في ظل تعقد بيئة الأعمال التي تتميز بحشد من المعلومات المتنوعة بسبب زيادة التقدم التكنولوجي ظهرت الحاجة إلى معلومات متخصصة تدعم نشاط المؤسسة من توجيه هذا الكم الهائل من المعلومات إلى الشخص المناسب وفي الوقت المناسب.

الفصل الثالث

الميزة التنافسية

تمهيد

3-1- مفهوم التنافسية

3-2- الميزة التنافسية مفاهيم أساسية

3-3- أنواع الميزة التنافسية

3-4- أبعاد الميزة التنافسية

3-5- الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية

3-6- العوامل المساهمة في تطوير الميزة التنافسية

3-7- الاستراتيجيات العامة للتنافس

3-8- تحليل قوى التنافس الخمس عند بروتز

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعيش العالم حالياً وأكثر من أي وقت مضى، بمرحلة تعتمد على المنافسة في مختلف الميادين وهو ما أثر على المنظمات التي أصبحت تواجه تحديات دائمة مع منافسيها، الأمر الذي أدى بقادتها إلى التفكير والعمل على اكتساب ميزات تنافسية لكي تحافظ على بقائها واستمراريتها في بيئة تتميز بحدة المنافسة وتعدد المنافسين.

ولكسب رهان البقاء والاستمرار ليس أمام المنظمة أية خيار سوى الاعتماد على إستراتيجية تنافسية واضحة المعالم والأبعاد في بيئة ترتكز على المعرفة والمعلومات واللجوء إلى عدة عوامل تنافسية لمواجهة ومواكبة هذه التحديات كالجودة الإنتاجية، المرونة، الابتكار، الإبداع.

3-1- مفهوم التنافسية:

مفهوم التنافسية يختلف حسب المنظمة أو القطاع أو الدولة وهذا يعني أن هناك تباين في تعريف التنافسية، وفقاً للمستوى الذي ينظر منها إليه وفي تعريفنا سنتناول التنافسية على مستوى المنظمة "بأنها كل الجهود والإجراءات التي تلجأ إليها المنظمات لإعاقه دخول منتجين جدد في نفس الصناعة".⁽¹⁾ وتعرف كذلك "استعمال الموارد المتاحة للمؤسسة أو القطاع أو البلد أحسن استغلال بالنظر إلى ما يجب أن يكون، وبالنظر إلى قوة المنافسين وطريقة استعمالها لتملك الموارد لمواجهة المنافسين، والتي تتجلى في تحسين الإنتاجية بشكل يسمح بالحصول على نصيب من السوق يتضمن نمواً مستمرا خلال المدى الطويل"⁽²⁾ تعرف كذلك على أنها "القدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب في الوقت المناسب، وهذا تلبية لحاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى".⁽³⁾

الملاحظ على التعريف السابقة أنها ركزت على ربط التنافسية بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتخفيض التكاليف وتحسين الجودة والتميز عن المنافسين وعليه يمكن أن نقدم التعريف الآتي:

التنافسية هي قدرة المؤسسة على عرض منتجاتها في الوقت المناسب بأسعار مناسبة وتكون هذه المنتجات ذات جودة يقبل بها العملاء والزبائن وتميزها عن منتجات المؤسسات التنافسية تحصل عليها نتيجة الاستغلال الأمثل لمواردها وكذلك جهود البحث والتطوير التي تقوم بها مما يعطي للمؤسسة قدرة أكبر على زيادة حصتها في السوق وتحقيقها لأرباح أعلى من المنافسين وهو ما يحقق للمؤسسة القدرة على البقاء والاستمرار.

(1) عبد السلام أبو قحف، التنافسية وتغيير قواعد النخبة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006، ص 25.

(2) مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة

التأمينية الواقع العلمي وأفاق التطوير تجارب دولية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 3، 2012/12/04، ص 2.

(3) محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقدرتها، سلسلة جسر التنمية العدد 24، الكويت، المعهد العربي للتخطيط، ديسمبر 2003،

أسباب التنافسية:

وتعددت الأسباب التي جعلت من التنافسية عنصرا أساسيا في عالم المنظمات ومن أهم العوامل ما يلي:⁽¹⁾

- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقية الجات ومنظمة التجارة العالمية.
- وفرة المعلومات عن أسواق عالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات، وتطور أساليب بحوث السوق، تقنيات القياس المرجعي والثقافية النسبية التي تتعامل بها المنظمات الحديثة في المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المنظمات المختلفة، وفيما بين وحدات وفروع المنظمة الواحدة بفضل شبكة الأنترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة وتطبيقات المعلومات المتجددة.
- تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية، وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير، ونتيجة للتحالفات بين المنظمات الكبرى في هذا المجال.
- مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، تحول السوق إلى سوق مشتريين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأسر الشروط، ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل مع السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

(1) الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، التنافسية أساس نظام الأعمال الجديد، www-abahe.co.uk/hunan-resources-management-enc/b0643 الدخول 2016/03/10 على الساعة 21:43.

مؤشرات قياس التنافسية:

عند التطرق إلى مؤشرات قياس التنافسية، نذكر أن هناك العديد من المؤشرات وذلك حسب المستويات الثلاثة التنافسية، المنظمة، القطاع، الدولة، لكن سنذكر فيما يلي مؤشراتنا على مستوى المنظمة فقط:

- **الربحية:** تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية إذا كان المشروع يعظم أرباحه أي أنه لا يتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصته من السوق، ولكن المشروع يمكن أن يكون تنافسيا في السوق تتجه هي ذاتها نحو التراجع وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية.

- **تكلفة الصنع:** تكون المؤسسة غير تنافسية حسب النموذج النظري للمنافسة إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق، ويعزى ذلك إما لانخفاض منتجاتها أو عوامل الإنتاج تكلفه كثيرا، أو السببين معا.

إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع.

- **الإنتاجية الكلية للعوامل:** تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أصناف الورق أو أعداد من السيارات فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.

- **الحصة من السوق:** من الممكن لمؤسسة ما أن تستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلي محمية بعوائق اتجاه التجارة الدولية وعدم وجود منافسين داخليين، كما لا يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آتية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أفول السوق.

عندما تكون هناك حالة توازن ضمن قطاع نشاط ما، فإنه كلما كانت التكلفة للمؤسسة ضعيفة مقارنة بالمنافسين كلما كانت حصتها في السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى.⁽¹⁾

من خلال ما سبق يتضح أن مؤشرات التنافسية مرتبطة فيما بينها ولا يمكن الاعتماد على أحدها منفردا لقياس تنافسية المنظمة ويمكن الاعتماد على مؤشرات أخرى مثل: درجة التأهيل للموارد البشرية، التحكم في التكنولوجيا، نوعية الإدارة.

3-2- الميزة التنافسية مفاهيم أساسية:

لقد أصبح مصطلح الميزة التنافسية يشكل حلقة أساسية لدى المفكرين والمختصين في إدارة الأعمال والمؤسسات بسبب إدراكهم بأهميتها في.

3-2-1- تعريف الميزة التنافسية:

قبل أن نعطي تعريف للميزة التنافسية يجب التنبيه أنه ليس هناك تعريف ثابت ومتفق عليه وهذا نظرا لاختلاف البيئة والقطاع الذي تم دراستها فيه:

ويعرفها "مايكل بورتر" بأنها "الميزة التي تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً وبعنى آخر إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".⁽²⁾

(1) درويش محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول - حالة الجزائر - مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص دراسات اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005، ص 10-11.

(2) إصلاح علي بدري، المنظمة وتحقيق التميز الفعال، تميم للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2001، ص 16.

أما "كوتلر" فيرى بأنها "مقدرة المنظمة على أداء التنافسية بالشكل الذي يصعب على المنافسين تقليده، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيم في مجالات تقليل الكلف مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقود إلى التميز".⁽¹⁾

كما تعرف كذلك بأنها "مجموعة من العوامل التي تميز منتجات المؤسسة عن غيرها من المنتجات".⁽²⁾

يتضح جليا من خلال التعاريف السابقة أن الميزة التنافسية تتجسد من خلال قدرة المنظمة على تحقيق التفرد في مجال معين يصعب على منافسيها تقليده وهو ما يظهر في رضا الزبائن والعملاء على منتجات وخدمات المنظمة وتتحقق هذه الميزة التنافسية من خلال إتباع المؤسسة لاستراتيجيات تنافس معينة من خلال استخدامها لمواردها المتاحة وإمكانياتها بفاعلية وتميز.

3-2-2- نشأة وتطور مفهوم الميزة التنافسية:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية مفهوم حيوي وهام في مجال الإدارة والأعمال، فالمنافسة هي أحد أهم العناصر الإستراتيجية التي تضمن للمنظمة تحقيق أهدافها، وترجع بدايات هذا المفهوم إلى الثمانينات في الولايات المتحدة الأمريكية والتي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري وزيادة في حجم الديون الخارجية حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع خاصة بعد ظهور كتابات "مايكل بورتر" أستاذ الإدارة الإستراتيجية بجامعة هارفارد.

وقد مر هذا المفهوم بالعديد من المراحل خلال تبلوره وتطوره ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل تاريخية:

- **مرحلة الثمانينات:** خلال هذه الفترة كان نجاح شركات الأعمال في تحقيق القدرة التنافسية كانت تعتمد على خمس عوامل: تمايز المنتج، خفض التكاليف، تحقيق النمو في السوق، المبيعات والأرباح، تجزئة السوق. وفي هذه المراحل لم يكن هناك تركيز كبير على الجودة وتلبية حاجات ورغبات العملاء.

(1) شيخ فؤاد نجيب، فادي محمد، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، رقم 44، العدد 3، السعودية، سبتمبر 2004، ص 34.

(2) محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص 28.

- **مرحلة التسعينات:** أهم سمات هذه المرحلة هو ظهور معايير جديدة في تقييم نجاح الشركات في تحقيق القدرة التنافسية وظهور مفهوم الجودة والنوعية وكذلك ظهور مفهوم التخطيط والتسيير الاستراتيجي حيث أصدر المجلس الأمريكي للقدرة التنافسية تقرير عام 1991 يشير فيه أن معظم المؤسسات التي تكافح من أجل تحقيق الريادة في ظل المنافسة القوية، تقوم بتبني مفهوم وفلسفة الإدارة الإستراتيجية.

- **مرحلة الألفية الجديدة:** في هذه المرحلة أصبح التنافس شديد بين الشركات والمنظمات ولم تعد الميزة التنافسية تتعلق بجودة المنتجات والخدمات والوسائل التكنولوجية أو فلسفة الإدارة الإستراتيجية فقط وإنما مفهوم جديد هو إدارة المعرفة فأصبح المفهوم الحديث للمنافسة يقوم على الأفكار والمعلومات والمعرفة.⁽¹⁾

3-2-3- أهداف المؤسسة من اكتساب الميزة التنافسية:

لم تعد أهداف التنافسية تقتصر على الإنتاج بتكاليف أقل ومبيعات أكثر بل تعدت ذلك وترسخت مبادئ وأهداف جديدة تسعى المنظمة إلى تحقيقها.⁽²⁾

- 1- خلق فرص تسويقية جديدة.
 - 2- دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.
 - 3- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي تريد اقتناصها.
- ومن بين أهم أهدافها أيضا:⁽³⁾

(1) فوزية الغامدي، تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه، كلية التربية قسم الإدارة التربوية، جامعة أم القرى، السعودية، 2013، ص 27-28 بتصرف.

(2) شهيناز عزوز، حنان شبنونية، دور جودة الخدمات الفندقية إلى تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير سياحي، جامعة جيجل، 2011-2012، ص 61.

(3) صلاح الشنواني، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص 130.

1- تحقيق درجة عالية من الكفاية: بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.

2- التطور والتحسين المستمر للأداء من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية: والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكات من قبل المؤسسات المنافسة.

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

يرتكز جوهر القدرة التنافسية على القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها لعملائها، والتي تأخذ شكل أسعار منخفضة مع المنافسين بالرغم من تقديمها لنفس المنتج أو شكل تقديم سلع وخدمات فريدة تبرر الأسعار المرتفعة التي تباع بها وهذا الضمان ولأنهم وبالتالي خلق سمعة حسنة وصورة جيدة للمؤسسة في دهانهم.⁽¹⁾

3-3- أنواع الميزة التنافسية:

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

- التكلفة الأقل:

وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج أقل مقارنة بالمنافسين مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وللحصول على ميزة التكلفة الأقل فإنه يجب أن تتم مراقبة عوامل تطور التكلفة والتي تتمثل فيما يلي:

⁽¹⁾ فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 107.

- مراقبة الحجم: مراقبة حجم المنتجات التي تنتجها المؤسسة نتيجة التوسع فيها وبالتالي التوسع في الأسواق، وكذلك الحصول على وسائل إنتاج جديدة مما يؤدي إلى خفض التكاليف.

- مراقبة التعلم: أي مراقبته وتحديد أهداف، ويتم ذلك بمقارنة درجة التعلم بالمؤسسة مع المعايير المعمول بها في القطاع إلا أنه لا ينبغي التركيز على تكاليف اليد العاملة فقط بل ضرورة النظر إلى العاملين بالمؤسسة كمصدر للمعرفة والإبداع وبالتالي فمراقبة التعلم تؤدي إلى تخفيض التكاليف.

- مراقبة الروابط: هي تلك الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة بهدف استغلالها وتخفيض التكاليف وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية، بالإضافة إلى العوامل الثلاثة المذكورة سابقا هناك عوامل أخرى تدخل تحت نطاق التكلفة الأقل نذكرها بإيجاز:

- مراقبة الإلحاق.

- مراقبة الإجراءات.

- مراقبة التكامل.

- مراقبة استغلال الطاقات المتوفرة لدى المؤسسة.

- مراقبة التموقع.

- مراقبة العوامل المؤسسية.

- مراقبة الرزنامة.⁽¹⁾

- ميزة التميز: ونعني بها "قدرة الشركة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك"⁽²⁾

(1) حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2005، ص 15-16.

(2) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 84.

وتحقق المؤسسة التميز عندما تكون قادرة على تقديم منتج أو خدمة بمواصفات متميزة من خلالها يدرك الزبائن والعملاء أن المؤسسة تقدم شيء منفرد يصعب تقليده.

وحتى تتم الحيازة على هذه الميزة يجب الاستناد على العديد من العوامل حسب بروتر:⁽¹⁾

- الإجراءات التقديرية: من بين الإجراءات التقديرية الأكثر شيوعاً:

- خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة.

- الخدمات المقدمة.

- كثافة نشاط ما (كمستوى تقنيات الإعلان).

- جودة عوامل الإنتاج المسخرة لنشاط ما.

- كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط.

- الإجراءات التي تحكم على المستخدمين في النشاط (كإجراءات ما بعد البيع، تواتر عملية التفتيش...).

- الروابط: يمكن للمؤسسة تحقيق التفرد من خلال العلاقات الموجودة بين الأنشطة أو من خلال العلاقات مع الموردين، وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة.

- الروابط بين أنشطة المؤسسة.

- الروابط مع الموردين.

- الروابط مع قنوات التوزيع.

(1) معموري صورية، الشيخ هجيرة، المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات، جامعة الشلف، 09، 10 نوفمبر 2010، ص 84.

- الرزنامة: قد تحوز المؤسسة ميزة التميز لكونها السبّاقة في مجال نشاطها على المنافسين، وخلافاً لذلك في بعض الأحيان أو في بعض القطاعات يمكن أن تحقق المؤسسة الريادة بسبب التأخر عن الدخول إلى السوق مما يسمح لها باستعمال تكنولوجيا أكثر تطوراً.

بالإضافة إلى العوامل السابقة هناك عوامل أخرى تدخل تحت نطاق ميزة التميز هي:⁽¹⁾

- المتوقع.
- الإلحاق.
- التكامل.
- الحجم.

خصائص الميزة التنافسية:

قبل الحديث عن خصائص الميزة التنافسية وجب التنبيه أن الميزة التنافسية لا يمكن أن يقول أن تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها أو محاكاتها كما تتمتع الميزة التنافسية بالعديد من الخصائص أهمها:⁽²⁾

- 1- أنها نسبية أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
- 2- أنها تؤدي إلى تحقيق الأفضلية والتفوق على المنافسين.
- 3- أنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
- 4- أنها تنعكس في كفاءة أداء المنظمة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتريين أو كليهما.

(1) معموري سورية، الشيخ هجيرة، مرجع سابق، ص 6-7.

(2) الروسان، محمد علي، أثر العلاقة بين الميزة التنافسية والخيار الاستراتيجي على الأداء التحديري، دراسة تحليلية في شركات الأدوية الأردنية، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1997، ص 36.

5- يجب أن تؤدي إلى التأثير على في المشتري وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه المنظمة وتحفزهم للشراء منها.

6- أنها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثها.

بالإضافة إلى ما سبق فقد اتسمت الميزة التنافسية بأنها:⁽¹⁾

- تشق من رغبات الزبائن وحاجاتهم.
- تقدم المساهمة الأهم والأكبر في نجاح الأعمال.
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة.
- طويلة الأمد وصعبة التقليد من المنافسين.
- تقدم قاعدة للتحسينات لاحقاً.

نلاحظ من هذه الخصائص أن الميزة التنافسية تجسد إمكانية المنظمة بعمل أشياء مختلفة لا يستطيع المنافسون عملها أو عمل أشياء مماثلة للمنافسة بطرق مختلفة متفردة أفضل وأحسن منهم، كما نلاحظ أن الميزة التنافسية مرنة يمكن إحلال ميزات تنافسية جديدة بسهولة وبسيير وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية كما أنها تتميز بالتحديد وفق هذه البيئة الخارجية.

3-4- أبعاد الميزة التنافسية:

نطاق التنافس:

تحتل الميزة التنافسية مكانة هامة عند المؤسسات والمنظمات وذلك للوصول إلى إنتاج سلع أو خدمات مميزة عن المنافسين، وهذا ما يجعل المؤسسة تسعى لبناء وتصوير الميزة التنافسية، الأمر الذي

⁽¹⁾ نجم عبود نجم، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001، ص 27.

يؤدي بها إلى الاهتمام بالزبون ودراسة حاجاته ورغباته ومن ثم تحويلها إلى مجالات مستخدمة ومستهدفة تسمى أبعاد تنافسية أما عملية اتساع أنشطة المؤسسة وخدماتها فيتم التعبير عنه بنطاق التنافس.

الجدول رقم (03): الأبعاد المحددة لنطاق التنافسية

نطاق التنافس	التعريف والشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل سوق.
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، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي.
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة.
نطاق الصناعة	وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي أو كوني حيث تقدم خدماتها في كل ركن من أركان العالم. يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ضلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيات أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتابة، 1998،

3-4 أبعاد الميزة التنافسية:

ترتبط الميزة التنافسية ببعدين أساسيين وهما القيمة المدركة لدى الزبون وقدرة المنظمة على تحقيق التميز:

- القيمة المدركة لدى الزبون:

إن الاستغلال الأمثل للإمكانيات المختلفة المتاحة للمؤسسة يمكنها من تحسين القيمة التي يدركها العملاء والزبائن، "والإنسان مهما كان نوعه ومستواه يسعى دوماً لتلبية حاجاته ورغباته ويبحث عن الشيء الذي يتوقع أن تكون قيمته عالية من وجهة نظره وهذا ما يتحكم في قرار الشراء ويتضح أن العميل يصدر حكماً على المنتج قبل الشراء ويطلق عليه القيمة المتوقعة للعميل وهو ما يحدد قرار الشراء والاستخدام ويطلق عليه القيمة المدركة للعميل وهي ما تحدد مستوى الرهن وقرار إعادة الشراء."⁽¹⁾

ومن أهم ما يساعد في تحقيق رضا الزبون وتحسين القيمة المدركة نجد:

- **السعر والتكلفة:** تعد التكلفة الأدنى البعد التنافسي الذي سعت لاعتماده الكثير من المنظمات، ويقصد بها قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من التكاليف قياساً بالمنافسين في ذات الصناعة وبالتالي تستهلك المنظمة ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها أن تنافس في السوق وإمكانية السيطرة عليه."⁽²⁾ "والسعر هو القيمة النقدية المدفوعة مقابل الحصول وامتلاك المنتج، وعلى المنظمات الساعية إلى البقاء والنمو والاستمرار أن تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تخفيض كلفة خدماتها وبالتالي تقود هذه العملية إلى زيادة الطلب على خدماتها."

- **الجودة:** إن عملية الاهتمام بالجودة يساهم في تحقيق ميزات تنافسية وأداء عالي للمؤسسة فالعملاء يرغبون دائماً بمنتجات وخدمات ذات جودة عالية، فالجودة تعد المفتاح لعملية البناء والمحافظة على الميزة التنافسية كما أنها تساهم في إشباع رغبات العملاء وبالتالي المحافظة عليهم.

⁽¹⁾ متناوي محمد، قلش عبد الله، دور نظام الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات، ملتقى دولي حول

الرأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13، 14 ديسمبر 2011، ص 7.

⁽²⁾ ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 205.

⁽³⁾ مروان محمد نجيب، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتاب القانونية، مصر، 2011، ص 83.

- قدرة المنظمة على تحقيق التميز:

يمكن للمنظمة تحقيق التميز من خلال إنتاج سلعة أو خدمة جديدة ذات خصائص فريدة مما يعطيها جاذبية ويصعب تقليدها أو محاكاتها فهو يجسد إمكانية المنظمة في بعمل أشياء مختلفة لا يستطيع المنافسين عملها.

يتحقق التميز عن طريق عدة عوامل أهمها:

- **التسليم والوقت:** ويشير إلى قدرة المنظمة على الالتزام بالوقت المتفق عليه لتقديم الخدمة، وهذا يعني اعتياديا أن توفر المنظمة الخدمات أو تقدمها في وقت مبكر قبل الوقت المحدد المتفق عليه، وإن الاهتمام بالوقت يعني تسليم المنظمة في الوقت ونتائجها على تحقيق أهداف المنظمة.⁽¹⁾

- **الابتكار:** أصبح الابتكار واحد من أبعاد التنافس، بل هو أهم مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة، وذلك من خلال إيجاد طرق جديدة في تأدية العمل والتي تكون على اختلاف مع المنتج في القطاع الذي تعمل فيه تلك المنظمة، وهذا يشمل تطوير منتجات جديدة، أو طرق جديدة في الإنتاج أو التوزيع للمنتجات، ويمكن أن ينتج عن الابتكار استجابة أسرع للفرص والتهديدات لأسس الميزة التنافسية.⁽²⁾

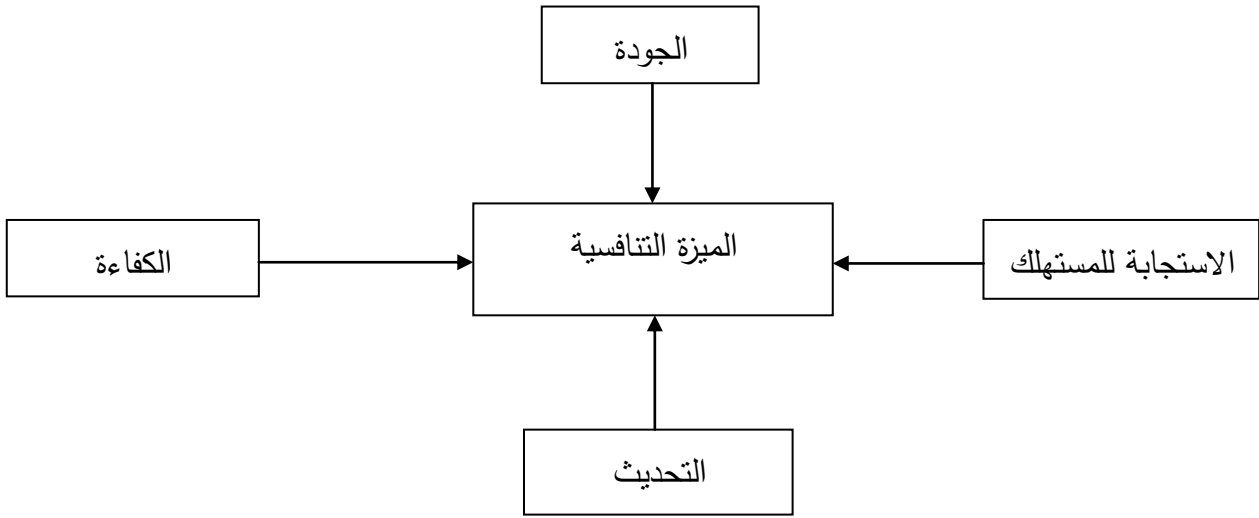
3-5- الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية:

توجد أربعة عوامل تساعد على بناء الميزة التنافسية والمحافظة عليها وهي: الكفاءة الجودة التحديث والاستجابة للمستهلك.

⁽¹⁾ مروان محمد نجيب، مرجع سابق، ص 86.

⁽²⁾ أحمد بلال، الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الاستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، جامعة محمد خيضر، سكيكدة، الجزائر، ماي 2007، ص 254.

الشكل رقم(08): الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية



المصدر: سليمان عائشة، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية-عامل الكفاءة في المؤسسة، مذكرة مقدمة لشهادة الماجستير، كلية العلوم والتسيير والاقتصاد تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 10.

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

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

للحصول عليها وهذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات بجودة عالية.⁽¹⁾

- **التجديد المستمر:** يمثل التجديد احد أهم الأسس التي لبناء الميزة التنافسية، فعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة باعتبارها عملية موجهة بواسطة التجديد، يمكن تعريف التجديد على أنه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها أو الخدمات التي تقدمها.
- **الاستجابة لحاجات العميل:** لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق يتعين على المؤسسة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات عملاءه وعند إذن سيولي العملاء قيمة أكبر لخدماتها أو منتجاتها، مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية، إن عملية تحسين جودة الخدمة أو المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير خدمات جديدة بمساهمات تفنقر إليها الخدمات المتواجدة في المؤسسات الأخرى.

3-6- العوامل المساهمة في تطوير الميزة التنافسية:

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

ومن العوامل التي ساهمت في تطوير الميزة التنافسية نجد:⁽²⁾

● ظهور تكنولوجيا جديدة:

إن التطور التكنولوجي يمكن أن يخلق للمنظمة فرصا جديدة للتعلم في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستخدام الحاسوب، التسويق عبر الأنترنت، وهذا ما يدفع المنظمة إلى استخدام تكنولوجيا جديدة للحفاظ على ميزتها التنافسية من خلال استغلالها في خفض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، وهنا تبدأ في تجديد أو تطوير الميزة الحالية من أجل تحقيق قيمة أكبر من تطلعات العميل.

(1) سليمان عائشة، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية-عامل الكفاءة في المؤسسة، مذكرة مقدمة لشهادة الماجستير، كلية العلوم والتسيير والاقتصاد تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 10-11.

(2) محسن أحمد الخيضر، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، ط 1، مصر، 2004، ص 116.

• ظهور حاجات جديدة للمستهلك:

ظهور رغبات جديدة لدى المستهلكين يدفع بالمنظمة إلى إجراء تعديلات جديدة على ميزتها التنافسية، أو تنمية ميزة تنافسية أخرى خاصة أن الأمر لم يعد يقتصر على إشباع الحاجة القائمة فقط. بل تعدى ذلك إلى صناعة الرغبة والارتقاء بالحاجة وهذا ما أدى إلى ظهور منافسة شديدة بين المنظمات على إشباع الحاجات واختراع الرغبات.

• تغيير تكاليف المدخلات:

عند ارتفاع تكاليف المدخلات بشكل كبير فإن الميزة التنافسية تتأثر وهذا ما يدفع المنظمة للبحث عن ميزة تنافسية أخرى بأقل تكلفة.

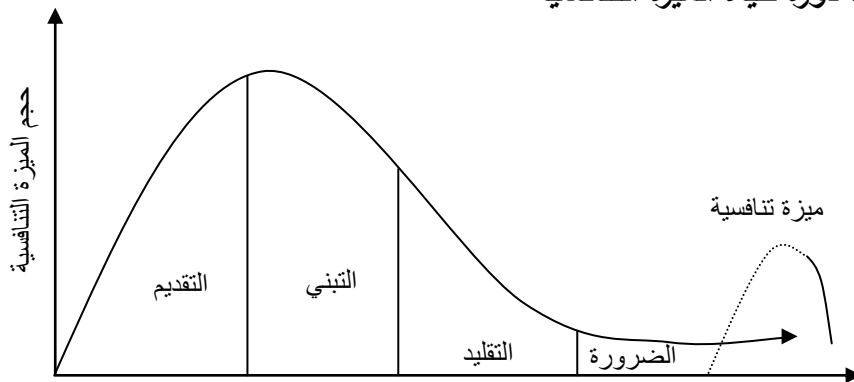
• التغيير في القيود الحكومية:

إذا ما حدث تغيير في القيود الحكومية المتعلقة بمواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث، وقيود الدخول إلى الأسواق، فإن المنظمة ملزمة بمواجهة هذه التغيرات للبقاء في السوق والصمود في وجه المنافسين.

• تكاليف المدخلات:

تكاليف اليد العاملة، أسعار المواد الأولية، الآلات، ووسائل الإنتاج.

الشكل رقم (09): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 86.

من خلال هذا الشكل يمكن توضيح مراحل دورة حياة الميزة التنافسية.⁽¹⁾

✓ مرحلة التقديم:

تعد أصول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر ويعزى ذلك إلى القبول الذي تحضى به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

✓ مرحلة التبنى:

تعرف الميزة التنافسية هنا استقرار نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدعوا يركزون عليها.

✓ مرحلة التقليد:

يتراجع حجم الميزة ونتيجة سيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم.

✓ مرحلة الضرورة:

تأتي هنا مرحلة تحسين الميزة الحالية وتطويرها شكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما على أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تستنفد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

3-7- الاستراتيجيات العامة للتنافس:

تعرف إستراتيجية التنافس على أنها مجموعة من متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة ومشفرة على المنافسين.

⁽¹⁾ نحاسية رتيبة: "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة-حالة "air Alérie" رسالة ماجستير، إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2003، ص 61.

وعلى ضوء هذا يتبين لنا أن تحقيق الميزة التنافسية يتم في حالة إتباع المنظمة لإستراتيجية تنافسية وقد اقترح بروتير Porter ثلاث إستراتيجيات يمكن استخدامها لتحقيق أداء أفضل عن عند بقية المنافسين في الصناعة.

3-7-1- إستراتيجية قيادة التكلفة:

"هي عبارة عن قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات بأسعار أقل من المنافسين، مع قدرتها على المحافظة على المواصفات أو الجودة المتوقعة من عملائها".⁽¹⁾ تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل مقارنة بالمنافسين في نفس الصناعة، وبالتالي تكون مركز تنافسي مميز يتيح لها السيطرة على السوق من خلال ردع دخول منافسين جدد أو مقاومة المنافسين الموجودين في المنافسة حول الأشعار.

يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى تخفيض تكلفتها بتوفر شرطين أساسيين:⁽²⁾

- القدرة على توفير المعلومات الكافية على عناصر التكلفة المختلفة.
- القدرة على التأثير على عناصر التكلفة من خلال الروابط التجارية المختلفة التي تربطها بالموردين.

• مزايا إستراتيجية قيادة التكلفة:

تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا مهمة للمؤسسة المنتجة نذكر منها:⁽³⁾

- ما يتعلق بالمنافسين: فالمؤسسات المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
- ما يتعلق بالزبائن: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تتمتع بالحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

(1) مصطفى أبو بكر محمود، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، 2008، 691.

(2) أحمد زغدار، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص 50.

(3) عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، أطروحة الدكتوراة، جامعة الجزائر، 2012، ص 184.

- ما يتعلق بالموردين: فالمؤسسات 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: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافس الجديد.
- ما يتعلق بالسلع البديلة: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها المقارنة مع منافسيها واستخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

• مشاكل وعيوب إستراتيجية قيادة التكلفة:

- من أبرز المشاكل والعيوب التي تواجه المؤسسة عندما تتبنى إستراتيجية قيادة التكلفة نجد: (1) هذه الإستراتيجية لا تدوم طويلا بسبب:
 - التقليد من جانب المنافسين.
 - التغير التكنولوجي.
 - قواعد أخرى لتدهور القيادة في التكلفة.
 - معدات جديدة آلية بإمكانها تعديل العمليات الصناعية.
 - الاهتمام المفرط بالعمليات الداخلية مما يزيد خطر القدرة على تحصيل وإدراك احتياجات السوق.

(1) مخفي أمين، بن شني يوسف، دور الإستراتيجيات التنافسية في إنشاء ميزات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات، الملحق الرابع حول: المنافسة الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة خارج قطاع المحروقات للدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 08-09 نوفمبر 2010، ص 12.

3-7-2- إستراتيجية التميز:

ترتكز هذه الإستراتيجية على اعتماد المؤسسة في تصنيع منتجات متميزة من حيث تصميمها وسمات جودتها وتوفير قيمة منفردة معادية للمشتري وهي إستراتيجية غالبا موجهة لسوق كبير الحجم "تركز المؤسسة في هذه الإستراتيجية على خلق درجة مرتفعة من التفرد لخدماتها ولبرامجها التسويقية حتى يمكنها أن تحضى بقيادة في المجال الذي تعمل فيه، ويفضل معظم المستهلكون شراء علامة هذه النوعية من المؤسسات بشرط أن لا يكون سعرها مرتفع"⁽¹⁾ كما تتطلب هذه الإستراتيجية توفر قدرات فنية ومالية إدارية لدى المؤسسات للقيام بالتطوير المستمر للمنتجات والخدمات تلبية حاجات العملاء وكذلك ضمان خدمات ما بعد البيع تستخدم هذه الإستراتيجية غالبا في الظروف التالية:⁽²⁾

- اشتداد المنافسة.
- زيادة الأسواق المحيطة بالمؤسسة.
- وجود طاقات إنتاجية فائضة أو عاطلة.
- وجود موارد مالية وبشرية يمكن الاستفادة منها في إنتاج منتجات متميزة أو منتجات جديدة متشابهة في ظروف إنتاجها وتسويقها مع المنتجات القائمة.

• مزايا إستراتيجية التميز:

- إستراتيجية التميز توفر حماية للشركة من منافسيها.
- تمنح الفرصة للمؤسسة بعرض نفسها وبشكل متميز عن منافسيها.
- حصول المؤسسة على مجال إستراتيجي ضمن نطاق ذلك التخصص من الصناعة.
- إمكانية رفع أسعار منتجاتها بدون أي خوف من فقدان حصتها في السوق ومعارضة زبائنها.

(1) محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 285.

(2) طرش محمد، تقروت محمد، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية في ظل اقتصاديات يومي 13-14 ديسمبر 2011 جامعة بن بوعلي أحمد، الشلف، الجزائر، ص 10.

- تحفظ إستراتيجية التميز حساسية السعر لدى المشتري فعندما تنتج المؤسسة منتجات عالية الجودة والتميز ومطلوبة بإلحاح من الزبائن فإنها تلقائيا تخرجهم من الدخول في حروب الأسعار.

• مشاكل وعيوب إستراتيجية التميز:

- ترتبط المشاكل الرئيسية لهذه الإستراتيجية أنها لا تدوم طويلا بسبب:⁽¹⁾
 - أساليب التميز تصبح أقل أهمية للمشتري بسبب تغير سلوكياتهم.
 - زوال عوامل التميز.
 - تقليد من جانب المنافسين.
 - السعر المرتفع الذي لا يبرر عوامل تميز المنتج بالنسبة للمستهلك.
 - اختيار التمييز المنافسين الآخرين الفعالة أكثر من عوامل تميز المؤسسة.
 - لا مبالاة وعدم حاجة الزبائن للتميز.

⁽¹⁾ مخفي أمين، بن شني يوسف، مرجع سابق، ص 12.

الجدول رقم (04): فرص خلق التميز داخل المؤسسة

فرص التميز	النشاط
جودة المكونات والمواد المطلوبة	الشراء
الجاذبية الجمالية، قوة الأداء، سهولة الصيانة	التصميم
تقليل العيوب إلى الحد الأدنى، ومطابقة مع مواصفات التصميم تحسين الأداء عند الاستخدام	التصنيع
سرعة تسليم طلبيات العملاء، الاعتمادية في تسليم الأصناف المتفق عليها	التسليم
تحسين التدريب والدافعية يزيد من القدرة على خدمة العملاء	إدارة الموارد البشرية
تسمح بسرعة الاستجابة لاحتياجات عملاء محددین	نظام المعلومات
تحسن استقرار الشركة وسمعتها	الإدارة المالية
بناء سمعة المنتج والشركة من خلال الإعلام	التسويق
تقديم معلومات قبل البيع	خدمة العملاء

المصدر: سيدلر فليب الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008، ص 287.

3-7-3- إستراتيجية التركيز:

هي إستراتيجية تنافسية موجهة إلى قطاع محدود من السوق المستهدف أو إلى مجموعة معينة من المشترين دون غيرهم، وذلك بدلا من التعامل مع السوق ككل في نطاق جغرافي محدود مع العمل والتركيز على المحافظة على الزبائن والعملاء واستبعاد المنافسين منهم من التأثير في الحصة السوقية للمؤسسة "والميزة المهمة التي تحققها هذه الإستراتيجية هو التخصص حيث تتمكن المؤسسة من تحليل الخصائص والحجرات للمجموعة المستهدفة من السوق وتوجه جهودها نحو إشباعها".⁽¹⁾

(1) تامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 74.

"وتعمل المنظمات التي تتبع إستراتيجية التركيز عادة في توجيه الجهود التسويقية لخدمة سوق ضيقة على نحو أكثر فاعلية وكفاءة من المنافسين الذين ينافسون على نطاق أوسع، وتتمتع المنظمة التي تستخدم إستراتيجية التركيز في الغالب بدرجة عالية من ولاء العمال وهذا الولاء قد لا يشجع المنظمة المنافسة على الدخول على ذلك السوق".⁽¹⁾

وتعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي أنه كلما كان السوق المستهدف صغير الحجم وضيق كلما كانت خدمته تتميز بالكفاءة والفعالية وتتحقق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز إما عن طريق تكاليف أقل أو منتج مميز أو عن طريقها معا.

ومن بين أهم العوامل المؤدية إلى إشباع هذه الإستراتيجية نجد:⁽²⁾

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

• مزايا إستراتيجية التركيز:

تحقق إستراتيجية التركيز العديد من المزايا للمؤسسة أهمها:

- تحفز هذه الإستراتيجية المنظمة على البحث والتطوير وتحسين مستوى الجودة وكذلك ترشيد وضبط التكلفة حتى تتمكن من إنشاء حصن آمن في السوق ولا تترك مجال للمنافسين في اقتحام ذلك السوق أو التفكير في منافستها.
- تساعد هذه الإستراتيجية في خلق ولاء للعملاء وتقليل التهديدات الناتجة عن المنتجات البديلة.
- تسمح إستراتيجية التركيز للمؤسسة في البقاء قريبة من عملاءها والاستجابة لاحتياجاتهم المتغيرة.

⁽¹⁾ لوي صبحي دحبور، دور المعرفة السوقية في اختيار الإستراتيجية التنافسية، "دراسة عينية من مؤسسات التعليم العالي الخاصة الأردنية، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 36.

⁽²⁾ لوي صبحي دحبور، مرجع سابق، ص 37.

• عيوب إستراتيجية التركيز:

إستراتيجية التركيز يتم تقليدها عندما: (1)

- يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب هيكليا بسبب التلاشي التدريجي لهيكله او تلاشي الطلب.
- يدخل المنافسون الكبار هذا القطاع وعلى نطاق كبير بسبب تضائل الفروق بين هذا القطاع وغيره من القطاعات الأخرى، بسبب مميزات السوق الشامل.
- ظهور شركات جديدة تتبع إستراتيجية التركيز على أجزاء من نفس القطاع السوقي.

• متطلبات الإستراتيجيات التنافسية:

جدول رقم (05): متطلبات الإستراتيجية العامة للتنافس

الإستراتيجيات التنافسية	متطلبات المهارات والموارد	المتطلبات التنظيمية
قيادة التكلفة	- مصادر متعددة للحصول على الأموال وإمكانيات متاحة للحصول عليها. - مهارات خاصة بالعملية التصنيعية. - إشراف محكم على العمالة.	- رقابة محكمة على التكاليف. - تقارير رقابية ودورية. - حوافز مبنية على تحقيق الأهداف.
التميز	- قدرات تسويقية عالية. - قدرات عالية في مجال البحوث. - شهرة متميزة في مجال الجودة والتكنولوجيا. - النزعة نحو الإبداع. - تعاون قوي مع قنوات التوزيع.	- تنسيق قوي بين وظائف البحوث والتطوير. - معايير وحوافز نوعية بدلا من المعايير والحوافز الكمية. - القدرة على جذب المهارات العالية والكفاءة المبدعة.
التركيز	- مزيج من المتطلبات الموضحة أعلاه موجهة مباشرة لتحقيق الهدف الإستراتيجي المحدد.	- مزيج من المتطلبات الموضحة أعلاه موجهة مباشرة لتحقيق الهدف الإستراتيجي المحدد.

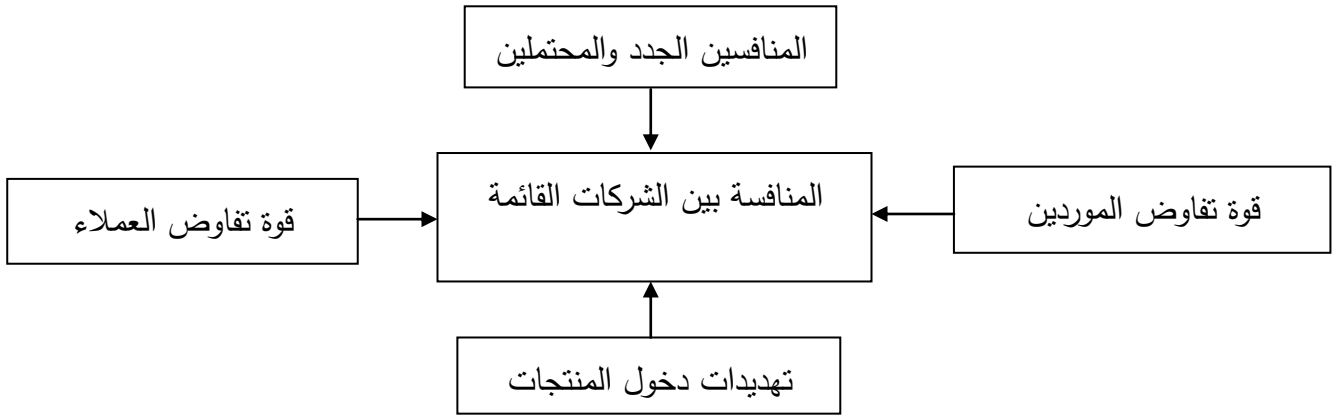
المصدر: توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار الفجر العربي، مصر، 2003، ص 167.

(1) مخفي أمين، بن شني يوسف، مرجع سابق، ص 12.

3-8- تحليل قوى التنافس الخمس عند بروتر:

تتأثر جاذبية المجال الذي ترغب المؤسسة في الاستثمار فيه بمجموعة من القواعد التي تحكم المنافسة والقوى المشكلة لها، والهدف الرئيسي في هذا المجال هو تغيير القواعد لصالح المؤسسة، وقد قام "بروتر" بتطوير إطار عمل يمكن الإدارة من فهم وبناء إستراتيجيتها التنافسية عليه لأنه في أي قطاع، إنتاج، خدمة أو سلعة تتمحور لعبة المنافسة في خمس قوى:

الشكل رقم (10): حقل التنافس



Source: Michaël Porter. l'avantage concoventiel: comment devancer ses concurrent et maintenir son avancer. editiondunud 1998. p: 15.

من خلال الشكل أعلاه تتجلى القوى الخمس للمنافسة حسب بروتر Porter:

- المنافسين جدد والمحتملين.
- قوة تفاوض الموردين.
- قوة تفاوض العملاء.
- تهديد دخول منتجات جديدة.
- المنافسة بين الشركات القائمة.

3-8-1- المنافسة بين الشركات القائمة:

تعرف المنافسة بين الشركات القائمة بـ"مجموعة من المؤسسات المتقاربة في الحجم والإمكانيات، التي تعمل في نفس السوق وتقدم نفس السلع، وتخدم نفس قطاع العملاء"⁽¹⁾ وتأخذ المنافسة بين الناشطين في القطاع أشكالاً من المناورات للحيازة على حصة سوقية مهمة تتجلى هذه المنافسة في الأسعار، الإشهار، تحسين الخدمات، تقديم الملائمة للزبون وخدمات ما بعد البيع ويقول "روبرت بيتس" "دفيد لي" في هذا الصدد "يشير مفهوم المنافسة إلى حالة الصاع التنافسي بين المؤسسات في صناعة ما لتحقيق التفوق على المنافسين والحصول على حصة سوقية أكبر، يمكن أن يكون هذا الصراع باستخدام أساليب مختلفة كالتركيز على الأداء، الجودة، السعر، التصميم..."⁽²⁾

ويمكن الإشارة إلى وجود أربعة أنواع من المنافسين:⁽³⁾

- **المنافس المتجاوز:** ويمثل في المنظمات التي تتفاعل ببطء مع المتغيرات التي تحدث في السوق والسبب وراء ذلك راجع أحياناً أما لاعتقادها بوفاء زبائنها لها أو لأنها لم تكتشف التغيرات التي حدثت بعد أو أنها تفتقر للموارد اللازمة.
- **المنافس الاختياري:** هذا المنافس يتفاعل مع بعض التهديدات فقط فعلى مستوى الأسعار مثلاً يعمل على جعل أسعاره تتماشى مع أسعار المنافسين الآخرين لعدم تشجيع المبادرات اللاحقة في الزيادة في الأسعار، ونفاذي كثرة الإعلانات لأنها تتطلب أموال كثيرة، لكن الكشف عن نقاط ضعف أو حساسية المنافس الاختياري يعتبر بالكسب الثمين.

⁽¹⁾ محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص 108.

⁽²⁾ روبرت بيتس دفيد لي الإدارة الإستراتيجية، بناء المزايا التنافسية ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2008، ص 156.

⁽³⁾ أحمد بن مويزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة، الاقتصادية (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال)، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوالصياغ، المسيلة، 2005-2006، ص 22.

- **المنافس المفترس:** يتفاعل هذا النوع من المنافسين بقسوة مع كل هجوم يمس إقليمه الذي غالبا ما يمثل حصته السوقية ويرصد كل ترسانته المالية والمعرفية للمحافظة على حصته السوقية.
- **المنافس العشوائي:** بعض المنظمات لا تهاجم بصفة متتاسقة حيث أنها في بعض الأحيان تهاجم في أحيان أخرى تفضل الخمول، لذا يصبح من الصعب على المنظمات المنافسة لها اكتشاف مثل هذه الممارسات غير منتظمة.

3-8-2- المنافسين الجدد والمحتملين:

إن دخول منافس جديد أو أكثر في السوق يمثل تهديدا رئيسيا للمؤسسة القائمة لان الداخلين الجدد في السوق والصناعة يحاولون امتلاك حصة في السوق وهذا ما يؤدي إلى زيادة حصة المنافسة وخفض المبيعات وهو ما يمثل تهديدات ربحية للقطاع وهو ما يفرض على المنظمات الاهتمام والتركيز على الداخلين الجدد والمحتملين في القطاع وعدم تجاهلهم "وتتجلى خطورة الداخلين المحتملين أو الجدد من خلال تشكيلة ونوعية حواجز الدخول التي يفرضها القطاع والتي يمكن حصرها في:⁽¹⁾

- اقتصاديات الحجم.

- تمييز المنتج.

- الوصول إلى منافذ التوزيع.

- الحصول على المواد الخام.

- السياسات الحكومية.

- الحواجز المالية والتكنولوجية."

أي أن جدية دخول منافسين محتملين يعتمد بالدرجة الأولى على المعوقات الموجودة في البيئة - حواجز الدخول- غير أنه بإمكان الداخلين المحتملين تحديد هذه العوامل والحواجز إذا ما امتلكوا تكنولوجيا متطورة وإستراتيجية شاملة وواضحة ومدروسة ويد عاملة مؤهلة وجرأة في الاستثمار، وهذا الأمر

(1) عامر بشير، مرجع سابق، ص 174.

سيجعلها تتخطى كل تلك الحواجز وعلى إثرها تفرض نفسها وتكون هلا حصة سوقية خاصة بها وهو ما يشكل حتما خطرا على المؤسسات المتواجدة في ذلك المجال.

"لا يقتصر التهديد الذي يمكن أن تتعرض له المنظمة على المنافسين الحاليين فقط، وإنما يمتد ليشمل التهديد الناتج عن إمكانية دخول منظمات جديدة إلى نفس الصناعة، وعادة ما يترتب عن دخول هذه المنظمات زيادة الطاقة الإنتاجية والرغبة في الحصول على حصة معينة من السوق وحجم ملائم من الموارد وبالتالي فهم يمثلون تهديدا للمنظمات القائمة."⁽¹⁾

3-8-3- تهديد المنتجات البديلة

إن شدة المنافسة بين المنظمات في القطاع تنتج عنها منتجات بديلة حيث تقلص هذه الأخيرة من المردودية المحتملة للقطاع، إذ يعتبر تهديد السلع البديلة عامل أساسي ومهم لتحديد جاذبية الصناعة فوجود منتجات بديلة أمر وارد ومحتمل جدا في مجال من الصناعة فهي تحل محل منتجات القطاع لإشباع حاجات الزبائن وتطلعاتهم.

"إن النجاح الإستراتيجي يعتمد بصورة جزئية على وجود أو عدم وجود بدائل بنفس النوعية وأفضل نوعية ولكل أقل تكلفة المنتجات أو خدمات المؤسسة وكثيرة هي الأمثل المعبرة على هذا التهديد، فنجد مثلا في مجال صناعة السيارات حيث تتزايد معدلات استخدام أجزاء بلاستيكية أكثر بدلا من أخرى معدنية، مثال آخر إذ بظهور البديل الورقي لمنديل القماش، انخفض الطلب كثيرا على المنديل القماشي مند ظهور المنديل الورقي الذي يؤدي نفس الوظيفة إلى جانب وظائف أخرى."⁽²⁾ كما أن "المنتجات البديلة تؤثر على مردودية الصناعة ما عدا إذا تم الرفع من جودة المنتج أو تمييزه بطريقة أو بأخرى...، ويعتمد تأثير تهديد الإحلال على ربحية الصناعة على عدد من العوامل مثل مدى توافر بدائل قريبة، تكلفة البديل

⁽¹⁾نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية "إدارة الألفية الثالثة"، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 90.

⁽²⁾أحمد سيد مصطفى، الإدارة الإستراتيجية، دليل المدير العربي للتفكير والتغير الإستراتيجي، الناشر المؤلف، القاهرة، مصر،

2005، ص 176.

لمستخدمي السلعة، مدى تشدد منتجو السلع البديلة، ومقايضة السعر والقيمة بين المنتجات الأصلية وبدائلها من السلع.⁽¹⁾

تهديد المنتجات البديلة بعدة عوامل أهمها:

- تكلفة البديل.
- التحول للسلع البديلة.
- قوة موارد منتجي السلع البديلة.
- مقارنة السعر والقيمة بين المنتجات الأصلية وبدائلها.

3-8-4- القوة التفاوضية للعملاء - الزبائن -

تكمن قوة المساومة لدى هؤلاء عندما تكون السلع أو المنتجات غير متميزة وتكون الكمية المطلوبة من قبلهم حيث يجتهد العملاء لتخفيض أسعار القطاع والمساومة على جودة أعلى ومزيد من الخدمات لأن العملاء أو الزبائن هم القوى الأكثر تأثيراً على المنافسة "ويمكن للزبائن تطبيق قوة مساومتهم عن طريق العمل على تخفيض الأسعار، والتفاوض من أجل الحصول على خدمات رخيصة ومنتج ذو جودة عالية.⁽²⁾ وترتبط القوة التفاوضية للعملاء بعدد من العوامل أهمها:

- حجم المشتريات.
- مدى توفر المعلومات حول الأسعار.
- عدد المؤسسات المتنافسة في ذلك المجال كبير.

وهناك كذلك العديد من العوامل التي تؤثر على القوة التفاوضية للعملاء.⁽³⁾

⁽¹⁾ فلاح حسن عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2006، ص 83.

⁽²⁾ عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2007، ص 72.

⁽³⁾ أنبيل مرسي وأحمد عبد السلام سليم، الإدارة الإستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007، ص 58.

- كلما زادت أهمية العنصر كنسبة من إجمالي التكاليف كلما زادت حساسية الزبون للسعر والذي سيدفعه للحصول على السلعة.
- كلما قل تمايز المنتج الذي تقدمه المنظمة كلما زاد احتمال أن يتحول الزبون لموردين آخرين يعرضون أسعار أفضل.
- كلما زادت حدة المنافسة بين الزبائن كلما زادت حدة الضغوط التي يمارسونها على الموردين للحصول على تخفيضات سعرية.
- كلما زادت أهمية المنتج الذي يحصل عليه الزبون بالنسبة كجودة المنتج أو الخدمة التي يطلبها كلما قلت حساسيته للأسعار التي يستعد لدفعها.

3-8-5- قوة تفاوض الموردين

الموردون هم تلك الأطراف من أفراد أو منظمات والتي تعد المنظمات القائمة في القطاع بمختلف احتياجاتها من المدخلات وذلك لضمان استمراريتها، ويمارس هؤلاء الموردين أحيانا ضغطا كبيرا على القطاع إما برفع الأسعار أو بتدنية مستويات الجودة التي يوردونها وهو ما يشكل تهديد على المؤسسة ويقصد بعبارة قوة تفاوض الموردين بـ "أن هناك تهديدا مفروضا على الصناعة من خلال الاهتمام المتزايد للقوة من جانب الموردين خصوصا عندما يكون هناك عدد كبير من الموردين، كذلك قلة المواد الخام البديلة أو عندما تكون كلفة التحول إلى مواد الخام أخرى عالية لذلك فإن بعض المنظمات قد تسعى إلى تبني إستراتيجية التكامل الأفقي لتحقيق السيطرة والملكية على الموردين."⁽¹⁾

تزداد القوة التفاوضية للموردين في الحالات التالية:

- عندما تكون منتجات الموردين لها أهمية خاصة وبدائلها في السوق محدودة.
- عندما يكون العرض أقل من الطلب.
- عندما تكون منتجات الموردين متميزة.

(1) عامر بشير، مرجع سابق، ص 175.

- عندما تكون ضرورية وتشكل نسبة كبيرة في الإنتاج.

في الوضعية التي يكون فيها الموردون في مركز قوة ويمسكون بزمام الأمور فإنهم سوف يقومون بفرض الأسعار التي تناسبهم وفق الشروط التي يرغبون بها أما في حالة العكس بتوفر البدائل المتاحة في السوق فإن المنظمة ستكون في موقع قوة وستكون صاحبة السلطة وبإمكانها إيماء الشروط التي تناسبها.

خلاصة الفصل

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يتبين لنا أن المنافسة بين المؤسسات حقيقة لا مفر منها بفعل التغيرات التي تحدث على المستوى المحلي والعالمي، وبدأت المنظمات تعي هذه المنافسة بعد أن زادت حدتها، فضلا عن ظهور منافسين جدد أصبحوا يشكلون تهديدا لها، مما دفعها للبحث عن إستراتيجيات وسياسات متعددة تستطيع من خلالها أن تحقق ميزة تنافسية تضمن بها التفوق على منافسيها وهو ما يعزز فرص بقاءها واستمرارها في ظل المنافسة الشرسة التي تشهدها مختلف القطاعات والميادين.

الجانب الميداني

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية

تمهيد

1-4 فرضيات الدراسة

2-4- مجالات الدراسة

3-4 البنية المعلوماتية للشركة

4-4- نظام ERP بين تطبيقاته عالميا

وتطبيقه في شركة إنجاز

4-5 المنهج

4-6 أدوات جمع البيانات

4-7 العينة وكيفية اختيارها

خلاصة

تمهيد

في هذا الفصل سنحاول تقديم عرضاً مفصلاً لواقع متغيري الدراسة في المؤسسة التي أنجز فيها الجانب الميداني لهذه الدراسة باعتبار أن الإطار المنهجي للبحث العلمي هو أحد الجوانب الهامة، إذا لا يمكن لأي باحث التخلي عنه فبإمكانه أن يترجم معظم أهداف البحث وذلك يتم التأكد من تحقيق الفرضيات باستخدام المنهج الذي سوف يوظف في الدراسة والعينة وكذا أدوات جمع البيانات وسنوضح ذلك في هذا الفصل إذ يحتوي على فروض الدراسة مجالات الدراسة طبعة المنهج السنة المعلومات لشركة انجاز ونظام المعلومات ERP يبين تطبيقات عالمياً وتطبيقات في الشركة ونوع العينة وأدوات جمع البيانات.

4-1 فرضيات الدراسة:

تعتبر الفروض من أهم العناصر البحث العلمي لأنها تساعد الباحث في البحث في الحقيقة التي أثارها مشكلة البحث على اقتصاد الجهد والوقت وتنتج عن الوقوع في المتاهات لا حصر لها. وقد اشتملت دراستنا على فرضيات رئيسية وفرضيتين فرعيتين وسنحاول التحقيق من صحتها وتتمثل فيما يلي:

* الفرضية الرئيسية:

تساهم نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

* الفرضية الفرعية الأولى:

تساهم المتطلبات التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتطوير.

مؤشراتها:

- الأجهزة الحاسوبية

- البرمجيات

- الشبكة المعلوماتية

* الفرضية الفرعية الثانية:

تساهم المتطلبات التنظيمية في تحقيق الكفاءة في العمليات.

مؤشراتها:

- الهيكل التنظيمي

- التدريب والتكوين

- الرقابة

- التمويل

4-2- مجالات الدراسة

4-2-1 المجال الجغرافي:

* تقديم عالم للمؤسسة محل الدراسة (شركة انجاز).

شركة انجاز (INDJAZ) هي شركة اقتصادية تابعة للقطاع الخاص وهي شركة ذات مسؤولية محدودة بقدر رقم أعالها ب 30 000 000 00 دج تأسست عام 1978 من قبل سعدي يوسف تم تحويل الأعمال الشخصية بعد وفاة الوالد عام 1998 إلى الابن سعدي سفيان واستغرق هذا التحويل مكان البناء في الجزائر وكان يرافقه تغييرات عميقة داخل الشركة سواء التنظيم والإدارة على مستوى أدوات الخدمة والإنتاج كما تم تمديد النشاط الرئيسي لمؤسسة إلى التطوير العقاري لضمان استخدامه تحقيق الشركة.

إحياء سوق البناء عام 2004 من خلال أهمية ومتطلبات الجودة الكمية لها العامة والخاصة التي أصبحت ضرورة تغير حجم الشركة لتلبية متطلبات الجودة ومعايير الأداء المتوقع من قبل العملاء ولتحقيق هذه الغاية استأجرت الشركة عام 2005 خطة توسعها بما في ذلك في الجزء الأول من المعدات (الرافعات البرجية، مصنع خلط الخرسانة، شاحنات خلط الخرسانة والشاحنات والنقل والمعالجة الميكانيكية ومقدماتها من أساليب البناء الجديدة).

وفي الجزء الثاني من خطة للتدريب والتطوير (موظفي الإشراف والتنفيذ بلغ عدد موظفي الشركة 322 موظف ولهذا أدرجت الشركة في برنامج الترقية (ANDPME) التي انتهت بعد الخبرة قبل التشخيص من خلال سلسلة الإجراءات لجوانب الإدارة والتنظيم والتنفيذ لنظام إدارة المشاريع لإعداد الشركة للتأهل والحصول على شهادة (IZO 9001) سنة 2008 وذلك على تحقيق خططها التوسعية نموها يكمل اليوم بفضل خطة العمل والنقطة والطموح لمواجهة تحديات تدويل السوق على الاستفادة الكاملة من الفرص التجارية التي تنشأ وتؤكد استثمارها في العملاء لاستجابة الطالب الإقليمي، المتنوع.

- مقر الشركة:

المقر الرئاسي لشركة انجاز ولاية جيجل، كما نظمت حول الإدارة المركزية فرع توفير الأنشطة والمهام الوظيفة للشركة وربط الإدارة الفنية وحديقة المعدات في الأنشطة التشغيلية:

1. الإدارة المركزية: تقع الإدارة المركزية في العنوان التالي:

05 .RUE DES MAGUISARDS JIJEL BP N 30 JIJEL 1800ALGER

2. الإدارة التقنية: تقع في العنوان التالي:

SIEGE SOCIAL :24 LOTISSEMENT LOUNIS BP N 30 JIJEL

3. إدارة المشاريع: تقع بعنوان التالي

11.CENTRE COMMERCIL AVENUE LARBA BEN M'HIDI BP N30 JIJEL
18000- ALGER

4. مستودع المعدات تقع بعنوان التالي:

LE PARC Matérielle بالطريق بين أحمد بلدية قاوس

- المشاريع المنجزة في ولاية جيجل:

- انجاز مشروع المدخل الجنوبي لجامعة تاسوست- جيجل-

- انجاز قاعة الرياضية للبنات جامعة تاسوست.

- انجاز مركز الضرائب لولاية جيجل. CDI

- انجاز مسرح الهواء الطلق لولاية جيجل.

- انجاز المقر الجهوي لإدارة سونلغاز.

- انجاز المقر الإدارة الأشغال العمومية DTP لولاية جيجل.

- انجاز المكتبة المركزية لولاية جيجل.

- انجاز مطعم 800 مقعد جامعة تاسوست.

- انجاز 50 مسكن عدل AADL لولاية جيجل.

- انجاز مشروع 500 سرير جامعة تاسوست جيجل.
- انجاز مشروع 72 مسكن أسوس جيجل
- انجاز المقر الولائي لولاية جيجل.

4-2-2 المجال الزمني

لقد استغرقت الدراسة الميدانية فترة قدرت حوالي شهرين حيث انقسمت إلى مرحلتين:

المرحلة الأولى: تم إنشاء هذه المرحلة اختيار الموضوع وتحديد الإشكالية بالإضافة إلى التردد على المكاتب الجامعية والمكتبات الالكترونية للقيام بالبحث وجمع المادة العلمية والاطلاع ببعض الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة كما وفرت علينا رؤية مستقبلية حول استراتيجيات نظم المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الجزائرية.

المرحلة الثانية: هي مرحلة الاستطلاعية التي تم فيها أول اتصال بالشركة يوم 29 /03 /2016 على الساعة 14:30 مساءً، حيث يتم اتصال بإدارة المؤسسة بعد الموافقة، وتم تخصص مقابلة مع رئيسي قسم الموارد البشرية والتكوين، بواقع حصتين في الأسبوع يوم الأحد والثلاثاء يتم فيها:

- مناقشة الأفكار الخاصة بنظم المعلومات.
- طبيعة الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة.
- وبعض الصعوبات والعراقيل التي تواجه المؤسسة خاصة من ناحية الاتصال والتنسيق بين المديريات الفرعية وأقسام الشركة.
- الاهتمام بجوانب موضوع دراسة نظم المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال العمل على التحديد الجيد التعريفات الإجرائية للمفاهيم والمصطلحات التي تطرقت إليها دراستنا وإجراءات مقابلات مع رئيسة قسم المعلومات حول نظم المعلومات المستخدمة الشركة.

المرحلة الثالثة: وهي المرحلة التي تم توزيع الاستمارة الأولية (التجريبية) على بعض إطارات الشركة تحقق من مدى صدقها، ثم توزيع الاستمارة النهائية على أفراد المجتمع الدراسة حيث تم استرجاعها يوم 03/05/2016.

4-2-3 المجال البشري

لتلبية توقعات واحتياجات العملاء لدى شركة انجاز موارد بشرية فعالة تسمح بضمان كفاءة العمل حيث بلغ عدد العمال بالشركة 322 عامل موزعين الآتي:

- الإطارات 41
 - أعوان التحكم 53
 - أعوان التنفيذ 228
- المجموع 322

أما موظفي الإدارة المركزية وإدارة المشاريع فموظفها موزعين كالأتي:

- الإطارات 17
 - عمال التحكم 8
 - عمال التنفيذ 7
- المجموع 32.

ويمكن حصر خصائص الدراسة من خلال مجموع البيانات المتحصل عليها من البيانات الخاصة بالمبحوثين وهي كالأتي:

الجدول الرقم (06): الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
الذكر	17	53,12%	
أنثى	15	46,87%	
المجموع	32	100%	

تضح لنا من خلال الجدول (06) الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس أن أغلب المبحوثين هم ذكور والمقدر عددهم ب 17 ذكرا ما يعادل نسبة 53,12% بينما نجد أن عدد الإناث هو 15 أنثى ما يعادل نسبة 46,87% وعليه فهذا التقارب الموجود في النسبي بعض الموظفين الإدارية المركزية وإدارة

المشاريع فقط أما الجانب الميداني لنشاط المؤسسة فنسبة الذكور تقريبا 100% وهذا راجع إلى كون الشركة انجاز مؤسسة اقتصادية تعمل في البناء والمقاولاتية، تتطلب قوة بدنية معتبرة والعمل بها يحتاج إلى قوة التحمل والمداومة وهذا ما يتوفر لدى الذكور عكس الإناث.

الجدول الرقم (07) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة		1	3,12%
[25 - 30]		14	43,75%
[30 - 40]		10	31,25%
[40 - 50]		5	15,62%
من 50 فما فوق		2	6,25%
المجموع		32	100%

نلاحظ من خلال الجدول الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن فنجد أن أغلب أفراد العينة هم من الفئة العمرية [25 - 30] حيث بلغ عددهم 14 فرد بنسبة قدرها 43,75%، حيث تليها الفئة من [30 - 40] البالغ عددهم 10 أفراد نسبة 31,25% مع وجود تقارب بالنسبة هاتين الفئتين في حين يأتي الفئة من [40 - 50] بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة قدرت 15,62% وتليها فئة 50 فما فوق بلغ عددهم فريدين بنسبة قدرت 6,25% ثم الفئة الأخيرة من أقل من 25 سنة بفرد واحد فقط يرجع السبب في ارتفاع الفئة الأولى إلى:

- اختيار الشركة لتلك الفئة العمرية نتيجة لسنهم الذي يمثل السن المثالي للعقلانية والرائد والعطاء كونها على درجة، من الوعي والدافعية والرغبة في العمل لإبراز قدراتهم المهنية.
- كون معظم هذه الفئة هم خرجي الجامعات والمعاهد المر الذي يبين لنا الاهتمام الكبير الذي توليه الشركة لهذه الكفاءات ذوي هذه الفئة العمرية.

جدول الرقم (08): يمثل الحالة المدنية للأفراد العينة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
37,5%	12	أعزب
62,5%	20	متزوج
100%	32	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأعلى من المبحوثين متزوجين بـ 62,5% وعددهم 20 أما بالنسبة الثانية فهي 37,5% والمقدر بـ 12 فرد أعزب.

جدول رقم (09) يمثل المستوى التعليمي لأفراد العينة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
0	0	متوسط
18,75%	6	ثانوي
81,25%	25	جامعي
100%	32	المجموع

ومن خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية الموظفين في شراكة إنجاز من خريجو الجامعات ما يعني أنهم تلقوا تعليماً عالياً ونسبتهم 81,25% ويقدر عددهم بـ 26 فرداً ثم يأتي الأفراد ذوي التعليم الثانوي بنسبة 18,75% قدر عددهم 6 أفراد، وهؤلاء كذلك تلقوا تعليم وتكوين أكاديمي في مختلف المعاهد أو مراكز التكوين المهني وهو الأمر الذي يساعدهم في أداء مهامهم على أكمل وجه، ويتضح من خلال الجدول أن شركة إنجاز تبحث دائماً على اختيار كفاءات مناسبة ذات المستوى التعليمي العالي مما يسمح لها بالتعامل الجيد مع التكنولوجيات الحديثة.

الجدول رقم (10): يوضح طبيعة الوظيفة داخل الشركة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
53,12%	17	إطار
25%	8	عون تحكم
21,87%	7	عون تنفيذ
100%	32	المجموع

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أن أغلبية عينة الدراسة إطارات بنسبة 53,12% وبلغ عدد أفرادها 17 إطار أما فئة عون تحكم بلغ أفرادها 5 أعوان تحكم بنسبة قدرت 25% تليها فئة أعوان التنفيذ ب 7 أفراد بنسبة قدرها 21,87%. جاء هذا التقسيم طبقا لطبيعة نشاط المؤسسة وما تحتاج إليه من مستويات إدارية ضف إلى ذلك أن معظم أفراد العينة التي خصصناها لدراستنا شملت موظفي الإدارة المركزية وإدارة المشاريع والذين يتعاملون مع أجهزة المعلومات وهو الفئة التي لهم علاقة مع موضوع دراستنا.

الجدول رقم (11) يوضح الأقدمية في العمل

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
0%	0	أقل من سنة
46,87%	15	[1 - 5]
5,37%	12	[5 - 10]
6,25%	2	[10 - 15]
9,37%	3	من 15 سنة فما فوق
100%	32	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية من 15 أفراد لهم أقدمية في العمل من سنة إلى 5 سنوات نسبة قدرت ب 46,87% تليها الفئة [5، 10] ب 12 فردا قدرت نسبتها 37,5% ثم الفئة [10، 15] ب فردين إي نسبة تعادل 6,25% بلغ عدد الأفراد الذين تفوق أقدمتهم في العمل من 15 سنة فما فوق، 3 موظفين ويرجع السبب في ارتفاع الفئة الأولى والفئة الثانية إلى:

- الخطة التوسعية التي انتهجتها شركة انجاز خلال 10 سنوات الأخيرة في مجال البناء والمقاولاتية وانجاز المشاريع الأمر الذي يستلزم عليها المحافظة على الموارد البشرية ذوي الكفاءة في العمل.
- معظم الموظفين الشركة هم أفراد حديثي التوظيف
- أما الفئة الثانية أغليبتهم مسؤوليين في الشركة يتولون مهام وظائف عليا في المستوى التنظيمي.

3-4 البنية المعلوماتية للشركة

1-3-4 مركز المعلوماتية:

يوجد داخل المؤسسة قسم المعلوماتية (INFORMATIQUE SERVICE) وهو عبارة عن تنظيم داعم لباقي الأجهزة الإدارية داخل الشركة ومكلف بتسيير ومتابعة كل ما يتعلق بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات المختلفة للشركة سواء تعلق بالعتاد أو البرمجيات HARD WARE DE SOFT WARE ويمكن إيجاز مختلف مهام هذا القسم في ما يلي:

- إدارة قاعدة البيانات
- صيانة ومراقبة الأجهزة المعلوماتية.
- إعداد وتصميم برامج تطبيقية خاصة بنشاط المؤسسة.
- ضمان التسيير الحسن لمختلف التطبيقات وصيانتها.
- الإشراف على تصميم وإرساء الشبكات المعلوماتية داخل الشركة.
- المساهمة في عملية نوعية الأفراد العاملين بمختلف التطبيقات المعلوماتية وتقديم النصح فيما يخص الجانب المعلوماتية بمختلف الأقسام والمصالح (العتاد والبرمجيات)

هذا القسم لا يتبع لأي إدارة داخل التنظيم لكنه تحت الإشراف التام للمدير العام وهذا ما يبرز مدى الأهمية التي توليها الشركة القسم. هذا فيما يخص المهام المنوط بها هذا القسم وعلاقته الهرمية داخل التنظيم.

أما من ناحية التجهيزات المعلوماتية والبشرية المتوفرة له فيمكن إيجازها فيما يلي:

• الإمكانيات البشرية:

- رئيسة القسم: مهندسة دولة في نظام المعلومات
- إطار في المعلوماتية.

• الإمكانيات المادية:

- الحواسيب: يتوفر داخل الشركة مجموعة من الحواسيب ذات علامات تجارية مختلفة مثل HP - SAMSUNG - ASER مجهزة بمخزونات الطاقة.

- كما توجد داخل كل مكتب بالشركة طابعة رقمية من النوع HP متصلة بحاسوب وطابعة رقمية من نوع CANON متصلة بالشبكة متوفرة قسم السكريتايا يستطيع كل موظف استعمالها

أما من ناحية فهناك autocad. office 2007 (Word, Excel, power point). msproject كما تتوفر في الشركة الهواتف الثابتة والفاكس وكذا هاتف داخلي Stender خاص بعمليات الاتصال بين مكاتب الشركة.

أما فيما يخص الشبكة المعلوماتية للشركة لدى الشركة موقع خاص بها على شبكة الانترنت مع شركة novisoft هي شركة جزائرية تمتلك قاعدة بيانات ومحول serveur في فرنسا كما قرر تجهيز الشركة بشبكة الانترنت مجهزة POINT D'ACCES +MODAME WIFI لتجنب حدوث تصادم في استقبال شبكة الانترنت وكل جهاز لديه (ADDRESS IP) وبريد الكتروني يضمن للمستخدم العمل الشبكة بسهولة عالية في استغلال البيانات.⁽¹⁾

(1) بناء على مقابلة مع رئيسية قسم النظم المعلومات.

4-3-2 أمن الشبكة:

يحتوي كل قسم حساب خاص به لا يستطيع أحد الدخول إليه إلا من خلال الجهاز الحاسوب (serveur) الذي يوجد في قسم نظم المعلومات الذي بدوره يضمن مراقبة النشاطات والمهام الدورية التي يقوم بها المستخدمين ومتابعة الرسائل والملفات الالكترونية التي يستقبلها كما تم تحميل لكل جهاز برامج مضادة للفيروسات مثل (kaspersky) لضمان حماية عمل الأجهزة من المخاطر التي قد تتعرض لها جراء عمليات التحميل وتبادل البيانات سواء عن طريق الشبكة الداخلية، واستعمال الوسائط التخزين مثل (flach disque)

4-3-3 التطبيقات المعلوماتية داخل الشركة:

تتوفر داخل الشركة العديد من التطبيقات المعلوماتية منها ما في شركة بين أكثر من إدارة أو قسم طريق الشبكة الداخلية ومنها ما هي مستوى مصلحة أو قسم فقط والتي

- التطبيقات المعلوماتية على مستوى المكاتب نجد برنامج معلوماتي مصمم ويعمل على تسيير وحساب أجور العمال ومختلف المكافأة والاقتصادية المتعلقة بها كما تقوم هذا البرنامج يحافظ مختلف المعلومات المتعلقة بالعمال منذ دخولهم إلى غاية خروجهم من العمل ويستخدم هذا البرنامج من طرف مصلحة الأجور.

- برنامج هو برنامج معلوماتي يستخدم من طرف مصلحة المحاسبة.

- برنامج GLPI هو تطبيق ويب web كامل لا إدارة جميع القضايا المتعلقة بإدارة تكنولوجيا المعلومات إدارة المخزون من مكونات الأجهزة والبرمجيات من حديقة تكنولوجيا المعلومات، ومراقبة المواد الاستهلاكية

- إدارة ورصد موارد تكنولوجيا المعلومات.

- ساعد هذا البرنامج الذي تعمل به رئيسة القسم نظام المعلومات على مراقبة وصيانة الأجهزة المعلوماتية الخاصة بالشركة.

- حجز معلومات عن الأرقام الهواتف النقالة téléphone portable الخاصة بالمستخدمين الشركة والعمل على تعبئة الرصيد بطريقة أوتوماتيكية ودورية.⁽¹⁾

4-4-4 نظام ERP بين تطبيقاته عالميا وتطبيقه في شركة إنجاز

4-4-4-1 واقع نظام عالميا:

يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة ENTERPRISE RESOURCE PLANNING والذي يعرف اختصار ERP بمركزية عالية وبقدرة على إدارة البيانات لكل عمليات داخل مؤسسة مثل مالية المشتريات، الإنتاج المبيعات واللوجستيك واثبت نظم ERP بأنها تستطيع رفع الفعالية المحلية داخل المؤسسات، وعلى الرغم من ظهور الكثير من التكنولوجيات التي تفوقها حداثة إلا أن هذه النظم ستبقى ضرورية للمؤسسات بسبب قدرتها على التنسيق بين الأقسام والوظائف وتنفيذها للمعاملات الأساسية بدقة وقبل الاطلاع على تطبيق هذا النظام في المؤسسة إنجاز ارتأينا أنه من الضروري التعرف على ما لهذا النظام وما عليه في ظل النظري أو في المؤسسات أكثر تطورا حتى لا تتحمل المؤسسة المدروسة عبء مساوئه.

4-4-2 جدوى نظام ERP:

يمثل نظام ERP استثمارا ماليا كبيرا، لذلك فعلى المؤسسة أن تلتزم اتجاه هذا الاستثمار خصوصا وأن التعقيد يلفه من عدة نواحي، أولها التزام إدارة المنظمة ككل بتنفيذ كل العمليات مهما كانت بسيطة بدقة بسبب تداخل العمليات وتأثيره، أما الثاني فيتعلق بمنافع نظام ERP التي لا تكون مالية في معظمها لذلك تكون الحاجة ملحة للبحث عن منافعها في مخرجات أخرى للمؤسسة، وتدفعنا الضرورة في هذه النقطة لدراستنا الجدوى الاقتصادية، التنفيذية والتشغيلية للنظام بمعنى دراسة الأهداف الموجودة من النظام من النواحي الثلاث:⁽²⁾

⁽¹⁾ بناء على مقابلة مع رئيسة قسم نظم المعلومات.

⁽²⁾ اسمهان خلفي، مرجع سابق، ص 109.

- الجدوى الاقتصادية:

تهتم الجدوى الاقتصادية بمفاضلة بين التكاليف والمنافع بمصطلحات مالية. بمعنى الفرق بين الأرباح والخسائر المالية للنظام وتكون مشرعا مجديا إذا كان الفرق موجبا حسب المنظمات المطبقة للنظام فإن نتيجة هذه العملية تكون سالبة وتفسيرها لذلك، إن تكاليف النظام تكون ملموسة أي يمكن حسابها بسهولة، إما منفعة فهي ملموسة ولا يمكن حسابها رغم أهميتها الكبيرة للمؤسسة وعمالها وعمالها. (1)

إلا أن تتجه المنظمات المزيدة للاستثمار في هذا المشروع يبرهن اقتناع مديري هذه المنظمات بان مجموع منفعة الملموسة لا بد أنها تفوق تكاليفها.

- الجدوى التقنية:

تتطلب تطبيقات نظام ERP تقنية عالية في معظم الأحيان بسبب اعتماد على قاعدة بيانات ضخمة أو موحدة في المؤسسة ككل بالإضافة إلى حساباتها لا تحدث نظم مكونات الحاسوب وإلى إمكانية اتصالية عالية ذلك أن التأخر في الاتصالية عالية ذلك أن التأخر في الاتصال خصوصا بالنسبة للمنظمات المنتشرة جغرافيا ومع الحجم الهائل من للمعطيات التي يجريها النظام في كل ثانية قد يسبب في الفشل الكلي لهذه المعطيات.

- الجدوى التشغيلية:

تعني جدوى التشغيل ترحيب الأفراد في المنظمة بالتغير من النظام القديم للحديث (ERP) وقدرتهم على ذلك في إطار جدوى التشغيل، على المنظمة أن تقبل بنمط ما أمكنها من عملياتها ومن النظام ليتلاءم مع احتياجاتها و في بعض الأحيان يتطلب الأمر عدم تدميط كل العمليات أو قد يتطلب عدم تطبيق النظام على كل عمليات العمال في المؤسسة، كما تلعب ثقافة المنظمة دورا مهما في جدوى التشغيل فقد يكون هناك تعارضا بين ثقافة المنظمة و ما تفرضيه عمليات التدميط والتنفيذ عليا. (2)

(1) اسمهان خلفي، مرجع سابق، ص 110.

(2) مرجع نفسه، ص 110.

مكون آخر لا تقل أهمية عن المكونات السابقة في جدوى التشغيل والذي يعمل كقوة دافعة لتحويل المؤسسة إلى ERP قد يكون فردا أو مجموعة تقود عمليات التجديد في المؤسسة.

طرق التحويل:

هناك ثلاثة أنواع من التحويل هي التحويل الفوري، المتوازي والمرجعي ويمكن توضيح جدوى كل نوع فيما يلي:

الجدول رقم (12): يمثل مناهج تنفيذ نظام معلومات المنشأة.

المنهج	التعليق
على التوازي	تزداد الاحتياجات من موارد الحاسب لتشغيل نظم المعلومات المنشأة في نفس الوقت عن سعة الحاسب لمعظم المنظمات
التحويل المباشر	إذا فشل نظام معلومات المنشأة الجديد، فلا يوجد إي نظام معلومات، متاح التشغيل العمليات الجارية للمنظمة.
المرحلي	الخيار الحيوي الوحيد لكل المنظمات.

المصدر: رايmond مكليود، جورج شيل: تعريب سرور على إبراهيم سرور دار المريخ للنشر والتوزيع 2006، ص 673.

ويعني التنفيذ المرحلي التنفيذ ابتداء من القطاعات تعويضها الكلي للنظام القديم بالجديد في أن واحد، أما التنفيذ فالتوازي فيمثل في التنفيذ نظام الجديد مع الاحتفاظ بالقديم إلى غاية التأكد من نجاح الأول. أينتهي نظام ERP بإنشاء الإجراءات ولكنه يبقى مستمرا تطورا نظام. من خلال الجدول نلاحظ أن أفضل طريقة للتنفيذ هي طريقة التنفيذ المرحلي.

4-4-3 تنفيذ نظام ERP:

* يستغرق تنفيذ نظام ERP تقليديا سنتين وتختلف هذه الفترة باختلاف قدرات كل مؤسسة وتتطلب عملية التنفيذ الاهتمام بثلاث نقاط أساسية هي موردي نظم البرامج، تدريب المستخدمين إليه. (1)

* **اختيار المورد:** عند اختيار نظام المعلومات المؤسسة فمن الأفضل أن تشفق عمليات الأعمال الحالية للمؤسسة مع العمليات التي يتضمنها البرنامج المختار لكي لا تواجه المؤسسة صعوبة في التنفيذ، غالبا ما تجد المؤسسات حاجة لإضافة تطبيقات نظم برنامج لدعم بعض الأنشطة والقرارات التي لا يوفرها نظام ERP ومن الأفضل للمؤسسات في هذه الحالة اختيار برامج تتمتع بنفس ميزات نظم المعلومات المؤسسة لكي تتفق هذه النظم بإحكام وتسمى النظم الإضافية.

* **تدريب المستخدمين:** غالبا ما يتطلب نظام ERP فهما لعمليات الأعمال من طرف المستخدمين أبعد من مهام الخاصة لذلك كان تدريبهم يشكل جزءا هاما من التنفيذ، وتتم العملية قبل التنفيذ، أثناء وبعده حيث توفرها المؤسسات الموردة للنظام بشكل مباشر أو عن طريق المؤتمرات وعبر الانترنت وفي بعض الأحيان تتدخل في الجامعات وشركات الاستشارات في ذلك.

4-4-4 واقع أنظمة المعلومات في الشركة. انجاز.

تعتمد شركة انجاز على نظم المعلومات اليدوية والحاسوبية يتم فيها تبادل المعلومات بين الأفراد شخصيا، أو عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني أو باستخدام المستندات، ويتطلب الحصول على هذه المعلومات وتقديمها في شكل تقارير يدوية أجالا طويلة وجهود عدد كبير من الأفراد وهذا ما يؤدي إلى تأخر وصول المعلومات بالإضافة إلى حدوث الأخطاء بسبب اعتمادها على كفاءة الأفراد دون غيرهم لذلك وفي إطار توجه المؤسسة للاعتماد على تكنولوجيا تم إدخال بعض البرامج المحسوبة إلى وظائف معينة مثل: الأجور، المحاسبة، وهي برامج منفصلة غير أنها ما تزال تعتمد على بعض التقارير اليدوية.

(1) اسمهان خلفي مرجع سابق، ص 113.

4-4-5 نظام ERP في شركة انجاز:

من خلال المقابلات التي أجريناها مع إطارات في شركة انجاز حول نظام ERP خصائصه وأهميته بالنسبة للشركة يبين أن المستجوبين أجمعوا على مايلي: (1)

- إن حجم التكاليف لتطبيق نظام تخطيط لموارد المؤسسة باهظة جدا ضف إلى ذلك أن هناك بعض الأنشطة والعمليات الخاصة بالشركة.

- لا يوجد تطبيق كلي لنظام ERP بالشركة وبالتالي لا بد من قيام دراسات وتتميط عملياتها مع النظام ليتلاءم مع احتياجاتها.

- إضافة إلى الوقت الكثير الذي نستغرقه في عمليات جمع المعلومات حول الأنشطة والعمليات التي نقوم بها المؤسسة.

ولهذا ارتأت رئيسة القسم المعلوماتية تطبيق بعض العمليات الخاصة بالمؤسسة على نظام (VERSION N9 ODO) وهو الصيغة الجديدة لنظم التخطيط لموارد المؤسسة (ERP) وهي البرمجيات الحرة ودون تكلفة يوفر المجتمع (ERP) EPEN مجال البرمجيات العادية ويديم الاستثمار في تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات ومن بين مزايا هذه البرمجيات:

- يسمح الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الشركة من حيث التنظيم والتشغيل مع توفير الوظائف العامة المتوقعة من قبل الشركات

- القدرة على التفاعل مع البرامج الأخرى WORD EXCEL

- تدعيم العمليات التجارية الرئيسية

- إدارة الموردين والمشتريات

- إدارة الإنتاج

- إدارة علاقات العملاء.

(1)بناء على مقابلة مع إطارات في قسم الموارد البشرية والمعلوماتية.

وعليه فإذا أخذنا هذه المزايا التي يقدمها البرمجيات ODO يبين لنا أن المؤسسة تسعى إلى وضع خطط إستراتيجية مستقبلية في مجال المعلوماتية وإدارة العمليات والمشاريع لاكتساب ميزة تنافسية لها ومن بين العمليات التي تقوم على هذا النظام المعلومات:

- ربط المؤسسة مع العملاء الذين تتعامل معها في مجال البناء الصرف الصحي، الترخيص.
- حجز معلومات عن الموظفين المؤسسة.

5-4 المنهج:

يعتبر المنهج هو الطريقة العملية التي يتبعها الباحث الاجتماعي للوصول إلى النتائج العلمية أو الأسلوب الذي يبيعه في دراسة المشكلة البحثية، بالإضافة إلى كونه من الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة الدراسة. (1)

ومن طبيعة العلوم الاجتماعية أنها تستخدم عدة مناهج للمعالجة وهذا حسب الظواهر التي تتناولها كما أن المنهج أساس أي دراسة علمية وتحقيق أهداف البحث يتوقف على الاختيار السليم للمنهج الذي يتلائم مع طبيعة الموضوع كما أن اختيار الباحث لا يأتي بصورة عشوائية فهو يفرض نفسه حسب طبيعة الموضوع وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة وهذا المنهج يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا من خلال جمع المعلومات عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة لفهمها واستخلاص خصائصها ويأتي على مرحلتين هما:

المرحلة الاستكشاف والصياغة أما المرحلة الثانية تتمثل في التشخيص والوصف من خلال تحليل البيانات والمعلومات التي يتم جمعها.

فدراستنا تنتمي إلى الدراسات الوصفية لأنها تستهدف وصف استراتيجيات نظم المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وعليه اعتمدنا على المنهج الوصفي من أجل الوصول إلى وصف كامل ودقيق

(1) موريس انجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2004،

لموضوع الدراسة وجمع البيانات الضرورية المتعلقة وتحليلها بأكبر قدر من الدقة والموضوعية حتى تزداد بذلك درجة اعتمادية لنتائج المستخلصة.

4-6 أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات الوسيلة للحصول على الحقائق التي يسعى الباحث للوصول إليها باعتبارها من المراحل الهامة التي تتطلب عناية خاصة فهي ذلك الأدوات التي تمكن الباحث من جمع البيانات والمعلومات عن مجتمع الدراسة وقد يستخدم أكثر من طريقة أداة لجمع المعلومات حول مشكلة الدراسة أو الإجابة عن أسئلتها أو لفحص فرضيتها ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة على أدوات التالية:

4-6-1 المقابلة:

هي عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى الحقيقة أو موقف معين يسعى الباحث معرفة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن أهداف المقابلة الحصول على بيانات التي يريدها الباحث. (1)

فالمقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات كما أنها تعد من أكبر الوسائل المستعملة لجمع البيانات وقد وُظفت المقابلة الغير مقننة. والمقننة كأداة ذاتية بهدف الإجابة عن بعضها الأسئلة المطروحة التي قد يتهاون المبحوث الإجابة عنها تفادي عيوب الاستمارة. ولتأكد صدق الإجابات الموجودة، في الاستمارة.

* المقابلة الغير مقننة

حيث أجرينا مقابلات أولها كانت مع رئيس قسم الموارد البشرية التكوين الذي زدنا بمعلومات عن مجتمع الدراسة وطبيعة نشاط المؤسسة والأهداف التي تسعى إليها المؤسسة كما تم برمجت حصتين كل أسبوع (الأحد، الثلاثاء) نقوم فيها بطرح الأسئلة حول الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة الموارد البشرية ومختلف المديرية الفرعية إجرائية حول مفاهيم الدراسة وطبيعة اتصالات الموجودة العراقيل التي تواجه العملية الاتصالية في الوصول المعلومات.

(1) محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي ط2، دار المكتبية الوطنية الأردن 1999ص، 37.

المقابلة المقننة: أما في ما يخص نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة قمنا بإجراء مقابلة مع رئيسة قسم نظم المعلومات وكانت أسئلتها كالتالي:

س1/ هل يوجد داخل الشركة قسم المعلوماتية؟

س2/ ما هي مهام هذا القسم.

س3/ ما هي خصائص الإمكانيات المادية التي توفر بهذا المركز والمؤسسة ككل؟

س4/ هل توجد شبكة داخلية (INTRANET) تربط جميع حواسيب الشركة بواسطة ألياف البصرية (FIBRES OPTIQUES) ما سعتها وما هو الشكل أو الهيكل الذي يأخذه لهذا الشبكة؟

س5/ هل يوجد بالشركة محول (SERVEURS) لتسيير التطبيقات الخاصة بالمؤسسة على الشبكة الداخلية وما هي السعة التي يمتاز بها.

س6/ هل يوجد محو آخر خاص بشبكة الانترنت؟

س7/ فيما يخص بأمن الشبكة هل يوجد جهاز معمل على عزلة الشبكة الداخلية للمؤسسة عن الشبكات الخارجية؟

س8/ ما هي البرامج المعلوماتية المستخدمة لضمان أمن وحماية الشبكة المعلوماتية؟

س9/ ما هي الإجراءات الأمنية المستخدمة الحواسيب؟

س10/ ما هي التطبيقات المعلوماتية الموجودة على مستوى المكاتب؟

س11/ ما هو نظام المعلومات المستخدم حاليا في المؤسسة؟

س12/ ما هي بعض المزايا الذي منحها نظام المعلومات للمؤسسة ؟

س13/ ما هي المشكلات التي تتعرضون إليها عند استخدامه؟

4-6-2 أساليب التحليل:

من بين الأساليب التي اعتمد عليها الباحثان في هذه الدراسة الأسلوب الكمي الأسلوب النوعي للتحليل.

الأسلوب الكمي: هذا النوع من الأسلوب في التحليل يسمح الباحث أن يستخرج إحصائيا المعطيات المتوصل إليها من الدراسة الميدانية والمتعلقة باستجابة المبحوثين، حيث استخدام النسب المئوية للكشف عن الفرضيات من خلال إجابات المبحوثين عن الأسئلة المطروحة وقد استخدمنا هذا الأسلوب بهدف تحويل البيانات إلى جداول وأرقام وتعبر عنها.

الأسلوب الكيفي: يتم هذا النوع من الأساليب عند القيام بالتعليق على الجداول التي تعكس المعطيات الواردة في الجداول البسيطة. الذي يعبر عن تحليل وتفسير المعطيات من الجداول الإحصائية مع ربطها الجانب النظري وذلك بغرض اختيار صحة الفرضيات المطروحة والمعلومات التي تحصننا عليها من الواقع.

4-6-3 الاستمارة:

إن الاستمارة من أكثر الأدوات استخداما في بحوث العلوم الاجتماعية حيث تتحدد النتائج المتحصل عليها وفقا لما تحتويه الاستمارة من أسئلة، وهي مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف يتم تنفيذه إما عن طريق الاستمارة أو المقابلة.⁽¹⁾

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة بالإضافة إلى المقابلة على الاستمارة باعتبارها أكثر الأدوات شيوعا، وبالأخص في العلوم الاجتماعية بهدف جمع أكبر قدر ممكن من البيانات و قد اعتمدنا على الاستمارة الموجهة للجمهور الداخلي للشركة وقد تمت صياغة أسئلة الاستمارة بما يعكس جوهر الدراسة وقد تضمنت 27 سؤالا موزعة على 03 محاور تمثلت في:

⁽¹⁾ رشي دزرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة الجزائر، 2002 ص123.

المحور الأول: يشمل 6 أسئلة خاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين.

المحور الثاني: يشمل 12 سؤال متعلقة بمساهمة المتطلبات التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتطوير.

المحور الثالث: يشمل 11 سؤالا متعلقة بمساهمة المتطلبات التنظيمية في تحقيق الكفاءة في العمليات.

وقد اعتمدنا في هذه الاستمارة أسئلة مغلقة متعددة الخيارات مثل:

السؤال رقم(7): هل تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية متطورة.

نعم لا

وأسئلة نصف مغلقة مثل السؤال 9.

ما هي الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الإدارات وأقسام المؤسسة؟

البريد الإلكتروني

الهاتف

أخرى تذكر.....

وأسئلة مفتوحة مثل السؤال رقم (27).

ما أهمية استخدام نظام المعلومات المتكامل مثل ERP في المؤسسة؟

لكن ما يلاحظ في تصميم الاستبيان أن الأسئلة المغلقة أو الأسئلة التي تحدد إجاباتها هي الغالبة

على هذا الاستبيان و هذا لسببين أساسيين هما.

- لتفادي ضجر و ملل المستجوبين الناتج عن قراءة الأسئلة المطولة وكذلك في الرد عليها فالأسئلة

المطولة و المفتوحة عادة ما تتطلب تفكير أكثر من الأسئلة التي تحدد إجاباتها مسبقا خاصة وأن الدراسة

جاءت مع فترة تغيير مقر الإدارة المركزية للشركة.

- تسهيل عملية الإجابة وتفادي أي غموض في فهم الأسئلة و الهروب عن محتوى الدراسة وكذلك تحقيق

أكبر استجابة من طرف العمال.

4-6-4 صدق الاستمارة:

- **الصدق الظاهري:** لمعرفة مدى صدق الاستمارة تم استخدام الصدق الظاهري للتأكد من مدى ملائمة أسئلة الاستمارة لموضوع الدراسة و ذلك عن طريق استطلاع رأي المحكمين ومن أجل معرفة الصدق الظاهري لموضوع نضم المعلومات و دورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ثم توزيع الاستمارة الدراسة على أستاذ محكم، حيث قام بتقديم مجموعة من الاقتراحات جاءت على الشكل الآتي:
- اعتبار الاستمارة جيدة و ملائمة أسئلتها لموضوع الدراسة خاصة الأسئلة من (1 إلى 13) ولكن ذلك لا يعني عدم وجود اقتراحات لبعض الأسئلة مثل:
- من الأفضل صياغة أسئلة مشابهة للأسئلة 7،8،9 تضم مؤشر فرعي واحد فقط.
- إقصاء الفئة الأقدمية في العمل من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة، و ثم تغييرها لاحقاً.

4-7 العينة وكيفية اختيارها

من أهم المشاكل التي تعترض الباحث في عملية البحث العلمي هي تحديد العينة والتي تعتبر مجمع مصغر للمجتمع الأصلي لكي نتحصل على نتائج دقيقة وصحيحة للواقع الميداني الذي أجريت فيه الدراسة ويتكون المجتمع الأصلي للدراسة من 32 موظف موزعون على الإدارة المركزية وإدارة المشاريع لشركة انجاز المتواجدة في ولاية جيجل فقط وقد قمنا بمسح شامل على أفراد المجتمع الأصلي المتواجد في هذه المدربتين والذي بلغ عددهم 32 موظف لانجاز هذه الدراسة.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل قام الباحثان بتوضيح أهم الخطوات التي استخدمت في جمع وتحليل البيانات الميدانية من خلال التطرق إلى طبيعة المنهج المناسب والأدوات العلمية والتقنية المستخدمة وكذا تحديد مجالات البحث وفي الأخير يمكن اعتبار هذا الفصل قاعدة أساسية يعتمد عليها الباحث في عرض وتحليل البيانات وتفسيرها والتعليق عليها واستخلاص النتائج في الفصل الموالي.

الفصل الخامس

عرض وتحليل بيانات الدراسة

تمهيد

1-5 عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

2-5 عرض وتحليل بيانات الفرصة الثانية

3-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

4-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

5-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأهداف

5-6 النتائج العامة للدراسة

خاتمة الفصل

تمهيد

في هذا الفصل نحاول عرض وتحليل معطيات الدراسة الميدانية والتي بموجبها سوف يتم حصر كافة البيانات الخاصة بفرضيات الدراسة والتي تشمل على كل من الفرضية الأولى والمتعلقة بمساهمة المتطلبات التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتطوير والفرضية الثانية المتعلقة بمساهمة المتطلبات التنظيمية في تحقيق الكفاءة في العمليات ثم مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات من أجل التأكد من صدق أو عدم صدق فرضيات الدراسة التي انطلق منها الباحثان ثم عرض النتائج العامة للدراسة ومناقشة تلك النتائج في ضوء الأهداف ثم مقارنة نتائج الدراسة الراهنة مع نتائج الدراسة السابقة وصولاً في الأخير إلى تقديم توصيات واقتراحات.

1-5 عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى المتعلقة بمساهمة المتطلبات التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتطوير

الجدول رقم (13): يمثل نسبة استخدام المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية متطورة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
87,5%	28	نعم
12,5%	4	لا
100%	32	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أن المؤسسة تعمل على توفير أجهزة وبرمجيات حاسوبية متطورة وتقدر نسبة الإجابة بنعم 87,5% وهي نسبة عالية وهذا يدل على أن المؤسسة تولي عناية فائقة لجودة الحواسيب وهو ما وقفنا عليه خلال الزيارة الاستطلاعية من توفر حواسيب حديثة من الجيل الخامس بعلامة ACER-HP-DELL وكذلك توفير عدد من الطابعات ومخزونات الطاقة وناسخات الضوئية ذات الجودة العالية ضم بمختلف البرمجيات التي يستخدمها الموظفين في انجاز مهامهم مثل WORD- EXCEL- MS PROJECT- AUTOCADS ويعود السبب في ذلك:

- ضمان السرعة في انجاز مهام الموظفين في الوقت المناسب.
- تفادي مشكل الإعطاب التي قد تحدث نتيجة قدم ورياءة الأجهزة الحاسوبية مما يؤجل نشاط المستخدمين.

الجدول رقم (14): يمثل نسبة تحديث المؤسسة الأجهزة الحاسوبية باستمرار؟

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
75%	24	نعم
25%	8	لا
100%	32	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية نلاحظ أن 24 فردا من أفراد العينة صرحوا إن النسبة المؤسسة تعمل على تحديد الأجهزة الحاسوبية باستمرار بنسبة 75% في حين أن أفراد صرحوا عكس ذلك وقدرت نسبتهم 25 % ويرجع ذلك إلى:

طبيعة الوظائف التي يشغلونها الفئة الأولى التي تستلزم توفير أجهزة حاسوبية متطورة نظر إلى حجم البيانات والمعلومات التي يعالجونها ورغم تخزينها على مستوى هذه الأجهزة فالشركة تعطي الأولوية إلى هذه الأجهزة فالشركة تعطي الأولوية إلى هذه الوظائف على عكس الفئة الثامنة التي تقوم بوظائف محددة ولا تستدعي تحديث الأجهزة الحاسوبية باستمرار.

الجدول رقم (15): يمثل الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الموظفين.

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
البريد الالكتروني		9	28,12%
الهاتف		23	71,87%
أخرى تذكر		0	0%
المجموع		32	100%

من خلال المعطيات الإحصائية نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يستخدمون الهاتف بلغ 23 فرد بنسبة عالية قدرت 71,87% في حين بلغ عدد الأفراد الذين يستخدمون البريد الالكتروني أفراد بنسبة قدرها 28,12% وهذا راجع إلى:

- كون أغلبية الموظفين والعمال لا يتواجدون في حيز جغرافي واحد نتيجة نشاط المشتركة فمعظمهم يتواجدون على مستوى الإدارات وعلى مستوى الميداني أو المشروع.
- سهولة الحصول على المعلومة عن طريق استخدام الهاتف النقال أو الثابت.
- عدم وجود شبكة معلوماتية داخلية خاصة على مستوى المشروع
- تعامل الشركة مع اشتراكات مؤسسة موبيليس الخاص باشتراك المؤسسات وتوفير رصيد لكل حساب خاص بموظف الشركة شهريا.

الجدول رقم (16) يمثل نوع البرمجيات التي تستخدمها المؤسسة؟

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
68,75%	22	برمجيات جاهزة
31,25%	10	برمجيات خاصة بالمؤسسة
0%	0	لا تستخدم أية برمجيات
100%	32	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية المدونة في الجدول أعلاه يبين أن 22 موظف أجابوا إن المؤسسة تستخدم برمجيات جاهزة نسبة قدرت ب 68,75% في حين أن أفراد أجابوا إن المؤسسة تستخدم برمجيات خاصة بالمؤسسة بنسبة قدرت 31,25% ويرجع السبب في ذلك:

- الاختلاف في الموظفين التي يستغلها أفراد العينة فهناك الوظائف تستلزم وجود برمجيات

WORD- EXCEL- POWER POINT في حين هناك وظائف تتطلب برمجيات خاصة المؤسسة كمصلحة، إدارة المستخدمين والمحاسبة فالشركة. لديها برامج تطبيقية خاصة بها مثل برنامج تسير أجور العمال وبرنامج المحاسبة

الجدول رقم (17) يمثل امتلاك المؤسسة نظام معلومات خاص بها

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
71,87%	23	نعم
28,12%	9	لا
100%	32	المجموع

من خلال الجدول الذي يمثل امتلاك المؤسسة نظام معلومات خاص بها نجد أن 23 فردا أجابوا بنعم نسبة قدرت 71,87% في حين 9 أفراد من العينة أجابوا ب لا تملك المؤسسة نظام معلومات خاص بها بنسبة قدرت ب 28,12% ويرجع السبب في ذلك.

- إن الفئة الأولى على دراية بوجود نظام معلومات الشركة لكن لم يطبق بالشكل الكلي كونهم إطارات بالإدارة المركزية للشركة وهي دراية بنظام ERP التخطيط لمورد المؤسسة نتيجة خضوعهم لعمليات التدريب حول نظام المعلومات ERP.
- أما الفئة الثانية معظم أعوان التنفيذ والتحكم حدثي التوظيف ولم يحصلوا على تدريب حول ناظم المعلومات.

جدول رقم (18) يبين الفترة التي تقضيها المؤسسة من أجل تحديث نظام المعلومات

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
15,62%	5	سنة
40,62%	13	سنتان
43,75%	14	3 سنوات فأكثر
100%	32	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية المدونة في الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية أفراد العينة المقدره 14 فردا، أجابوا بأن الفترة القدرة التي يقضيها المؤسسة من اجل تحديث نظام المعلومات في 3 سنوات فا أكثر بنسبة 43,75% في حين كلها الفئة الثانية الذين أجابوا سنتان بلغت 13 فردا قدرت نسبتها 40,62% في حين أجابت الفئة الثالثة بنسبة واحدة والمقدرة ب 5 أفراد بنسبة 15,62% ويرجع السبب في تقارب النسب بين الفئة الأولى والثانية إلى:

- كون هذه الفئة خضعت لتدريب حول نظام ERP وعلى علم أن تطبيقية الكلي في الشركة قد يستغرق من سنتان إلى 3 سنوات فا أكثر.
- في حين الفئة الثانية لم تخضع لعمليات التدريب حول نظام المعلومات ERP في الشركة.

الجدول رقم (19) يبين نسبة مساهمة نظام المعلومات المستخدم حاليا في تأمين فرص الإبداع والمبادرة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
81,25%	26	نعم
18,75%	6	لا
100%	32	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية المدونة في الجدول أعلاه يتبين أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بنعم تساعد نظام المعلومات المستخدم حاليا في تأمين فرص الإبداع والمبادرة حيث بلغ عددهم 26 فردا بنسبة قدرت 81,25% في حين أجابت الفئة الثانية ب لا بلغ عدد 6 أفراد بنسبة 18,75% ويرجع السبب في ذلك:

- كون نظام المعلومات المستخدم حاليا هو عبارة عن برمجيات مستقلة توفر الحرية في انجاز العمليات الموكلة إليهم دون المراقبة وكشف الأخطاء.
- كون هذه البرمجيات متعارف عليها وتم دراستها في الجامعات والمعاهد، الأمر الذي يؤدي إلى سهولة انجاز الأعمال الموكلة لهم والمرونة الكافية الممنوحة لدى العاملين بالشركة نتيجة خصائص الهيكل التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية.

الجدول رقم (20) يبين نسبة مساهمة نظام المعلومات المستخدم في عمليات البحث والتطوير

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
75%	24	نعم
25%	8	لا
100%	32	المجموع

من خلال الجدول الذي يبين مساهمة نظام المعلومات المستخدم في عمليات البحث والتطوير، نلاحظ أن أغلبية العينة المقدرة ب 24 ونسبة 75% أجابوا ب نعم في حين بلغ أفراد الذين أجابوا ب لا 8 أفراد بنسبة 25% ويرجع السبب في ذلك:

- إن الشركة تستخدم قواعد معرفية تدعم تطور عملياتها وتساهم على تطوير الأجهزة والبرمجيات باستمرار بما يتلاءم مع مراحل البحث والتطوير.

جدول رقم (21) يمثل نسبة رغبة أفراد العينة في أن تستحدث المؤسسة نظام معلومات جديد

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
65,62%	21	نعم
34,37%	11	لا
100%	32	المجموع

من خلال الجدول الذي يتبين رغبة أفراد العينة في استخدام الشركة نظام معلومات جديدة نجد أن أغليبيتهم أجابوا ب نعم بلغ عددهم 21 فردا بنسبة قدرت 65,62% في حين بلغ أفراد الذين أجابوا ب (لا) 11 فردا بنسبة قدرت 34,37% ويرجع السبب في ذلك:

- نقص المزايا التي تقدمها البرمجيات التي يعمل بها الموظفين لا سيما في عمليات التخزين والاسترجاع المعلومات والتواصل والتنسيق بين أقسام الشركة- وبالتالي ضرورة وجود نظام جديد بهذه المزايا، الذي يوفر ميزة تنافسية خاصة بالشركة في مجال المعلوماتية.

- كون أغلبية إطار الشركة ذو كفاءة ودراسة بتقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات.

الجدول رقم (22) يبين توفر الشركة على شبكة الانترنت

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
100%	32	نعم
0%	0	لا
100%	32	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد العينة والمقدر عدد أفراد العينة والمقدرة عددهم ب 32 فرد ونسبتهم 100% أجابوا بأن المؤسسة توجد بها شبكة الانترنت وعليه يتضح أن شركة انجاز أعطت مجال

للموظفين للتصفح على هذه الشبكة والحصول على المعلومات منها ضف إلى ذلك أن الشبكة الداخلية للشركة تعتمد على شبكة الأنترنت.

الجدول رقم (23) يمثل امتلاك المؤسسة لموقع خاص بها على الشبكة الانترنت

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		32	100%
لا		0	0%
المجموع		32	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد العينة والمقدر عدد أفراد العينة والمقدرة عددهم ب 32 فرد ونسبتهم 100% أجابوا بأن المؤسسة تمتلك موقع إلكتروني الذي يعبر الواجهة العصرية للشركة والمتحدث الرسمي لها وشركة إنجاز تمتلك موقع على شبكة الانترنت تحت نطاق مدفوع برسوم سنوية وتقوم بوضع بعض العناوين والانجازات والهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الجدول يمثل قيام المؤسسة بنشر الأخبار والأحداث الجديدة الخاصة بها

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		28	87,5%
لا		4	12,5%
المجموع		32	100%

يلاحظ ن خلال الجدول أن من خلال معطيات الجدول أن أغلب المبحوثين وعددهم 28 فردا من مجموع 32 إي بنسبة 100% بينوا أن المؤسسة تقوم بنشر الأحداث الجديدة الخاصة بالشركة وأهم إنجازاتها يرون كذلك أن محتوى الموقع يتجدد باستمرار بصفة دورية ويلبي رغبات من يريد أن يأخذ فكرة عن شركة انجاز أما نسبة 12,5% ما يعادل 4 أفراد من العينة يرون بأن هناك العديد من النقائص في الموقع وأن لا يقوم بنشر الأخبار والأحداث الخاصة بالمؤسسة في حينها ويلزمه بعض التطوير والتحديث حتى يتحقق رغبات زائريه.

الجدول رقم (24) يبين اتساع الشبكة المعلوماتية للمؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
65,62%	21	تشمل كامل المؤسسة
31,25%	10	كل قسم وشبكة المعلومات خاص به
3,12%	1	لا توجد شبكة معلومات

الشبكة المعلوماتية هي نظام لربط جهازين أو أكثر باستخدام تقنيات نظم الاتصالات من أجل تبادل المعلومات تشارك الموارد والبيانات ومن خلال الجدول نلاحظ أن 21 مبحوث والدين تقدر نسبتهم 65,62% يرون أن شبكة المعلومات تشمل كامل المؤسسة بينما يرى أن 10 مبحوثين والدين تقدر نسبتهم 31,25% أن الشبكة المعلوماتية تتفرع لكل قسم على حد وأن كل قسم وشبكة المعلوماتية ويرى فردوا حد أن المؤسسة لا تمتلك شبكة معلوماتية ومن خلال الدراسة الاستطلاعية وجدنا أن المؤسسة تمتلك شبكة معلوماتية تشمل كامل المؤسسة لا تعتمد على الألياف البصرية وإنما تعتمد على إشارة الوفي تقوم موزعات الإشارة التي توجد في كامل المؤسسة بدعها وهي شبكة معلوماتية افتراضية تعتمد على (VPN) الذي حماية عالية للمعلومات عن طريق تشفيرها.

2-5 عرض وتحليل بيانات الفرصة الثانية المتعلقة بمساهمة المتطلبات التنظيمية في تحقيق الكفاءة والعمليات

الجدول رقم (25) يمثل مساعدة الهيكل التنظيمي الحالي على سرعة تبادل المعلومات والاستفادة منها بشكل أفضل

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
71,87%	23	نعم
28,12%	9	لا
100%	32	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين أكدوا على أن الهيكل التنظيمي الحالي يساعد على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب وعددهم 23 مبحوث بنسبة 71,87% ويشرف أن كل

المهام والمسؤوليات موزعة بشكل مدروس بين العاملين بالمؤسسة وهناك تنسيق متواصل بينهم وهو الآخر الذي ينعكس بالإيجاب على سرعة الحصول على المعلومات في حين يرى 9 أفراد ونسبتهم 28،12% أن هناك بعض الحواجز التي تعرقل عملية الحصول على المعلومات في الوقت المناسب تداخل بعض المهام.

جدول رقم (26) يمثل توفر خطة إستراتيجية لنظم المعلومات تتسجم مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		19	59،37%
لا		13	40،62%
المجموع		32	100%

تعتبر الخطة الإستراتيجية لنظم المعلومات جزءا حيويا من الإستراتيجية العامة للمؤسسة التي تهدف في مجملها إلى تطوير العمل والأداء بما تحقق أهداف وغايات الشركة ومن خلال الجدول نلاحظ أن عدد 19 من المبحوثين والدين تقدر نسبتها 59،37% من الموظفين في الشركة يمتلكون خطة إستراتيجية لنظم المعلومات تتسجم مع إستراتيجية الشركة حتى يستطيعوا التعامل مع الكم الكبير من المعلومات الواردة وكذلك التغيرات المشرعة في بيئة العمل في حين يرى 13 فرد من مجموع 32 فرد ونسبتهم 40،62% أنهم لا يتفرون على الخطة إستراتيجية لنظم المعلومات وذلك أن لديهم الخبرة الكافية في التعامل مع المعلومات التي تتسجم مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

الجدول الرقم (27): يمثل الحصول على المعلومات عند الحاجة إليها.

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		23	71،87%
لا		09	28،12%
المجموع		32	100%

يبين الجدول التالي أن أغلبية المبحوثين وعددهم 23 بنسبة 71,87% أنهم يحصلون على المعلومات التي يحتاجون إليها بسهولة وبدون أية عراقيل أو صعوبات وذلك كل المعلومات والمهمة تخزن في النظام الخاص بالشركة ويمكن لأي موظف الدخول إلى نظام المعلومات عن طريق رقم سري واسترجاع المعلومات التي يحتاج إليها بسهولة في حين يرى 9 مبحوثين ونسبتهم 28,12% أن هناك بعض الصعوبات في الحصول على المعلومات عند الحاجة إليها بسبب عدم توفير المعلومات التي يحتاج إليها أصلا ويضطر لبحث عنها بنفسه وهو ما يأخذ بعض الوقت.

الجدول رقم (28): يمثل إضافة المؤسسة لبرامج جديدة للحاسوب

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		21	65,62%
لا		11	34,37%
المجموع		32	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين قد قاموا بإضافة برامج جديدة لحواسيبهم ويقدر عددهم 21 فردا ونسبتهم 65,62% وأهم هذه البرامج هي MS PROGET و AUTOCAD وبعض برامج الهندسة والتصميم وبعض البرامج التي تساعد على حفظ البيانات وتشفيرها وتخزينها حسابيا وذلك لتجنب أي إطار قد يحدث نتيجة تعطل الحاسوب فعملية التخزين الحسابي تتيح إما إمكانية استرجاع المداخلات من أي حاسوب في حين يرى 11 مبحوث بنسبة 34,37% أنهم لم يضيفوا أي برنامج واكتفوا بالبرنامج الموجودة لأنها تكفل عملية أداء مهامهم على أكمل وجه.

جدول (29): يمثل نسبة مساهمة البرامج المضافة في انجاز الأعمال بسرعة وأقل جهد وتكلفة عما كانت عليه سابقا.

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
59,37%	19	نعم
40,62%	13	لا
100%	32	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين قد استفادوا من هذه البرامج وقد كانت فعالة جدا لأنها تقلص حجم العمليات وكان عدد المبحوثين الذي استفادوا من البرامج 19 مبحوث بنسبة 59,37% كما أن هؤلاء المبحوثين دائما ما يحاولون إيجاد برامج جديدة توافق مع احتياجاتهم في العمل في حين يرى 13 مبحوث ونسبة 40,62% أنهم لم يستفيدوا من هذه البرامج وهناك من أضاف برامج لا علاقة لها بانجاز الأعمال فالبرامج المضافة عبارة عن برامج حماية أو تشغيل الوسائط.

الجدول رقم (30): يوضح خضوع الموظفين لعملية التدريب على استخدام الأجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات.

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
53,12%	17	نعم
46,87%	15	لا
100%	32	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة سجلت هي الموظفين الذين لعملية التدريب على استخدام الأجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات وتقدر نسبتهم بـ 53,12% وقد ساعدهم على تجديد معلوماتهم وتحديثها في مجال أنظمة وبناء قاعدة فعالة في طريقة التعامل مع الأجهزة والبرامج المعلوماتية في حين يرى 46,87% أنهم لم يخضعوا لعملية تدريب على استخدام الأجهزة والبرامج

الخاصة لنظام المعلومات وإنما اكتسبوا مهارة التعامل معها عن طريق الممارسة المستمرة أو عن طريق تخصصهم الجامعي وهو ما ساعدهم على إجابة التعامل معها.

الجدول رقم (31) يوضح مساهمة نظام المستخدم على توفير المعلومات بالرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها.

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		21	65,62%
لا		11	34,37%
المجموع		32	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب المبحوثين يرون أن نظام المعلومات المستخدم ساعد على توفير المعلومات ونسبتهم 65,62% فالمؤسسة تستعمل نظام ERP وهو نظام مفتوح المصدر يتسم بالمرونة فهي تتيح للمستخدم إمكانية التعديل عليها بما يتوافق مع احتياجاته كما تنتج لأي مبرمج عملية تطويرها وهو ما يساعدهم في عملية تكيفها مع مختلف العمليات في حين يرى 34,37% أن نظام المعلومات المستخدم يجب أن يتم تحديثه أو تغيير واستعمال برنامج أقل تعتبر وأكثر بساطة فاعلية واعتماد برنامج متعدد الخصائص والمهام بما يتناسب مع احتياجات الشركة.

الجدول (32) يمثل توفير المؤسسة لمتطلبات الحماية

الاحتمالات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		27	84,37%
لا		5	15,62%
المجموع		32	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة قد أكدوا على أن المؤسسة تعمل على توفير متطلبات الحماية فقد كان عدد المبحوثين الذين أكدوا على هذا 27 مبحوث بنسبة 84,37% فالمؤسسة حسبهم تقوم بنصب برنامج مكافحة الفيروسات KASPERSKY وهو برنامج قوي جدا يوفر حماية عالية

لنظام كما أن عملية تحديثه تكون يوماً بطريقة آلية بدون تدخل أي شخص من الشركة المبرمجة وكل ما تنتهي مدة صلاحية البرنامج تقوم المؤسسة بشراء سريال جديد صالح لمدة عام حتى تحافظ على بيانات من السرقة أو الإتلاف في حين يرى 5 أفراد ونسبتهم 15,62% أن برنامج الحماية وحدها غير كافية خطأ كبيراً الاعتماد عليها وأن على المؤسسة عمل دورات تدريبية للموظفين فيها على أمن نظم المعلومات أو أدوات الأمن والحماية المعلومات بصفة عامة لأن أهم عنصر في عمليات الحماية هذا الأفراد وليس البرنامج كما يعتقد البعض في ظل المخاطر المعلوماتية المتزايدة.

جدول (33): يمثل تخصيص الميزانية الكافية لبناء وتطوير المعلومات

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
56,25%	18	نعم
43,75%	14	لا
100%	32	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أكثر المبحوثين يرون أن الشركة تولي عناية كبيرة لبناء وتطوير نظام المعلومات وأنها تولي عناية كبيرة لبناء وتطوير نظام المعلومات وأنها تقوم بتخصيص الميزانية الكافية لذلك وقد كان عدد المبحوثين الذين أجابوا بالإيجاب 18 مبحوث بنسبة 56,25% وحسبهم المؤسسة تقوم بعصرنة نظم المعلومات بصفة دورية وفقاً لاحتياجات المؤسسة في حين يرى 14 مبحوث بنسبة 43,75% أن المؤسسة لا تقوم بتخصيص الميزانية الكافية لبناء وتطوير نظم المعلومات لأن عملية البناء والتطوير تكون من قبل مبرمجين ومختصين في هذا المجال ولا يكون عن طريق اجتهادات شخصية ومؤسسة إنجاز تعمل حالياً على عملية تطوير نظم المعلومات وهناك بعض المؤسسات قد قدمت عروضها للقيام بهذه العملية وإنجاز تدريب إمكانية التعاقد على الشركة في هذا الإطار.

الجدول (34) يمثل أهمية استخدام نظام ERP في المؤسسة؟

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات / العينة
40,62%	13	تسهيل سريان المعلومات
34,37%	11	الحفاظ على المعلومات
25%	8	تخطيط موارد الشركة

من خلال المعطيات الإحصائية المدونة في الجدول أعلاه يتضح إن بلغ عدد أفراد العينة 13 فردا الذين أجابوا مزيا استخدام نظام ERP في المؤسسة هو تسهيل سريان المعلومات وقدرت نسبتهم 40,62% في حين بلغ العينة الذين أجابوا يعمل بنظام ERP على الحفاظ على المعلومات 11 فردا أي نسبته 34,37% أما الفئة الثالثة المقدرة ب 8 أفراد أجابوا باستخدام نظام ERP بالمؤسسة يعمل على تخطيط موارد الشركة وعليه نستنتج أن أفراد العينة على دراية بالمزايا التي يقدمها نظام المعلومات ERP لا سيما فيما تعلق الأمر بتسهيل تحقيق المعلومات والحفاظ على المعلومات عن طريق تخزينها وسهولة استرجاعها في الوقت المناسب وبأقل جهدا ممكن فما على دراية تخطيط موارد الشركة لا سيما في العمليات والخطط المستعملة للشركة. أي لا بد من وجود نظام يعمل هذه المزايا في الشركة.

3-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

1-3-5 مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

والتي مفادها أن المتطلبات التكنولوجية تساهم في تحقيق الإبداع والتطوير من خلال تحليل بيانات هذه الفرضية تم التوصل إلى:

87,5% تدل على أن المؤسسة تستخدم أجهزة وبرمجيات حاسوبية متطورة.

71,87% تدل وسيلة الأكثر استخداما للتواصل بين أقسام وإدارات الشركة هي الهاتف.

86,75% تدل على الشركة تعتمد على البرمجيات الجاهزة في معالجة البيانات.

71,87% تدل على أن المؤسسة تمتلك نظام معلومات خاص بها مثل ERP.

81,25% تبين أن نظام المعلومات المستخدم حاليا يساهم في تأمين فرص الإبداع الفني والمبادرة.

75% تدل على أن أفراد العينة اقرروا برغبتهم في أن تستحدث المؤسسة نظام معلومات جديدة.

100% تدل على أن الشركة انجاز تمتلك شبكة الانترنت.

87,5% تدل أن الشركة لديها موقع خاص بها على شبكة الانترنت وتقوم من خلاله على نشر الأخبار والأحداث الجيدة الخاصة بها.

65,62% تدل على مدى اتساع الشبكة المعلوماتية لشركة والتي تمثل كامل أقسام وإدارات الشركة.

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن القول إن المتطلبات التكنولوجية النظم المعلومات تساهم في تحقيق الإبداع والتطوير ويتجسد ذلك من خلال اتخاذ الشركة أجهزة حاسوبية وبرمجيات متطورة وتعمل على تجديدها باستمرار واعتمادها على البرمجيات الجاهزة في معالجة البيانات الأمر الذي يعطي الفرصة للمستخدم على الإبداع والتطوير نتيجة اتساع هامش الحرية الممنوح له على عكس نظام المعلومات الشامل مثل ERP الذي يفرض الرقابة ويكتف الأخطاء التي يرتكبونها المستخدممين النظام بالإضافة إلى أن وجود شبكة انترنت وموقع خاص بها يوفر كل مستجدات والأحداث ومشاريع المنجزة والذي يعطي الفرصة. للموظفين على البحث والتطوير من خلال ما توفره هذه الشبكة من معارف علمية ومهنية.

إضافة إلى اتساع الشبكة المعلوماتية للشركة والتي تشمل كافة أقسام وإدارات الفرعية للمؤسسة في دورها تعمل على التنسيق بين وظائف نشاطات هذه الأقسام وسهولة نقل المعلومات وتخزينها واسترجاعها فالشبكة المعلوماتية تدعم عمليات البحث والتطوير من خلال الكم الهائل للمعلومات التي توفره للإدارة العليا للقيام بعمليات التقسيم ووضع خطط إستراتيجية مستقبلا.

إذن فالمتطلبات التكنولوجية تساهم في تحقيق الإبداع والتطوير وهذا ما تحقق صدق الفرضية الأول.

5-3-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

التي مفادها أن المتطلبات التنظيمية تساهم في تحقيق الكفاءة في العمليات ومن خلال تحليل بيانات الفرضية تم توصل إلى النتائج التالية:

- 71,87% تدل على أن الهيكل التنظيمي الحالي يساعد على سرعة تبادل المعلومات والاستفادة منها بشكل أفضل.

- 59,37% تدل على وجه خطة إستراتيجية لنظم المعلومات تتسجم مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

71,87% تدل على أن أفراد العينة يحصلون على المعلومات بسهولة عند الحاجة إليها.

65,62% تدل على الشركة أطافت برامج جديدة لأجهزة الحاسوب حيث بلغت ساهمت انجاز الأعمال بسرعة وأقل جهد وتكلفة لما كانت عليه سابقا.

53,12% تدل نسبة الموظفين الذين خضعوا العمليات التدريب على استخدام البرمجيات الخاصة بنظام المعلومات.

65,62% تدل على نظام المعلومات المستخدم حاليا ساهم في توفير المعلومات بالرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها.

84,37% تدل توفير الشركة متطلبات حماية المعلومات والنظام بشكل عام.

56,25% تدل على الشركة تخصص الميزانية الكافية لبناء وتطوير نظم المعلومات.

من خلال النتائج المتحصل إليها يمكن القول إن المتطلبات التنظيمية لنظم المعلومات تساهم في تحقيق الكفاءة في العمليات وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وتجسد ذلك من خلال المزايا التي توفرها على مستوى الهيكل التنظيمي للشركة كالسرعة في تبادل المعلومات والاستفادة منها بشكل أفضل والتنسيق بين العمليات ومهام عن طريق التوزيع الجيد للمسؤوليات وتحديد المهام، إضافة إلى وجود خطة إستراتيجية لنظم المعلومات تتسجم مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة وذلك لكسبها ميزة تنافسية خاصة بها تميزها عن المؤسسات المنافسة لها في القطاع البناء والأشغال العمومية.

إضافة إلى أن الشركة تعمل على تحسين الكفاءة في عملياتها وذلك من خلال إضافة البرامج الجديدة الأجهزة حاسوبية وتطويرها والتي ساهمت على انجاز الأعمال بالسرعة وأقل جهد وتكلفة وسهولة الحصول على العمليات عند الحاجة إليها.

وإعطاء تدريبات حول نظام المعلومات واستخدامها وتوفير متطلبات حماية المعلوماتية والنظام بشكل عام توفير المعلومات اللازمة بالرغم من تزايد حجم العمليات وتنوعها.

تخصص الميزانية الكافية وتطوير نظم المعلومات وبما أن الكفاءة في العمليات هي أحد المؤشر الميزة التنافسية.

نستنتج أن المتطلبات التنظيمية تساهم في تحقيق الكفاءة في العمليات وبالتالي حصول الشركة على ميزة تنافسية خاصة بها على مستوى التنظيم والأداء وهذا ما يحقق صدق الفرضية الثانية.

4-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

بعدما تم عرض بعض الدراسات السابقة لموضوع نظم المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة تم المتطرق إلى نتائج هذه الدراسات ومقارنتها بالنتائج المتوصل إليها في دراستنا الحالية وفيما يلي عرض لأنهم نقاط التشابه والاختلاف بين الدراستين.

بالرجوع إلى دراسة اسمهان خلفي: حول دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات نجدها تتفق مع دراستنا الحالية في للوصول إلى اعتبار درجة استيعاب الموظفين لنظام ERP متوسطة ويعود ذلك إلى صعوبة تأقلم مع النظام بغرض رقابة مستمرة واعتباره خرق لحريتهم الشخصية أثناء القيام بالأعمال وإن النظام يساهم في تنظيم عمل المؤسسة إداريا.

أما فيما يخص أوجه الاختلاف فيمكن في أن دراستنا الحالية تناولت الاستراتيجيات التنافسية التي تستعملها شركة انجاز في حصولها عن ميزة تنافسية خاصة بها عن طريق نظم المعلومات. أما الدراسة اسمهان خلفي تطرقت إلى دعم شامل وكامل لعملية اتخاذ القرار بمراحلها المختلفة باستعمال نظم المعلومات.

كذلك بالرجوع إلى دراسة محمد رفرافي بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية نجدها تتفق مع دراستنا الحالية في الوصول إلى أن تكنولوجيا المعلومات أو المتطلبات التكنولوجية ساعدت عناصر الميزة التنافسية في عدة جوانب منها السرعة تقليص التكاليف الدقة في الأداء كما أدى العمل عبر الشبكة المعلوماتية إلى تقليل حركة الموظفين داخل المؤسسة وهذا ساعد على تكريس الجهد البشري في العمل عوض التنقل من مكتب إلى آخر من أجل الحصول على المعلومة أما فيما يخص أوجه الاختلاف فهذه الدراسة تطرقت إلى موضوع تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة وما تشمله من وسائل اتصال حديثة لها دور في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة أما دراستنا فخصت نظام المعلومات ومتطلباته التكنولوجية والتنظيمية في المؤسسة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

وبالرجوع أيضا إلى دراسة الباحثان الدكتور معراج الهواري والدكتور يوسف وينتن بعنوان دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية إنها تتفق مع دراسة الحالية لاسيما في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.

وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة بين المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات ومتغيرات الميزة التنافسية الذي مثلها متغير الإبداع والتطوير وكفاءة في العمليات أما فيما يخص أوجه الاختلاف فهذه الدراسة اعتمدت على الطرق الإحصائية لجمع البيانات وتحليلها بواسطتها برنامج SPSS ضف إلى ذلك أنها تناولت في جانبها الميداني دراسة 14 مؤسسة تعمل في القطاع الصناعي أما دراستنا الحالية اعتمدت على النسب المئوية في تحليل البيانات وعرضها كما أجريت هذه دراسة في مؤسسة واحدة تعمل في القطاع الاقتصادية كما أن الدراسة السابقة تناولت عدة متغيرات للميزة تنافسية مثل جودة المنتجات، الأداء المالي، السيطرة على الأسواق) على عكس دراسة التي تناولت مؤشرين فقط للميزة التنافسية هما الكفاءة في العمليات والإبداع والتطوير التكنولوجية ساعدت عناصر الميزة تنافسية في عدة جوانب منها، السرعة، تقليص التكاليف والثقة في الأداء كما أدى العمل عبر الشبكة المعلوماتية التي تقلل حركة

الموظفين داخل المؤسسة وهذا يساعد على تكريس الجهد البشري في العمل عوض التنقل من مكتب إلى آخر الحصول على المعلومة أما فيما يخص أوجه الاختلاف فهذه الدراسة تطرقت إلى موضوع بصفة عامة وما تشمله من وسائل اتصال حديثة لها دور في تحفيز السيرة التنافسية للمؤسسة أما دراستنا فخضعت نظام المعلومات ومتطلباته التكنولوجية والتنظيمية في المؤسسة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لها.

وبالرجوع إلى الدراسة شارف عبد القادر بعنوان دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية نجدها تتفق مع دراستنا الحالية في ضرورة وجود برامج واستراتيجيات محددة في الإدارة العليا للمؤسسة لضمان مساهمة مواردها البشرية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما يوفره نظام المعلومات المستخدم. وضرورة وعي إدارة المؤسسات الجزائرية بتوفير المقومات الأساسية لنظم المعلومات والذي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية إضافة إلى ذلك يجب ترجمة هذا الوعي والقناعة التطبيق الفعلي.

أما فيما يخص أوجه الاختلاف أن منطلق هذه الدراسة هو دراسة نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية لخلق القيمة عن طريق إدارة الموارد البشرية. أما دراستنا الحالية هو إبراز دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة والتعرف على الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية بها.

5-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأهداف:

من خلال النتائج المتوصل إليها من الدراسة التي تم عرضها يمكن القول بأن الدراسة حققت أغلب أهدافها والتمثلة في ما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية بين نظم المعلومات الإدارية والميزة التنافسية للمؤسسة. حيث أن وجود النظام معلومات كفاء ويشمل جميع أنشطة المؤسسة يكسب المؤسسة ميزة تنافسية خاصة بها.

- المفاهيم الخاصة بنظم المعلومات: تم التطرق إلى مفاهيم الخاصة بنظم المعلومات الأجهزة والبرمجيات الحاسوبية على كفاءتها في القيام بمختلف العمليات الإدارية وكذلك معرفة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات والتعرف على أهم الفروقات بين البيانات والمعلومات وكيفية تأثير نظام المعلومات عليها وكذلك تم التطرق إلى مفاهيم المرتبطة بالميزة التنافسية وأهم الطرقات بينها وبين

المنافسة والتنافسية وما هي الاستراتيجيات والقوى التي تساهم في تفعيل هذه الميزة واكتسابها والعوامل التي تساعد على استمرارها.

- تم التوصل إلى معرفة الدور الحقيقي لنظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية وكيف أنه القاعدة الأولى التي تنطلق منها المؤسسة في طريقها نحو بناء واكتساب الميزة التنافسية في ظل بيئة يقودها التنافس والمعلومات هي المحرك الرئيسي لهذا التنافس.

من خلال النتائج الميدانية المتحصل عليها توصلنا إلى:

- أن المؤسسة انجاز أعطت مكانة لاستخدام نظام المعلومات مثل النظام التخطيطي لموارد المؤسسة ERP وتملك خطط إستراتيجية للعمل على تطبيقه بشكل كلي و عام مستقبلا فهي تعمل على تنميط ما أمكن من عملياتها ومن النظام ليتلاءم مع احتياجاتها وطبيعة نشاطها.

- يساعد نظام المعلومات المستخدم حاليا في المؤسسة ولو بشكل جزئي في شركة انجاز السرعة في الحصول على المعلومات ومراقبة بعض العمليات الإدارية والتنسيق بين الأقسام وهذا ما أدى إلى خلق فرص الإبداع والتطوير وخفض تكاليف وأعباء المؤسسة ورفع أداءها مما يسمح لها اكتساب ميزة تنافسية لها على مستوى التنظيمي و العملياتي.

- من بين الاستراتيجيات التنافسية المتبعة من قبل شركة انجاز استراتيجيات التأهيل والتوافق نجد حصولها على شهادة إدارة الجودة ISO 9001 ذلك باعتبارها مصدرا لتعزيز قدرتها التنافسية ووسيلة لتلبية رغبات الزبائن والعملاء في ظل المحيط التنافسي الذي يشهده قطاع البناء والمقاولاتية فحصلها على هذه الشهادة يعني امتلاكها لنظام قادر على التحسين المستمر.

- إستراتيجية التميز والسيطرة ويتضح ذلك من خلال قدرة شركة انجاز على الحصول على أكبر قدر من المشاريع في السوق بأقل عرض وأقل تكلفة من منافسيها في القطاع، من أجل تحقيق التميز وذلك بالاعتماد على المهارات والخبرات الهندسية للعمليات في رفع إنتاجية المؤسسة وتحسين أداء وظائف التسيير حيث أن عملية تحليل الأنشطة التي يعتمد عليها تساعد في تحسين وظيفة التخطيط، التنظيم التوجيه والرقابة.

5-6- النتائج العامة للدراسة:

- إن ما يمكن استنتاجه أو الوصول إليه من خلال هذه الدراسة هو أن هناك جهود تبذل في شركة انجاز من أجل ترميط ما أمكن من عملياتها ومن النظام ليتلائم مع احتياجاتها وتطبيقاتها داخل المؤسسة بشكل كلي.

- أن الملاحظ على تطبيق نظام المعلومات من ERP ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في شركة انجاز ليست واضحة بالقدر الكافي كما الحال على المستوى العالمي وهذا قد يعود حسب إلى سببين هما:

✓ إن تطبيق نظام المعلومات مثل ERP يعد في مراحلها الأولى وبالتالي فإن دورها غير واضح؟

✓ ارتفاع حجم تكاليف لتطبيق نظام متكامل مثل ERP في المؤسسة ونقص الخبراء في مجال المعلوماتية إي انخفاض الجدوى التقنية اللازمة لتطبيقه.

- ضرورة توفر المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية معاً واللازمة لأي معلومات يعتبر المنطلق الأساسي لشيء لتحقيق من خلاله الميزة التنافسية.

- من بين الأهداف التي تسعى إليها شركة انجاز وجود نظام معلومات متكامل يلبي احتياجات نشاطها

- ضرورة استغلال البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من أجل أجهزة وبرمجيات وشبكات اتصال في بناء قواعد معرفية للمؤسسة.

- اعتبار درجة استيعاب الموظفين لنظام المعلومات ERP متوسطة ويعود ذلك إلى تأقلم الأفراد مع النظام القديم الذي يعطي الحرية في انجاز أعمالهم.

- إن المتطلبات التكنولوجية ساعدت عناصر الميزة التنافسية في عدة جوانب منها:

✓ الدقة في الأداء.

✓ الإبداع والتطوير

✓ تقليص التكاليف فالسرعة تسمح بتوفير المعلومات في الوقت المناسب وهذا ما يسمح باتخاذ الإجراءات والقرارات في وقتها.

- ✓ ضرورة وجود برامج واستراتيجيات محددة تضعها الإدارة المركزية للشركة لضمان مساهمة مواردها البشرية في تحقيقها الميزة التنافسية من خلال ما يوفره نظام المعلومات المستخدم.
- إن المتطلبات التنظيمية ساعدت عناصر الميزة التنافسية في عدة جوانب.
- ✓ التنسيق بين مهام ووظائف أقسام والإدارات الفرعية للشركة.
- ✓ الكفاءة في العمليات من خلال توفير عمليات التدريب والتطوير في الأداء الموظفين.
- ✓ توفير المعلومات اللازمة للمستخدم.
- ✓ توفير متطلبات حماية المعلومات وأمن النظام.
- ✓ تخصيص الميزانية الكافية لبناء وتطوير نظم المعلومات.
- من بين الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها شركة انجاز نجد استراتيجيات التأهيل والتوافق واستراتيجيات التميز والسيطرة.

التوصيات والاقتراحات

نظر لكون الدراسة الحالية تبحث في إطار نظم المعلومات الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية فإننا نقدم بعض الاقتراحات والتوصيات التي نراها ضرورية سواء لشركة انجاز أو إي شركة أو مؤسسة تحاول إيجاد مكانة لها في ظل التنافس في جميع الميادين.

- إنشاء قسم خاص في المؤسسة لنظم المعلومات يهتم باستغلال التقنية المعلوماتية في مختلف مجالات الإدارة والأعمال لأن نجاح إي مؤسسة يعتمد في الوقت الحالي على المعلومات وكيفية استخدامها.

- ضرورة اهتمام المؤسسات بتوفير الدعم المالي المطلوب وكذا المتطلبات الضرورية لتحديث الأجهزة والمعدات والبرامج لإنشاء وتشغيل نظام معلومات فعال لمواكبة التغيرات المتسارعة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

- نشر ثقافة تقاسم وتشارك المعلومات داخل المؤسسة الجزائرية قصد الاستغلال الأمثل لها من خلال التركيز على تنمية الموارد البشرية بما يخدم أهداف المؤسسة.

- تخصيص برامج تكوينية وتدريبية للأفراد العاملين في الشركة، خاصة الإطار في المجالات التي لها علاقة بنظم وتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، وذلك حتى يتم إيجاد فرد مؤهل ذو كفاءة في استخدام التكنولوجيات الحديثة دون أية عوائق أو مشاكل.

- ضرورة توفير الأمن والحماية بشكل دائم للمعلومات وقواعد البيانات من كل الأخطار والتهديدات المحتملة من خلال استخدام برامج مضادات الفيروسات التي تعمل على إبقاء الحواسيب آمنة ومحمية من أي تهديد كان.

- تمويل البحث والتطوير وزيادة حجم التمويل المتاح لهذه العملية والقيام بحملات نوعية تستهدف وتشمل كافة القطاعات حول أهمية البحث والتطوير في تحقيق الميزة التنافسية بشكل خاص وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات بشكل عام.

- ضرورة البحث والتطوير والتحديث المستمر لأنظمة المعلومات المستخدمة في الشركات والمؤسسات لانعكاسات ذلك على فاعلية أداء العاملين بشكل عام وأداء الإدارة بشكل خاص.

• الإهتمام بالموارد البشري لأنه العنصر الحاسم في نجاح نظام المعلومات وكذا تحقيق المزايا التنافسية الأمر الذي يتطلب الإهتمام والحرص على جذب وتعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية والعمل على تطوير تنمية هذه الكفاءات وتوفير البنية التحتية والبيئة التنظيمية، التي من شأنها أن تحفز على الإبداع والتطوير.

• ضرورة خلق ميزة تنافسية لأي مؤسسة لأنها السبيل الوحيد للبقاء والاستمرار في يظل بيئة تنافسية عالية وعلى المؤسسات تحسين قدرتها التنافسية والعمل على تطويرها باستمرار حتى لا تتلاشى مع الزمن

خلاصة الفصل:

هدفت الدراسة التطبيقية التي تم القيام بها على مستوى على شركة إنجاز إلى الإجابة على عدة تساؤلات منها ما مدى مساهمة المتطلبات التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتطوير وما مدى مساهمة المتطلبات التنظيمية في تحقيق الكفاءة في العمليات وهل لنظام المعلومات دور كبير في بناء وتحقيق الميزة التنافسية.

وقد سمح لنا هذا الفصل بالإجابة عن هذه التساؤلات وتحقيق الأهداف التي سطرناها في بداية العمل والتي كانت تتعلق بالتحقق من فرضيات الدراسة، حيث تم التوصل عن طريق الدراسة الميدانية أن الفرضيات الدراسة تحققت وأن المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية تساهم في تحقيق الكفاءة العمليات وبالتالي تحقيق الإبداع والتطوير وأن الوجود نظام معلومات فعال في المؤسسة يعني مباشرة أن للمؤسسة الإمكانيات اللازمة للمنافسة ويمكنها على إثرها تحقيق ميزتها التنافسية.

خاتمة

خاتمة

لقد حاولنا من خلال دراستنا هذه سواء في شقها النظري أو الميداني تسليط الضوء على دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ومن خلال دراستنا النظرية توصلنا إلى أن الإستخدام الأمثل لنظام المعلومات يمكن المؤسسات والشركات من تحقيق مزايا تنافسية جديدة على مستوى التكلفة الأقل، التميز، التركيز، الابتكار والنمو لذلك على المؤسسات التي ترغب في البقاء والإستمرار أن تستغل هذه التقنية كفرصة وإلا أصبحت تهديدا لوجودها في حالة إستغلالها عن طريق منافستها، كما أن المؤسسات لم تعد تعمل كما في السابق في بيئة تتميز بالثبوت النسبي ووضوح معالمها ومتغيراتها أصبحت تعمل في بيئة معقدة متغير تتسم بعدم التأكد وذلك بسبب زيادة حدة المنافسة من جهة والتطور التكنولوجي من جهة أخرى والمؤسسات الناجحة هي التي تتفاعل وتتأقلم مع هذه البيئة بكافة متغيراتها.

هذا وقد تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية لشركة "إنجاز" بولاية جيجل تولى عناية كبيرة لنظم المعلومات بإعتبارها المحرك الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية حيث بينت نتائج الدراسة الميدانية أن شركة إنجاز توظف نظم معلومات بكفاءة خاصة على مستوى التسيير الداخلي لمختلف أنشطتها وتستخدم في هذا الإطار نظام إدارة وتخطيط موارد الشركة (ERP).

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب

- 1- إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 2- إبراهيم سلطان، نظم المعلومات، الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 3- أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري والنظم التطبيقية، جامعة الإسكندرية، مصر، 2003.
- 4- أحمد حسين علي، نظام المعلومات المحاسبية، الإطار الفكري والنظم التطبيقي، مكتبة الإيقاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 1997.
- 5- أحمد زغار، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.
- 6- أحمد سيد مصطفى، الإدارة الإستراتيجية، دليل المدير العربي للتفكير والتغير الإستراتيجي، الناشر المؤلف، القاهرة، مصر، 2005.
- 7- إسماعيل السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، مصر، ب ت.
- 8- إصلاح علي بدري، المنظمة وتحقيق التميز الفعال، تميم للنشر والتوزيع، ط 1، مصر، 2001.
- 9- إيمان فاضل السامرائي وهيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2004.
- 10- البغدادى محمد رضا، الأنشطة الإبداعية للأطفال، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001.
- 11- تامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 12- توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار الفجر العربي، مصر، 2003.
- 13- ثابت عبد الرحمن إدريس، نظام المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

- 14- ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 15- جعفر الجاسم، تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 16- حسن مظفر الرزوز، مقومات الاقتصاد الرقمي مدخل إلى اقتصاديات الانترنت، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية، السعودية، 2000.
- 17- الحسنية سليم إبراهيم، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 18- حكمت أحمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبة والمنظمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1999.
- 19- رايموند مكليود، جورج شيل: تعريب سرور على إبراهيم سرور دار المريخ للنشر والتوزيع 2006.
- 20- ربيحي مصطفى عليان، إدارة المعرف، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 21- رشي دزرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية دار هومة الجزائر 2002.
- 22- روبرت بيتس دفيد لي الإدارة الإستراتيجية، بناء المزايا التنافسية ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2008.
- 23- سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، ط1، 2000.
- 24- سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، دار المريخ للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، السعودية، 1998.
- 25- سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر، عمان، 2008.
- 26- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2003.
- 27- سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسي، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- 28- سيدلر فليب الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008.

- 29- صلاح الشنواني، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000.
- 30- الطيب محمد رفيق، مدخل للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، 1995.
- 31- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005.
- 32- عامر الكبسي، الفكر التنظيمي، دار الرضا للنشر، ط1، دمشق سوريا، 2004.
- 33- عبد الحميد المغربي، نظم المعلومات الإدارية، دار المنصورة المكتبية العصرية، مصر، 2002.
- 34- عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1991.
- 35- عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار البارودي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- 36- عبد الرزاق محمد القاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات الحاسوبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2004.
- 37- عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات الحاسوبية المحوسبة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 38- عبد السلام أبو قحف، التنافسية وتغيير قواعد النخبة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006.
- 39- عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2007.
- 40- عبد الهادي مسلم، مذكرات في نظم المعلومات الإدارية، المبادئ والتطبيقات، مركز التنمية الإدارية، مصر، 1994.
- 41- علاء السالمي وآخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2005.
- 42- علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- 43- علي السلمي، الإدارة بالمعرفة، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
- 44- علي مشرقي، نظريات القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 1997.

- 45- علي مصطفى، نظم المعلومات وإدارة المؤسسات، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2006.
- 46- فلاح حسن عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2006.
- 47- محسن أحمد الخيزري، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، ط 1، مصر، 2004.
- 48- محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- 49- محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2005.
- 50- محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، جامعة الإسكندرية، مصر، 1995.
- 51- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط3، عمان، الأردن، 2005.
- 52- محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2009.
- 53- محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2009.
- 54- محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي دار المكتبية الوطنية، ط2، الأردن، 1999.
- 55- محمد محمد الهادي، نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة، دار الشروق، القاهرة، مصر، 1999.
- 56- محمد نور برهان، عازي إبراهيم رحو: نظم المعلومات المحسوبة، دار المناهج، عمان، الأردن، 1998.
- 57- مروان محمد نجيب، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتاب القانونية، مصر، 2011.
- 58- مشهور ثروت، استراتيجيات التطوير الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.
- 59- مصطفى أبو بكر محمود، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- 60- مفتاح محمد دياب، معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، مصر، 1995.
- 61- منال محمد الكردي، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، د س.
- 62- موريس انجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية، الجزائر، 2004.
- 63- مؤيد سعيد سالم، نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم، دار وائل للنشر، التوزيع، 2000.

قائمة المراجع

- 64- نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية "إدارة الألفية الثالثة"، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- 65- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998.
- 66- نبيل مرسي وأحمد عبد السلام سليم، الإدارة الإستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007.
- 67- نجم عبود نجم، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001.
- 68- هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- 69- هشام احمد عطية، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.
- ب- الرسائل الجامعية:**
- 1- أحمد بن مويزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة، الاقتصادية (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوالضياف، المسيلة، 2005-2006.
- 2- أحمد جنان سعدون، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 2004.
- 3- اسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008/2009.
- 4- أمل إبراهيم أبو رحمة، نظم المعلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية- غزة، فلسطين، 2005.

قائمة المراجع

- 5- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2005.
- 6- درويش محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول -حالة الجزائر- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص دراسات اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005.
- 7- رقية منصوري، توافق الإستراتيجي للمنظمة والتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وأثره على تحقيق عوامل التفوق التنافسي دكتوراة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير تخصص علوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
- 8- الروسان، محمد علي، أثر العلاقة بين الميزة التنافسية والخيار الاستراتيجي على الأداء التحديري، دراسة تحليلية في شركات الأدوية الأردنية، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1997.
- 9- سليمان عائشة، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية-عامل الكفاءة في المؤسسة، مذكرة مقدمة لشهادة الماجستير، كلية العلوم والتسيير والاقتصاد تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
- 10- شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الأغواط، 2010/2011.
- 11- شهناز عزوز، حنان شبونية، دور جودة الخدمات الفندقية إلى تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير سياحي، جامعة جيجل، 2011-2012.
- 12- طه حسين نوي، نظم المعلومات الإدارية وتطويرها في المؤسسة الاقتصادية مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001.
- 13- عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، أطروحة الدكتوراة، جامعة الجزائر، 2012.

قائمة المراجع

- 14- عبد الله وليد المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2012.
- 15- عماد أحمد إسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي ي إدارتي العليا و الوسطى، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.
- 16- عيادي عبد القادر، دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير علوم التسيير تخصص ماله ومحاسبة، جامعة الشلف، 2008.
- 17- فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 18- فوزي عبد الرحمن، حامد أبو عساكر، أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطور التنظيمي، رسالة ماجستير كلية التجارة ، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008.
- 19- فوزية الغامدي، تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه، كلية التربية قسم الإدارة التربوية، جامعة أم القرى، السعودية، 2013.
- 20- لمي فيصل أسير، مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية، المصرفية، من منظور إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية على المصارف الحكومي السورية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين اللاذقية، سوريا، 2009.
- 21- لؤي صبحي دحبور، دور المعرفة السوقية في اختيار الإستراتيجية التنافسية، "دراسة عينية من مؤسسات التعليم العالي الخاصة الأردنية، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- 22- محمد رفرافي، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة المطاحن الكبرى للحبوب لوماش بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- 23- محمود محمد درويش الرنتيسي، فعالة تطوير مقرر تكنولوجيا التعليم بالجامعة الإسلامية لاكتساب الطلاب المعلمين الكفاءة اللازمة في ضوء معايير المعاصرة، أطروحة دكتوراه في الدراسات التربوية تخصص تكنولوجيا التعليم، جامعة حلوان، 2009.

24- مومن شرف الدين ، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة مؤسسة نقاوس، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص الإدارة الإستراتيجية جامعة فرحات عباس سطيف 2012/2011.

25- نحاسية رتيبة: "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة-حالة "air Alérie" رسالة ماجستير، إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2003.

ج- المجالات والملتقيات:

1- أحمد بلال، الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، جامعة محمد خيضر، سكيكدة، الجزائر، ماي 2007.

2- بغدادي خيرة، الصراع التنظيمي وأثره على العامل في المنظمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 16، سبتمبر 2014.

3- بوغليطة إلهام، أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في قطاع المحروقات، سكيكدة، مجلة الباحث، العدد 13، 2013.

4- شيخ فؤاد نجيب، فادي محمد، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، رقم 44، العدد 3، السعودية، سبتمبر 2004.

5- صبيحة قاسم، حميد علي أحمد، متطلبات تحقيق الفاعلية التنظيمية في إطار الإبداع التنظيمي لمنظمات الأعمال، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 31، 2011، جامعة بغداد.

6- صورية زاوي، تومي ميلود، دور نظم المعلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد 17، جوان 2015.

7- طرش محمد، تقروت محمد، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية في ظل اقتصاديات يومي 13-14 ديسمبر 2011 جامعة بن بوعلي أحمد، الشلف، الجزائر.

8- متناوي محمد، قلش عبد الله، دور نظام الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات، ملتقى دولي حول الرأسمال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13، 14 ديسمبر 2011.

قائمة المراجع

- 9- محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقدرتها، سلسلة جسر التنمية العدد 24، الكويت، المعهد العربي للتخطيط، ديسمبر 2003.
- 10- مخفي أمين، بن شني يوسف، دور الإستراتيجيات التنافسية في إنشاء ميزات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات، الملتقى الرابع حول: المنافسة الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة خارج قطاع المحروقات للدول العربية جامعة الشلف كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 08-09 نوفمبر 2010.
- 11- مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العلمي وأفاق التطوير تجارب دولية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف 3، 2012/12/04.
- 12- معراج الهواري، يوسف وينتن، دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة في القطاع الصناعي الجزائري، جامعة الأغواط سنة 2009.
- 13- معموري صورية، الشيخ هجيرة، المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات، جامعة الشلف، 09، 10 نوفمبر 2010.
- 14- نبيلة سعيداني، نظم المعلومات التسويقية والتوجيه السوقي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسما العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة لخضر باتنة 2009.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 15- Kenneth Laudan, jane laudan, les systèmes l'informations de gestion-organisation et réseaux stratégique, Editions pearson education, paris, 2001.
- 16- Michaël Porter. l'avantage concoventiel: comment devancer ses concurrent et maintenir son avancer. editiondunud 1998.

ثالثا: المواقع الإلكترونية

- 1- الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، التنافسية أساس نظام الأعمال الجديد،
www.abahe.co.uk/hunan-resources-management-enc/b0643
- 2- إبراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الموقع:
<http://bbekhti.online.fr/rv-pdf/tic.pdf>
- 3- إدارة نظم المعلومات، مستويات وعلاقات إدارة نظم المعلومات على الموقع:
<http://informationsystemsmanagement.net>

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة بحث:

الموضوع:

نظم المعلومات الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

-دراسة حالة بشركة إنجاز جميع أشغال البناء - جيجل-

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علاقات عامة

باعتباركم موظفين في شركة إنجاز يرجى منكم الإجابة بدقة وموضوعية عن الأسئلة الآتية بما يعبر عن آرائكم واتجاهاتكم الحقيقية نحو الشركة، ونؤكد أن المعلومات التي ستدلون بها لأغراض البحث العلمي فقط والتعامل معها بسرية تامة ونشكركم على تعاونكم.

ملاحظة: الرجاء وضع علامة (X) في المكان المناسب.

إشراف الأستاذ:

- شيهب عادل

إعداد الطلبة:

- شناح حسام الدين

- زعيم الطاهر

السنة الجامعية: 2016/2015

المحور الأول: البيانات الشخصية

س1/ الجنس:

ذكر

أنثى

س2/ السن:

أقل من 25

من 25 إلى أقل من 30

من 30 إلى أقل من 40

من 40 إلى أقل من 50

من 50 سنة فما فوق

س3/ الحالة المدنية:

أعزب متزوج

س4/ المستوى التعليمي:

متوسط

ثانوي

جامعي

س5/ طبيعة الوظيفة:

إطار عون تحكم عون تنفيذ

س6/ الأقدمية في العمل:

- أقل من سنة
- من سنة إلى أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى أقل من 10 سنوات
- من 10 إلى أقل من 15 سنة
- من 15 سنة فما فوق

المحور الثاني: مساهمة المتطلبات التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتطوير

س7/ هل تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية متطورة؟

- نعم لا

س8/ هل تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة الحاسوبية باستمرار؟

- نعم لا

س9/ ما هي الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الإدارات وأقسام المؤسسة؟

البريد الإلكتروني

الهاتف

أخرى تذكر

س10/ ما نوع البرمجيات (logiciel) التي تستخدمها المؤسسة؟

برمجيات جاهزة

برمجيات خاصة بالمؤسسة

لا تستخدم أي برمجيات

س11/ هل تمتلك المؤسسة نظام معلومات خاص بها؟

نعم لا

س12/ ما هي الفترة التي تقضيها المؤسسة من أجل تحديث نظام المعلومات؟

سنة

سنتان

ثلاث سنوات فأكثر

س13/ هل يساعد نظام المعلومات المستخدم حالياً في تأمين فرص الإبداع والمبادرة؟

نعم لا

س14/ هل يسهل نظام المعلومات المستخدم حالياً عمليات البحث والتطوير؟

نعم لا

س15/ هل ترغب في أن تستحدث المؤسسة نظام معلومات جديد؟

نعم لا

س16/ هل تمتلك المؤسسة شبكة الأنترنت؟

نعم لا

س17/ هل تمتلك المؤسسة موقع خاص بها على شبكة الأنترنت؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم

- هل تقوم المؤسسة على نشر الأخبار والأحداث الجديدة الخاصة بها؟

نعم لا

س18/ ما مدى اتساع الشبكة المعلوماتية للمؤسسة؟

تشمل كامل المؤسسة

كل قسم ووشبكة المعلومات خاص به

لا توجد شبكة معلوماتية

المحور الثالث: مساهمة المتطلبات التنظيمية في تحقيق الكفاءة في العمليات

س19/ هل ساعد الهيكل التنظيمي الحالي على سرعة تبادل المعلومات والاستفادة منها شكل أفضل؟

نعم لا

س20/ هل تتوفر خطة استراتيجية لنظم المعلومات تتسجم مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة؟

نعم لا

س21/ هل تحصل على المعلومات عند الحاجة إليها بسهولة؟

نعم لا

س22/ هل أضيفت برامج جديدة لحاسوبك الشخصي خلال فترة عملك؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم

- هل ساهمت هذه البرامج على إنجاز الأعمال الموكلة لك بالسرعة اللازمة وبأقل جهد وتكلفة عما

كان عليه سابقاً؟

نعم لا

س23/ هل سبق لك وإن خضعت لعملية التدريب على استخدام الأجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام

المعلومات؟

نعم لا

س24/ هل يساعد نظام المعلومات المستخدم على توفير المعلومات بالرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها؟

نعم لا

س25/ هل تعمل المؤسسة على توفير متطلبات حماية المعلومات والنظام بشكل عام؟

نعم لا

س26/ هل يتم تخصيص الميزانية الكافية لبناء وتطوير نظم المعلومات؟

نعم لا

س27/ ما أهمية استخدام نظام المعلومات المتكامل مثل ERP في المؤسسة؟

.....
.....

الملحق رقم (2): أسماء الأساتذة المحكمين

الكلية	أسماء الأساتذة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	كعواش عبد الرؤوف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	بوربيع جمال

المُلخَص

المُلخَص

في إطار العولمة وظهور ما يسمى بالاقتصاد الجديد والسياسات التنموية التي انتهجها الحكومة الجزائرية في مجال مشاريع البناء والمقاولاتية ودعمها للمؤسسات التي تعمل في هذا القطاع، تجد شركة انجاز للأشغال العمومية والبناء بجيجل نفسها أمام تحدي كبير يتعلق بالصعود السريع لتكنولوجيا المعلومات وتصميم نظام معلومات فعال يتوافق مع احتياجاتها ونشاطاتها من أجل كسبها ميزة تنافسية خاصة بها في هذا المجال الحيوي

إن السؤال الذي يطرح اليوم هو كيف تساهم نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات الفرعية التالية:

- كيف تساهم المتطلبات التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتطوير.
- كيف تساهم المتطلبات التنظيمية في تحقيق الكفاءة في العمليات.

أكدت عدة دراسات على وجود دور لنظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لاسيما تعلق الأمر بتحسين الأداء المالي للمؤسسات، السيطرة على الأسواق، الإبداع والتطوير، الكفاءة في العمليات، جودة المنتجات.

إذن على شركة انجاز للأشغال العمومية والبناء من أجل البقاء في مضمار المنافسة أن ترتقي بقدراتها التنظيمية والتكنولوجية في إطار التخطيط المتوازي بين الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة وإستراتيجية تبني نظام المعلومات.

وعلى هذا الأساس تناولت الدراية مختلف جوانب الميزة التنافسية وكذا نظام المعلومات للوصول إلى الآليات التي يساهم فيها نظام المعلومات ليجرز دوره في تحقيق الميزة التنافسية والكشف عن المكانة التي توليها شركة انجاز INDJAZ لنظام المعلومات والتعرف على مدى تطبيقها له وكذا على أهم الإستراتيجيات التنافسية المتبعة في الشركة لتحقيق ميزتها التنافسية.

كشفت الدراسة بعد تحليل بياناتها مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

إن المتطلبات التكنولوجية ساعدت عناصر الميزة التنافسية في عدة جوانب منها:

الدقة في الأداء، الإبداع والتطوير، تقليص التكاليف.

إن المتطلبات التنظيمية ساعدت عناصر الميزة التنافسية في عدة جوانب منها:

التنسيق بين الوظائف وأقسام الشركة، الكفاءة في العمليات ،توفير المعلومة اللازمة للمستخدم، توفير متطلبات حماية المعلومات وامن النظام.

من بين الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها الشركة نجد استراتيجيات التأهيل والتوافق، واستراتيجيات التميز والسيطرة.

اعتبار درجة استيعاب الموظفين لنظام المعلومات ERP متوسطة ويعود ذلك إلى تأقلم الأفراد مع النظام القديم الذي يعطي الحرية في انجاز أعمالهم.

Abstract :

In the context of globalization and the emergence of what is called the new economy and the development policies pursued by the Algerian Government in Entrepreneurship construction projects and support for institutions that work in this sector, the institution of Public works and construction INDJAZ finds itself on front of a big challenge regarding the rapid ascent of information technology and designing an effective information system compatible with its needs and its activities, in order to win a competitive advantage especially in this critical area.

This study has been launched from a main question that is: how to contribute information systems in competitive advantage for the enterprise ?

In order to answer this question, we worked to formulate two hypotheses, and the empirical study was the touchstone for testing, namely:

-How to contribute to the technological requirements in achieving innovation and development ?

- How regulatory requirements contribute to achieving efficiency in operations?

Several studies have confirmed the importance of the role of information systems in competitive advantage especially when it comes to improve the financial performance of enterprises, market control, creativity and development, efficiency in operations, quality products.

So it in order to stay inside the competition the public works construction and needs to improve the technological and organizational capabilities in parallel between competitive strategy planning framework for enterprise information system strategy.

And on this basis the study dealt with various aspects of competitive advantage as well as the access to information system mechanisms that contribute information system to highlight its role in achieving competitive advantage and uncover the prestige attached to INDJAZ delivery company and learn how apply it, as well as the most important competitive strategies followed in the company to achieve competitive advantage.

The study revealed after analyzing data that :

- The technological requirements helped elements of competitive advantage in several aspects, including:

Accuracy of performance, creativity and development, reduce costs

- Regulatory requirements helped elements of competitive advantage in several aspects, including:
- Coordination between functions and departments, efficient processes, providing information for the user, providing information and protection system security requirements.
- Competitive strategies that the company uses to find Rehabilitation and compatibility strategies, and strategies for excellence and domination.

Considering the degree of absorption of employees for an average ERP information system that is due to the adaptability with the old system which gives freedom to perform their jobs.