

---

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب لولاية عين تموشنت  
كلية علوم إقتصادية و تجارية و علوم التسيير  
قسم : علوم التسيير



مذكرة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر علوم التسيير  
تخصص : إدارة الموارد البشرية

من إعداد الطلبة:

محمد الامين محمد يسلم سيدي عالي  
ريغي أسامة

---

الموضوع

دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تحقيق الميزة التنافسية

تمت المناقشة في: 25-06- 2024

أمام اللجنة المكونة من:

---

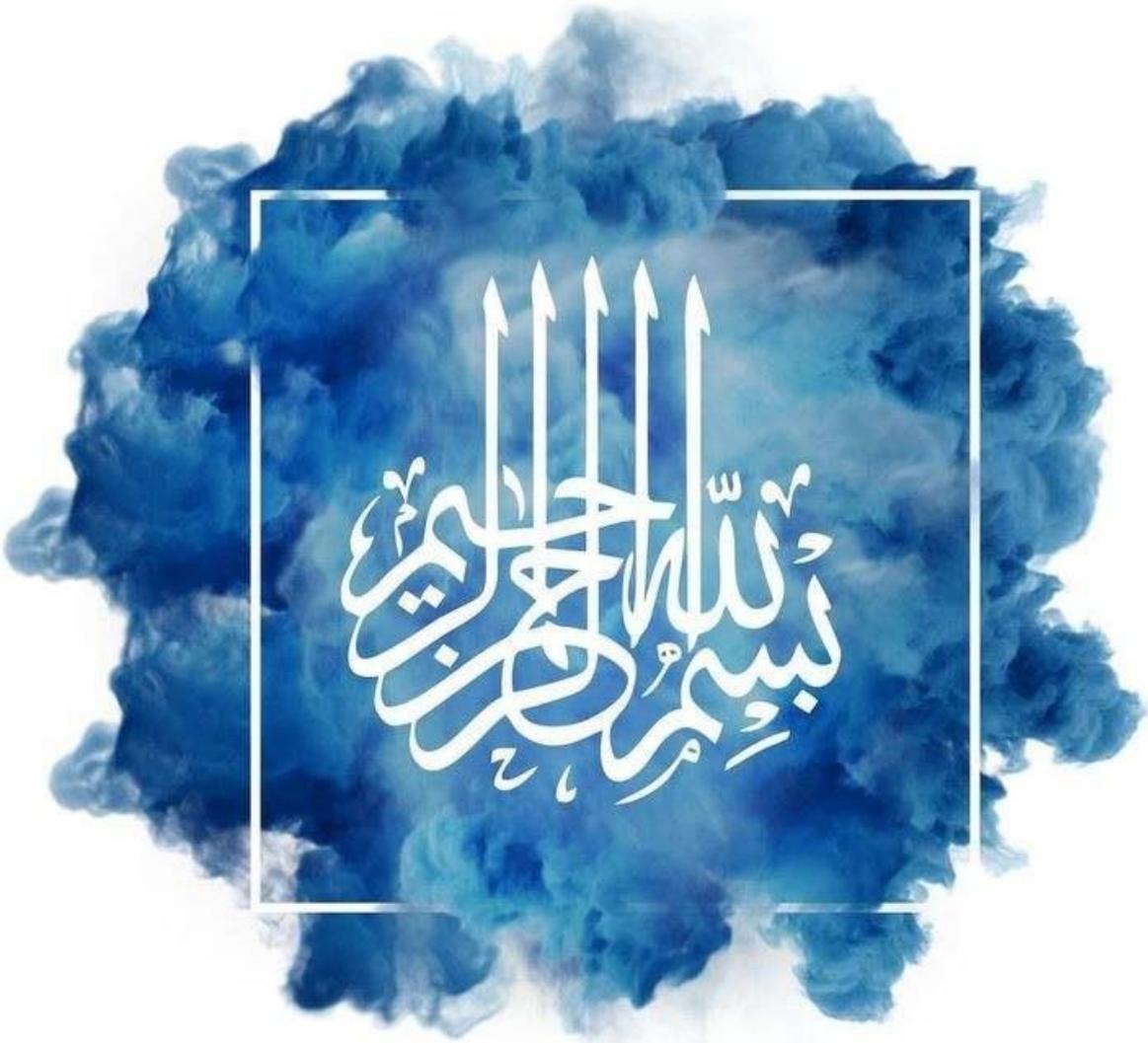
رئيسا : أ.د/ بن سليمان نجيب

مشرفا : أ.د/ سيد حياة

ممتحنا: د/ محجوبة هشام

---

السنة الجامعية: 2023 - 2024



# دعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور اذا نجحنا و لا باليأس اذا  
أخفقنا و ذكرنا

ذكرنا إن الإخفاق و هو صورة التجربة الاولى التي تسبق  
النجاح

اللهم :

إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ تواضعنا

إذا أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ عزتنا

إذا أعطيتنا مالا فلا تأخذ سعادتنا

إذا أعطيتنا قوة فلا تأخذ عقولنا

# شكر

قال تعالى "ولئن شكرتم لازيدنكم"

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم و المعرفة و أعاننا على أداء هذا الواجب و وفقنا إلى  
انجاز هذا العمل، نهدي ثمرة جهدنا هذا إلى الوالدين الكريمين و جميع الإخوة و الأخوات  
الذين كانوا لنا العون و السند،

نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة

"سيد حياة" لمساعدتها لنا و إشرافها على انجاز هذا العمل .

و إلى جميع الأساتذة الذين لم يبخلوا علينا بمساعدتهم و نصائحهم و توجيهاتهم و إلى كل  
من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل و في تذليل ما واجهنا من  
صعوبات.



## إهداء

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام  
لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي أمتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي  
بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في الحياة، أبي الغالي على  
قلبي أطال الله في عمره؛ إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان، إلى التي صبرت  
على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد، و كانت دعواها لي  
بالتوفيق، تتبعتني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي  
نبع الحنان أمي أعز ملاك على القلب و العين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛  
إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكي

و إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في دواتنا و في أنفسنا قبل أن تكون في  
أشياء أخرى...

قال الله تعالى : "إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم" الآية 11 من سورة الرعد

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

## أمين

# إهداء

أهدي مذكرة التخرج هذه إلى أسرتي وأصدقائي الأعزاء الذين دعموني  
و شجعوني طوال فترة دراستي.

تلك المذكرة تمثل العمل الشاق و الجهد المستمر و التقاني الذي قمت به  
لتحقيق هذا الإنجاز.

أشكركم على كل الدعم و التشجيع، و أتمنى أن يكون هذا الإنجاز هو  
بداية لمستقبل مشرق و ناجح



# أسامة



# الفهرس

	مقدمة عامة
	<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية</b>
08	<b>المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الميزة التنافسية</b>
08	<b>المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في المؤسسة الاقتصادية</b>
08	<b>الفرع الأول : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الشبكات المعلوماتية</b>
13	<b>الفرع الثاني : دور الاتصال و الشبكات المعلوماتية في المؤسسة الاقتصادية</b>
20	<b>المطلب الثاني : ماهية الميزة التنافسية و مصادرها</b>
20	<b>الفرع الأول : ماهية الميزة التنافسية و مصادرها و طرق البحث عنها</b>
26	<b>الفرع الثاني :اهداف خلق الميزة التنافسية و اسباب تنميتها و تطويرها</b>
28	<b>المطلب الثالث : أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال داخل المؤسسة</b>
31	<b>المبحث الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الاتصال وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة:</b>
30	<b>المطلب الأول: دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الاتصال في المؤسسة</b>
30	<b>الفرع الأول: دوافع إدخال TIC إلى المؤسسة</b>
30	<b>الفرع الثاني: فوائد استخدام TIC</b>
34	<b>المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية</b>
35	<b>الفرع الأول: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الكفاءة و الجودة</b>
37	<b>الفرع الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع وعلى الإستجابة لحاجات العميل</b>
38	<b>المطلب الثالث : أبعاد الميزة التنافسية</b>
41	<b>المبحث الثالث: الدراسات السابقة</b>

41	المطلب الأول: الدراسات السابقة الاجنبية
42	المطلب الثاني: الدراسات السابقة العربية
45	المطلب الثالث: القيمة المضافة في دراستنا الحالية
47	الفصل الثاني دراسة ميدانية في مديرية توزيع الغاز و الكهرباء <b>sonalgaz</b>
49	المبحث الأول: نبذة عن مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز سونغاز-عين تيموشنت.
49	المطلب الأول : تعريف مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز سونغاز-عين تيموشنت
51	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة
54	المطلب الثالث : مهام مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لعين تموشنت
55	المبحث الثاني : تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
55	المطلب الأول : دراسة المنهجية للإستبيان توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز عين تموشنت
63	المطلب الثاني : التحليل الوصفي محاور الاستبانة
72	المطلب الثالث : اختبار ومناقشة فرضيات
85	الخاتمة
89	قائمة المصادر و المراجع
94	الملاحق

# مقدمة عامة

يعيش العالم اليوم مرحلة جديدة كثرت و تعددت متغيرات ،فتشير معطيات القرن الحالي إلى أن الحضارة الإنسانية تمر بعصر جديد ،تلاشت فيه الحدود الإقليمية و الحواجز السياسية ،العرفية أو الدينية و أصبح العالم عبارة عن حجرة إلكترونية صغيرة ،و ذلك بفضل خضوعه لنظام موحد يرتكز على دعامة أساسية المتمثلة في ثورة تكنولوجية (المعلوماتية)و علمية ضخمة برزت أثارها بوضوح في المجالات الاقتصادية وكذا المجالات الأخرى، وهذا من خلال التغيير الفعلي الذي أحدثته على الميزة التنافسية بصفة عامة و جعلتها مستدامة بصفة خاصة ، وكذلك إتباع إجراءات حديثة ومتطورة في مجالات التوظيف، التأهيل، ظروف العمل، توزيع وقت العمل، التكوين، التحفيز، .... الخ . ومن جهة أخرى شهدت المؤسسات الاقتصادية في الجزائر مؤخرا تطورا وانتعاشا اقتصاديا، والذي تمثلت آثاره بشكل خاص في إدخال تكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة، وبالرغم من هذا فإن المفهوم الشامل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية غير واضح المبادئ والتطبيق، حيث أن هذا الأخير بقي متمسكا بشدة بثقافة التسيير الإداري للأفراد بالرغم من وجود شعور حقيقي بضرورة الاتجاه نحو تطبيقات جديدة والاهتمام أكثر بطرق التسيير الحديثة للبحث عن استخدام أفضل للموارد لتحقيق ميزة تنافسية تتسم بالاستدامة و تجديد صورة وأداء المؤسسة الاقتصادية التي تميزت غالبا بعدم الكفاءة، خصوصا بعد اتساع دائرة المعرفة و البحث في شتى الميادين ،و ظهور الأجهزة الالكترونية المستعملة في ذلك و أصبح عصرنا الحاضر يسمى بعصر المعلومات المرتكز على الشبكات المعلوماتية و لفظ المعلوماتية يعني تطوير و تطبيق الأدوات إدخال المكائن و المواد و العمليات التقنية التي تساعد على حل المشاكل البشرية الناتجة عن الخطأ البشري .و بناء على ما سبق تظهر أهمية وضع المنظمة لنظام تكنولوجيا فعال و هذا بغرض رصد و جلب كل ما يتعلق بشأن منافسيها بدء معرفة أهم منافسيها في السوق نقاط ضعفهم و قوم أهدافهم المستقبلية و لتحقيق هذا الغرض على المنظمة القيام بتصميم نظام المعلومات يكفل لها بجمع معالجة و نشر المعلومات عند الضرورة إلى مختلف المستويات الإدارية و نظرا لشدة المنافسة أصبح التفوق لتلك المنظمات التي تحقق

ميزة تنافسية في السوق و تحافظ على هذه الميزة عبر الزمن و لان الموارد المالية أصبحت متوفرة و لم تعد عائقا أمام المنظمات فقد ركزت هذه الأخيرة و تبنت إستراتيجية جديدة لتحقيق الميزة التنافسية تمثلت في تكنولوجيا المعلومات الخاصة و تمثل المفتاح الرئيسي لمختلف مداخل تحقيق الميزة التنافسية مفهوم تكنولوجيا عالمي أمام كل هذا وجدت المنظمة نفسها مجبرة علي خدمة العميل من خلال عرض السلع والخدمات بالجودة والسعر المطلوبين وذلك للتفوق ومن ثم كسب ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في السوق و على غرار مختلف المنظمات تحتاج المنظمات إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية لا سيما و أن الزبون انفتحت أمامه فرص الاختيار و المفاضلة بين بدائل متعددة.

### الإشكالية:

ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت؟

والتي نحاول الإجابة عنها من خلال التساؤلات الفرعية التالية :

ما هي الأسس النظرية التي يؤسس عليها مفهومي الميزة التنافسية وتكنولوجيا المعلومات؟

- كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية ؟

من أجل الإجابة على هذه التساؤلات انطلقنا من الفرضيات التالية:

### ❖ الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: يوجد اثر ذو دلالة معنوية لتأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ )

و التي ينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين الإمكانيات البشرية على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).
- 2- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين الأجهزة و المعدات على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).
- 3- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين البرمجيات على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).
- 4- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).
- 5- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين شبكات و الاتصال على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).

#### ❖ أهمية الدراسة :

تتجسد الأهمية العلمية للدراسة في توضيح عمل مؤسسة محل الدراسة كغيرها من المؤسسات في ظل بيئة تتسم بالتغيير و المرونة و عدم التأكد والمنافسة الحرة، وتكمن هذه الأهمية في تبيان أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية التي تتمتع بها المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال تحديد مدى اهتمام المسؤولين في المؤسسة على رفع القدرة التنافسية من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات في ظل بيئة تنافسية .

#### أهداف الدراسة :

- 1- إظهار مدى تبني المؤسسة لمفهومى تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية .
- 2- التعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسة .
- 3- قياس مستوى استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة من طرف المؤسسة.

4- تحديد مدى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

### ميررات اختبار الموضوع:

في ظل الإصلاحات العديدة التي شهدتها المؤسسات من خلال اشتداد حدة المنافسة في السوق. حيث ارتأينا دراسة موضوع تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية و الإطلاع على واقع تسيير المؤسسات الإقتصادية الجزائرية وتوظيفها لمفهومى تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية وجودة الخدمات .

### حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** تم الإعتماد في الحدود المكانية لدراسة تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت كمحل الدراسة

**الحدود الزمنية:** كانت الدراسة خلال الفترة الممتدة من 24مارس 2024 الى غاية 30

مارس 2024

**الحدود الموضوعية:** نحاول معرفة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

**الحدود البشرية:** الفئة المستهدفة هي عينة عشوائية تكونت من مجموعة من الادارين والموظفين

### المنهج المتبع في الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لإجابة على التساؤل الوارد في الإشكالية البحث باعتبارهما أسلوب يناسب مع جمع المفاهيم والتعريفات النظرية لمتغيرات الدراسة والمفاهيم ذات الصلة بالموضوع. الأدوات التي تم اعتمادها في الدراسة هي مجموعة الكتب والرسائل والمذكرات الجامعية ومواقع الإنترنت إلى جانب المقابلة الشخصية لبعض العاملين و بالنسبة للدراسة التطبيقية أنجزنا " استبياناه "موجهة لفئة العاملين بالمؤسسة ، ودر استه دراسة

تحليلية للنتائج المتحصل عليها ببرنامج SPSS. تقسيمات بالنسبة للخطة الدراسة حيث تضمنت موضوع الدراسة و الذي قسمناه إلى:

الفصل الأول: الادبيات النظرية و التطبيقية

المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والإتصال و الميزة التنافسية

المبحث الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الإتصال وخلق الميزة التنافسية

في المؤسسة

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للتكنولوجيا  
المعلومات و الميزة التنافسية

## مقدمة الفصل الأول:

عرف العالم في العقود الأخيرة من القرن الماضي تطورات متسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدت إلى تغير لغة المنافسة العالمية وشكلت تحديات ضخمة على منظمات الأعمال..... وللانسجام مع هذه التغييرات تحولت المنظمات إلى الاهتمام بمواردها المعرفية وابتكار مقاييس جديدة لأنشطة أعمالها بعد أحدثت الثورة التكنولوجية تأثيرات هائلة على أنماط الإنتاج والاستثمار والاستهلاك، فأخذت تتعامل مع الكمية الهائلة من المعلومات والمعرفة في محاولة منها ل تخزينها واستعمالها ، من خلال مشاركتها مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها والاستعانة بتكنولوجيا المعلومات لجعلها سهلة الاستعمال والتداول في خطوة للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة .

ويأتي هذا البحث لتسليط الضوء على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تكوين البنى التحتية لدعم اقتصاد المعرفة، وتعزيز دور المنظمات في الاقتصاد العالمي من خلال المباحث الثلاثة التالية:

- المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الميزة التنافسية
- المبحث الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الاتصال وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة:
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة

## المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الميزة التنافسية

### تمهيد:

مما لا شك فيه ان تطورات تكنولوجيا السريعة تعد من التغيرات الحاسمة التي تؤثر على النشاط الاقتصادي ، و بالنظر الى هذه الاخيرة نجد بانها اصبحت بمثابة المرك الرئيسي لكافة عملياتها و نشاطاتها . فهي لم تعد مجرد وسيلة تستخدمها المؤسسات لتحسين خدماتها بل اصبحت ضرورة تملئها الظروف الحالية من اجل البقاء و الاستمرارية في ظل السوق المصرفية .

### المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في المؤسسة الاقتصادية

#### الفرع الأول : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و شبكات المعلوماتية :

**تعريف الاول:** تعرف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على انها " مجموعة الادوات و الاجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات و معالجتها و من ثم استرجاعها ، و كذلك توصيلها عبر أجهزة الاتصال المختلفة إلى أي مكان في العالم أو استقبالها في أي مكان في العالم " (سميحة زايدى، 2009)

**تعريف الثاني :** تعني تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات " اندماج الثلاثى الاطراف بين الاتصال عن بعد بي المعلومات و الالكترونيات الدقيقة " ( ربحي مصطفى عليان ، محمد عدنان الطوباسي ، 2005 ص 109)

بناء على التعاريف السابقة يمكننا التوصل الى تعريف شامل لتكنولوجيا الاعلومات والاتصال " تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعني بالاستخدام الفعال لمختلف أنواع المعلومات و البحث عن افضل الوسائل التي تسهل الحصول على المعلومات و حفظها و استرجاعها عند الحاجة

### أولاً : تكنولوجيا الاتصال :

#### 1-الاتصال:

"الاتصال هو إرسال من جانب واحد لرسائل موجهة بغرض تحقيق تغيير في الرأي، العادة، أو سلوك المستقبل". (لمين علوطي، 2003-2004، ص :14)

كما انه : " هو عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن انسياب أو تدفق أو انتقال الأشياء". (ابراهيم بختي، 2008)

أما علماء نظم المعلومات فينظرون إلى الاتصال من وجهة النظر الرياضية والإحصائية والهندسية فيعرفونه على أنه "استقبال و ترميز و تخزين و تحليل و استرجاع و عرض و إرسال المعلومات " . ( أحمد ماهر ، 1998، ص ص :23-24 .)

و قد شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورا مذهلا في وسائل وتكنولوجيا الاتصالات، وأصبح من الصعب متابعة المخترعات الجديدة في هذا المجال فلقد تطور الهاتف إلى التليكس، والفيديو الذي تطور إلى الفيديو تيكس، ودخلنا عصر الأقمار الصناعية وعصر الانترنت والبريد الإلكتروني، ولا يزال التطور مستمرا في هذا المجال مما جعل العالم قرية صغيرة عن طريق استخدام وسائل للاتصال ( تكنولوجيا الاتصال ) متنوعة الأشكال نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر : (لمين علوطي، 2003-2004، ص 21)

## 1- الهاتف

### • الهاتف وخطوطه Téléphone:

يمثل الهاتف من أهم وسائل الاتصال الصوتي ومن أقدمها وأكثرها انتشارا بين الناس، والهاتف ليس أداة للتواصل بين الأفراد والجماعات، ولكنها أداة تلعب دورها في الإنتاجية والتسويق وإيصال الخدمات للكثير من المؤسسات، وينظر إليه كقناة اتصال غير مباشر بين الراسل والمستقبل عند مزاوله عملية الاتصال وقد تطور الهاتف في حجمه وشكله ومزايه وإمكاناته عدة مرات، وأصبحت هناك شبكات هاتفية..ويستخدم الهاتف كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين: ( عامر ابراهيم قنديلجي ، ايمان فاضل السمراي، 2002، ص216)

1- طريقة الاتصال المباشر: من المتحدث على الهاتف (أ) إلى متحدث آخر على الهاتف (ب)؛

2- طريقة الاتصال غير المباشر: وذلك عن طريق ربط الخط الهاتفي مع وسيلة أخرى من وسائل الاتصال ونقل المعلومات مثل التلكس والحوايب وغيرها.

ويمكن للاتصال الهاتفي (المباشر وغير المباشر) أن يكون بشكلين أساسيين هما: (لمين علوطي، 2003-2004، ص 21)

(1) الاتصال السلكي: عبر الأسلاك الموصلة بين الهواتف المختلفة، وعبر محطات مركزية تنتشر في المدينة أو المؤسسة؛

(2) الاتصال اللاسلكي: دون الحاجة إلى وجود أسلاك، وعن طريق البث والتوصيل للأمواج الأرضية أو الاتصالات الفضائية.

وهناك طريقتان تستخدمان لنقل الكم الهائل من المعلومات بين الهواتف: (عامر ابراهيم قنديلجي ، ايمان فاضل السمراي، 2002، ص ص212-215)

(1) طريقة استخدام الكابل : الذي يضم عددا من الأسلاك النحاسية عالية التحميل، أي القدرة على نقل كميات هائلة من الرسائل والمعلومات. تستخدم كذلك في نقل المعلومات والصور والبرامج التلفزيونية بين الحوايب وهناك الكابل

البحري الذي يربط بين الدول والقارات.

(2) أما الميكروويف أو الموجات الدقيقة، فهي وسيلة أخرى مهمة لنقل المعلومات الصوتية أو المكتوبة أو لمرئية بين المناطق الجغرافية المتباعدة. وهو نوع من الاتصالات اللاسلكية الأرضية التي تتم عن طريق هوائيات وأبراج توضع في مناطق مرتفعة وعلى مسافة تقرب من 50 كلم بين كل هوائي وآخر. و يمكنه نقل 10 آلاف خط هاتفي، ويمتاز بقلة تكلفته. إلا انه يتعرض في الأحوال الجوية الماطرة للتشويش.

#### • الفاكس (الناسخ الهاتفي) :

وهو: "جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي". (محمد دياب مفتاح، 2008)

فالفاكس إذن، عبارة عن تقنية اتصال حديثة تشمل على:

1. جهاز استنساخ إلكتروني صغير مرتبط بخط الهاتف؛

2. جهاز هاتف مرتبط بخط هاتفي.

#### • الأقمار الصناعية:

بشكل عام، تصنف الاتصالات إلى نوعين رئيسيين هما: (لمين علوطي، 2003-2004، ص 30)

أولاً: الاتصالات الأرضية، سواء كانت سلكية أو لا سلكية.

ثانياً: الاتصالات الفضائية التي تتم عن طريق الأقمار الصناعية.

يعرف القمر الصناعي بأنه: "مركبة فضائية تدور حول الكرة الأرضية، لها أجهزة لنقل إشارات الراديو والبرق والهاتف والتلفزيون، وترسل محطات على سطح الأرض (المحطات الأرضية) الإشارات إلى القمر الصناعي الذي يبث الإشارات بعد ذلك إلى محطات أرضية أخرى، وجاءت فكرة الأقمار الصناعية معززة لطرق الاتصال عبر الأثير وكانت سعة الانتقال للدوائر الهاتفية التي تنقلها هذه الأقمار مغرية إلى حد كبير". (الشافعي منصور، 2000، ص 82).

وتستخدم الأقمار الصناعية العديد من الوظائف والأنشطة والخدمات مثل نقل الصوت والصورة والبيانات والوثائق والمؤتمرات البعيدة (Teleconferencing) والأرصاد الجوية، والاستشعار عن بعد، والبث التلفزيوني والخدمات الهاتفية وغيرها.

وتستطيع كذلك الأقمار الصناعية التعامل مع كمية ضخمة من البيانات وأن تنقلها بين الحواسيب، وتستطيع تداول 30 ألف مكالمة هاتفية في وقت واحد، والوصول إلى جمع من الناس في وقت واحد.

ويمكن تحديد مجالات استخدام الأقمار الصناعية فيما يلي: ( الشافعي منصور، 2000، ص 87)

- 1- الاتصالات الهاتفية، وتمتاز بأنها فورية ومباشرة وقليلة التكلفة- مقارنة مع الوسائل الأخرى- كما أنها خالية من التشويش والاضطراب الذي يحدث في الاتصالات الأرضية.
- 2- النقل التلفزيوني المباشر للبرامج المختلفة؛
- 3- خدمات تجارية للطائرات والملاحة الجوية والبحرية والأرصاد الجوية وغيرها؛
- 4- نقل المعلومات والخدمات الأخرى بين الدول؛
- 5- التنقيب عن الثروات الطبيعية كالنفط والمعادن وغيرها...؛
- 6- الأغراض العسكرية مثل رصد التحركات العسكرية والتجسس.

وتعد الأقمار الصناعية وسيلة اتصال فضائية متقدمة تتميز عن غيرها من وسائل الاتصال (السلكية ولا سلكية) بالمميزات التالية: ( الشافعي منصور، 2000، ص 87)

- قدرتها على نقل المعلومات وتوفير الترابط على المستوى العالمي بكفاءة عالية؛
- ملائمة ومثالية لتناقل وتداول جميع أشكال الربط بين الشبكات القياسية التشابهيية (Analog) والرقمية (Digital)؛
- توفر الوصول المتزامن (في نفس الوقت) من وإلى العديد من النقاط الموزعة في دول العالم؛
- إمكانية بناء شبكات إقليمية للاتصالات والمعلومات أو توسيعها أو إعادة بناء هيكلها. سواء كانت هذه الشبكات واسعة أو محددة؛
- قدرة على تسهيل وتوفير الوصول إلى شبكات الاتصال القريبة من المستخدمين وتقليل تكاليف ونفقات الاتصال؛
- الاتصال عبر الأقمار الصناعية يؤمن نقل المعلومات بأشكالها المختلفة مثل: النصوص، الأرقام، الرسومات والأشكال، الأصوات الموسيقى الصور، وغير ذلك من الأوعية والوسائط؛
- كمية وحجم المعلومات المنقولة في الثانية الواحدة عن طريق الأقمار الصناعية أكبر بكثير من أية وسيلة أخرى من وسائل الاتصال المستخدمة حالياً.

وفي نهاية المطاف سادت نظم كوابل الألياف الضوئية\* بعد إشراكها في صراع محموم مع أنظمة الاتصالات عبر الأقمار الصناعية، فهي تتمتع بارتفاع في سعة النقل وانخفاض كلفتها وطول عمرها(محمد دياب مفتاح ، مرجع سابق ، ص 120)

و حاليا تطورت هذه التكنولوجيا الى كل من المحاضرات المرئية الحانية و الفيديو كونفيرونس و المحاضرات السمعية بالإضافة إلى خدمات الدردشة و المتصفحين .

أما فيما يخص البريد الإلكتروني و مجموعات التحاور الإلكتروني و الشبكات الداخلية فسوف نتناولها لاحقا .

### ثانيا : الشبكات المعلوماتية :

قبل التطرق إلى المفاهيم الأساسية لهذا الفرع يجب أولا التعرف على الوسائل التي تعد أساس هذه الشبكات و المتمثلة في الحاسوب ( الكمبيوتر ) و البرمجيات :

#### 1- الحاسوب و البرمجيات : و سنتطرق للأول بشيء من التفصيل.

• الحاسوب : يعرف الحاسوب بأنه : "آلة الكترونية أوتوماتيكية لمعالجة المعلومات بمختلف أنواعها و يستطيع حفظها و استرجاعها كليا أو جزئيا عند الطلب "

من خلال التعريفين المقدمين يتضح انه يتميز بمجموعة من الخصائص يمكن إدراجها فيما يلي :

- الدقة في أداء العمليات؛
- السرعة العالية التي تساعد على توفير الوقت في أداء العمليات؛
- المرونة في تأدية العديد من الأعمال وعدم الاقتصار على أداء عمل واحد فقط؛
- السعة الكبيرة في تخزين البيانات والسرعة في استرجاعها عند الطلب؛
- قابلية التوسع والنمو في ذاكرته الأصلية والذاكرات الثانوية التي تلحق به، وإضافة ملحقات مساعدة.

من خلال إدماج اللغة العادية كتابيا و التواصل الصوتي مع الآلة .

• البرمجيات : يعد هذا العنصر من مركبات تكنولوجيا المعلومات بمثابة الروح و الجسد ، فدونها لا يمكن الاستفادة من العتاد التكنولوجي ، فهي بذلك تعد حلقة الوصل بين المستخدم و الآلة أي أنها

\*. هي ألياف مصنوعة من الزجاج وتكون مرنة ورقيقة جدا. تتميز بخاصية تمرير الضوء دون هدر في طاقته.

برامج تساعد على حفظ المعلومات بنظام ، و يمكن تعريفها بأنها: "مجموعة منفصلة من التعليمات و الأوامر المعقدة و التي توجه المكونات المادية للحاسوب للعمل بطريقة معينة بغرض الحصول على النتائج المطلوبة". ( عامر إبراهيم قنديلجي ، ص 160 )

و للبرمجيات لغات عدة تشكل وسيلة تخاطب الإنسان مع الآلة تنقسم إلى :

• لغات متدنية الأداء : و تشمل :

▪ لغة الآلة : و هي اللغة الوحيدة التي يفهمها الحاسوب و قد استخدمت في كتابة برمجيات الجيل الأول منه.

▪ لغات التجميع: وهي ناتجة عن صعوبة كتابة البرامج بلغة الآلة فهي بذلك تشكل تطورا لها لتجاوز تلك الصعوبة.

• لغات المستوى العالي : مثل بيسيك ،كوبول ، باسكال .

• لغات الجيل الرابع : مثل دي بيس ، اوراكل.

2- مفهوم الشبكات المعلوماتية :

• شبكة الانترنت :

▪ تعريف الانترنت : "هي مجموعة الأجهزة الإلكترونية المرتبطة فيما بينها و المتناثرة جغرافيا و التي تسمح بتمرير المعطيات بسهولة و بطريقة اقتصادية من نقطة إلى أخرى". ( محمد لعقاب ، 1999، ص 30-31 . )

كما أنها: " و هي تجميع لشبكات متصلة فيما بينها لتشكل بذلك عالمية اكبر " .

و بذلك فهي تتصف بمجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الشبكات يمكن تلخيصها كما يلي :

\* مفتوحة ماديا و معنوية : أي يمكن لأي شبكة أن ترتبط بها .

\* عملاقة و متنامية : أي أنها حققت ما لم تحققه أي تقنية سابقة من حيث السرعة و الابتكار و النمو .

\* العشوائية : أي أن المعلومات تتواجد فيها بشكل متناثر مما دفع بعدة جهات إلى إنشاء فهارس و تطوير برامج للبحث ، كما يصعب الرقابة عليها أو محاسبة من ينشر فيها .

- \* **الشعبية** : فلا توجد وسيلة حاليا تضاهي شعبيتها و هي ليست مقصورة على عن جهة معينة .
- \* **وسيلة للتجارة الالكترونية** : فهي تعد وسيلة تجارية و تسويقية فعالة مقارنة مع الوسائل الأخرى .
- \* **متطورة باستمرار**: ساهمت البحوث المنجزة في تكنولوجيا المعلومات في تطويرها المستمر و نموها نحو الأحسن .
- **الخدمات التي تقدمها الانترنت** : تقدم الانترنت خدمات جليلة لمستخدميها نذكر منها :
  - **البريد الالكتروني** : و هو أهم خدمة تقدمها هذه الشبكة حيث تسمح بإرسال و استقبال رسائل الكتونية من و الى مشتركى الشبكة العالمية ، و يمتاز البريد الالكتروني بـ :
    - \* سرعة وصول الرسالة و عدم ضياعها و انخفاض تكلفتها .
    - \* تمنح إمكانية حفظها و طباعتها أو إعادة إرسالها .
    - \* السرية في الاتصال عند استعمال التشفير .
    - \* إمكانية توزيع الرسالة الى عدد من الصناديق دفعة واحدة .
    - \* الاشتراك في الندوات و المؤتمرات الالكترونية .
  - **خدمة بروتوكول نقل الملفات و تبادلها** : تسمح هذه الخدمة بالاتصال المؤقت بين حسابين بنقل الملفات و تحويلها من حساب إلى آخر و بذلك تعد وسيلة للتبادل السريع .
  - **المجموعات الإخبارية** : و هي منتديات تجمع بين أفراد لهم اهتمام موحد بنفس الموضوع تعالجه و تناقشه بهدف زيادة الاستفادة العامة لهم .
  - **خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية** : و هي أهم خدمة للانترنت في المجال التجاري ،وتشمل حقل واسع من المعلومات في شتى الميادين لكونها تربط كما هائلا من المؤسسات المتنوعة ( تجارية،علمية،حكومية ) ، و تسمح بالإبحار و تصفح في الانترنت كونها تشمل اغلب خدماتها .
  - **خدمة بروتوكول الربط عن بعد**:و يمكن المستخدم من التنقل عبر شبكات الانترنت الجزئية المتصلة بالانترنت للحصول على معلومات معينة،كاستغلال حواسيب ذات الطراز العلمي في التنفيذ بعض البرامج لقيام بحسابات معقدة،فمثلا الجامعات الغربية تملك مثل هذه الأنظمة التي تجمع الأبحاث الدوريات و المنشورات العلمية الصادرة

- خدمة مجموعة نقاش : حيث تسمح هذه الخدمة لمشاركتها بالتعبير عن آرائهم حول موضوع معين يحدد على أساس الاشتراك في مجموعة ويشترط فيها احترام آراء الآخرين و احترام موضوع النقاش .
- خدمة الاتصال المباشر : تمكن هذه الخدمة باستعمال الانترنت كوسيلة اتصال مباشرة بين الأفراد و المؤسسات بغية تخفيض تكلفة.

• شبكات الانترنت و الاكسترنات:

▪ الانترنت:

و تعرف بأنها: " شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة و لكنها تستخدم بروتوكولات الانترنت و أدواتها" كما أنها: " أنها شبكة محلية تعتمد تقنيات الانترنت والشبكة العنكبوتية والسطح البيني الذي تتميز به الحواسيب الميكروية، ويهدف استخدامها إلى تحسين آليات الاستغلال المشترك للموارد والمعلومات، والرفع من كفاءة العمل الذي يميز المؤسسة أو شركة المعنية . ( عبد المجيد ميلاد، 2010، ص158)

أي أنها شبكة داخلية تخص منظمة معينة تستعمل بروتوكولات الانترنت كي تسمح للعاملين فيها بالاتصال ببعضهم البعض و الوصول إلى المعلومات بطريقة أسرع و اقل تكلفة و أكثر كفاءة و بذلك فهي تتسم بكونها لا تتعدى حدود العلاقات الداخلية بين الأفراد .

\* أسباب استخدام الانترنت : تحتاج المؤسسات الكبيرة و المتوسطة إلى الانترنت للأسباب التالية :

- تخفيض التكاليف .
- توفير الوقت .
- الاستقلالية و المرونة .
- تسخير خدمات الانترنت .

▪ الاكسترنات :

و هي نتيجة لتزاوج كل من الانترنت و الاكسترنات و بذلك هي : " المشاركة بين الانترنت الخاص بالشركة و شركائها التجاريين . " او هي : " الاكسترنات تتمثل في شبكة الانترنت لمؤسسة أو شركة يسمح باستغلالها، بالإضافة إلى موظفيها، للبعض من شركائها على غرار المزودين والحر فاء، فهي إذن شبكة انترانت متاحة لمجموعة منتقاة من الأشخاص داخل وخارج المؤسسة أو الشركة، ومن أهم فوائدها تعزيز سهولة التعامل وقابلية الاستعمال مع الحرفاء والمزودين وشركاء المؤسسة بصفة عامة، وإبقاء الحرفاء والمزودين على علم

دائم بالأحداث المتصلة بالمؤسسة؛ وتقوية العلاقة مع الحرفاء وإدخال السرعة، والمرونة في تسويق الإنتاج والخدمات.»

وهي اذن وجدت استجابة للتعامل مع المحيط الخارجي لتوفير السهولة و السرعة في التعامل مع الاطراف الخارجيين ( المؤسسة-موردين أو المؤسسة-زبائن ) و تنقسم الى :

1. شبكات الاكسترنات للتزويد: تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض سير العمل فيها آلياً، للمحافظة على قيمة ثابتة من البضائع في المستودعات الفرعية إستناداً لقاعدة نقطة الطلب للتحكم في المعروض، وبالتالي تقليل احتمال رفض الطلبات بسبب عجز في المستودع.

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

3. شبكات الاكسترنات التنافسية: تمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصاً متكافئة في مجال البيع و الشراء عن طريق الربط فيما بينها قصد تبادل المعلومات عن الأسعار و المواصفات التقنية الدقيقة للمنتجات، مما يرفع من مستوى الخدمة، ويعزز وجود المنتجات،ويمكن إبراز أهم الفروقات بين الانترنت و الاكسترنات من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (2/1) : أهم الفروقات بين الانترنت والانترنيت :

الفروقات	الانترنيت	الانترنت
(1) الملكية	غير مملوكة لأحد	هي ملك للمؤسسة التي تستضيفها
(2) الوصول	أي شخص يمكنه الوصول إليها	وصول للأشخاص المسموح لهم فقط
(3) المحتوى	تحتوي على مواضيع و معلومات مختلفة ومتعددة	تحتوي على مواضيع و معلومات خاصة بالمؤسسة

المصدر: إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق ، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2002 - 2003 ، ص 23.

أهمية الشبكات المعلوماتية: تستمد الشبكات المعلوماتية أهميتها، خاصة في عالم الأعمال، من الايجابيات التي توفرها (إبراهيم بختي، 2002 - 2003، ص 26).

- تطوير تدفق المعلومات وتسهيل العلاقة مع المساهمين داخل المؤسسة وخارجها .

- تحسين سلاسة العمل لزيادة الإنتاجية، عن طريق العمل عن بعد والمشاركة في الموارد مما يسمح باستغلال موارد الشبكة بالمؤسسة عند وبعد إنجاز الأعمال .
  - التواصل عن بعد فالشبكة تتيح إمكانية التواصل بين المستخدمين في مواقع مختلفة .
  - يمكن للمؤسسة من تجهيز طلبات للموردين بعرض منتجاتها عن طريق قوائم البيع بطريقة لم تكن متاحة لها من قبل.
  - ربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (الجامعات، المعاهد، مراكز التدريب) مع سوق العمل، مما يتيح استغلال الطاقات البشرية الكامنة في المجتمع من طرف المؤسسات.
- كما تساعد كذلك على:

- ضمان بث وتبادل المعلومات الأساسية لمختلف التطبيقات داخل التنظيم .
- تمكن أعضاء المؤسسة بالحصول على معلومات من أي مكان متواجدين فيه .
- تسمح بتبادل المعلومات المختلفة مع الشركاء الخارجيين للمؤسسة (زبائن، موردين... إلخ).
- إتاحة قاعدة بيانات، تحوي حجم هائل ومهم من المعلومات للتسيير العملي للأنشطة (تسيير المخزونات، إدارة مبيعات .. إلخ)

#### 4- أمن الشبكات المعلوماتية:

- مع الانتشار الكبير لشبكات المعلومات وتزايد الأعداد مستخدميها أصبحت مسألة الأمن المعلوماتي قضية ضرورية و احد اهم التحديات التي يواجهها الأفراد والمنظمات للحفاظ عن المعلومات التي تحولها .
- **طبيعة حرب المعلومات:** تعرف حرب المعلومات أنها « الصراع (التنافس) من أجل السيطرة (التحكم) في المعلومة والتي تعتبر عنصر أساس للقوة والثورة في عالمنا المعاصر ». كما ان حرب المعلومات هي تلك التي تدور رحاها من خلال الشبكات المعلوماتية، إذ لا تعترف بالحدود والزمان ولا حتى القوانين والتشريعات إذ تقف عاجزة أمامها. هذا و تأخذ هذه الحرب ثلاث مستويات:
  - حرب المعلومات الشخصية: والتي يتم من خلالها الهجوم على خصوصية الأفراد والعبث بملفاتهم والتصنت عليهم .
  - حرب المعلومات بين التنظيمات : وهي التي تدور رحاها ضمن إطار المنافسة إلا أنها ليست منافسة لشريفة في كثير من الحالات .
  - حرب المعلومات الدولية (العالمية): التي تكون بين الدول وبعضها البعض، أو تلك التي تشنها القوى الاقتصادية أو العسكرية العالمية ضد بلدان بعينها .

- أدوات حرب المعلومات: يصنف الأفراد الذين يقومون بعمليات الإخلال في الأمن المعلوماتي إلى نوعين هما: (فادي سالم، 2001، ص122)
    - أصحاب القبعة السوداء: وهم المخترقين الذين يقسمون بعملياتهم لأغراض تخريبية وإجرامية، كاختراق شبكات المصارف سعياً وراء سرقة الأموال.
    - أصحاب القبعة البيضاء: وهو اللقب المخترقين الذين لا يقصدون من وراء عملياتهم القيام بتخريب متعمد، أو أعمال إجرامية بل للوصول إلى تحقيق لأهداف تعليمية أو تطويرية، أو سياسية .
- و يستعمل في عمليات الاختراق العديد من الأدوات المعلوماتية (أسلحة المعلوماتية)، أهم أهمها :
1. فيروسات الكمبيوتر: و تستخدم لضرب وتعطيل البنية التحتية، عن طريق الإخلال بالنسق العام للشبكة .
  - الديدان: و هي برنامج مستقلة، يتكاثر بنسخ نفسه عن طريق الشبكة، ا تستخدم غالبا في حروب المعلومات التي تستهدف الشبكات المؤسسة المالية .
  - 2.أحصنة طروادة: وهو جزء من الشفرة ( برنامج صغير مخفي داخل برنامج كبير) يعمل بطريقة خفية على إطلاق فيروسات لا يمكن اكتشاف وجوده، حيث يمسح أثاره التي لا تحمل صفة تخريبية و التي تعمل على إضعاف بيئة الخصم، وإرسال بيانات عن الثغرات الموجودة، وكلمات المرور السرية الخاصة بكل ما هو حساس من مخزون الخصم.
  - 3.القنابل المنطقية: وهي نوع من أحصنة طروادة، تزرع داخل النظام و يقوم البرنامج في حالة نشوء صراع بين الطرفين، بإرسال أي ملف أو كلمة حساسة لمنتج هذا. كما يمكنه القيام بتهيئة للقرص الصلب.
  - 4.الأبواب الخلفية: وهي ثغرات تترك عمداً من مصمم النظام، لتسلل عليه عند الحاجة، (هشام سليمان، 2005).
  - 5.الرقائق: حيث يعمل مصمم ها إلى إضافة وظائف معينة أثناء تصنيع و التي لا تعمل في الظروف العادية، إلا أنها قد تعلن العصيان في توقيت معين، أو بالاتصال بها عن بعد.

6. الماكينات والميكروبات فائقة الصغر (Nano machines)\*: وهي عبارة عن ربوت فائقة الصغر تنتشر في مبنى النظام المعلوماتي حيث تنحشر في المكاتب حتى تجد حاسبًا آليًا وتدخل فيه من خلال الفتحات، وتقوم بإتلاف دوائره الالكترونية.

7. الاختراق المروري الالكتروني: حيث يمكن عن طريقه ، سد قنوات الاتصالات و بالتالي لا يمكن تبادل المعلومات، أو يتم هذا التبادل

بعد استبدال المعلومات وهي في طريقها المستقبل بمعلومات أخرى تكون مضللة.

• المخاطر التي تهدد شبكات المعلوماتية و يمكن تصنيفها الى صنفين:

▪ التهديدات المقصودة: وهي التي يقوم بها المخترقون عمدًا قصد تعطيل عملها أهمها:

أ. صناعة الفيروسات الالكترونية: وهي أكثر الجرائم تأثيرًا و انتشارا في عالم الشبكات.

ب. الاختراقات: وهي محاولة الدخول إلى الشبكة المعلوماتية من قبل شخص غير مصرح له بذلك، وقد يستغل في هذا ثغرات في نظام الحماية.

كما يدخل في هذا المجال من المخاطر: صناعة ونشر الإباحية، التشهير وتشويه السمعة، المضايقة والملاحقة، و الاحتيال.

▪ التهديدات غير المقصودة: وهي التي تكون نتيجة عدم اتخاذ التدابير الوقائية، أو خارجة عن نطاق التحكم ، أهم هذه التهديدات التي تنتج عن:

\* الكوارث الطبيعية (العواصف، الفيضانات، الحرائق، الزلازل...).

\* تعطيل الشبكات بسبب الأشغال.

\* عطب أحد مكونات الشبكة أو خطأ في تنفيذ أحد البرامج المشغلة للحواسيب أو الشبكة.

\* خطأ فني ناتج عن سوء تصرف أو سوء تقدير من طرف الساهرين على الشبكات ونظم

المعلومات.

• مستلزمات أمن الشبكات :

\* : تكنولوجيا النانو: النانو هو جزء من ألف مليون (10<sup>-9</sup>)، وتعني تكنولوجيا التصغير. تستخدم في

خدش الرقائق السيلكون لصنع الدوائر الكهربائية. وهذا ما أدى إلى ظهور النممة في صناعة تكنولوجيا المعلومات.

نظرا لدور الشبكات الهام و الفعال في حياتنا اليومية لما جلبته من فوائد عظيمة و جليلة للبشرية ، و لضمان أدائها لدورها على أحسن وجه ينبغي أن تستجيب للأهداف التالية :

▪ **التواجد:** ويقصد به قدرة على توفير الموارد الضرورية لتشغيل الشبكة ووضعها على ذمة المستفيد منها في جميع المستويات ولذا يجب الحرص على توفير المعلومات، وعدم تشويها أو حذفها، وكذا تشغيل الأجهزة وعدم تعطيلها.

▪ **سلامة وسرية المعلومات:** وهذا بالحرص على حماية عمليتي تخزين المعلومات، ونقلها عبر الشبكة ويتمثل ذلك في ضمان عدم تغير المعلومات المخزنة في أجهزة الحواسيب أو المنقولة عبر الشبكة إلا من قبل الأطراف المرخص لهم.

▪ **التحقق من الهوية:** بالتأكد من هوية الأطراف المعنية بعملية التبادل، إذا يجب على كل طرف معرفة هوية الطرف الآخر لتقادي عملية الخداع، وتتوفر عدة طرق للتأكد من هوية الأطراف المتصلة بالشبكة كطلب كلمة العبور والإمضاء الإلكتروني ... وغيرها.

▪ **الإثبات و هو توفير آلية تثبت عملية تبادل المعلومات عبر الشبكة، ولا تدع مجالاً للمرسل أن ينكر عملية الإرسال وللمستقبل أن ينكر عملية الاستقبال.**

**المطلب الثاني: ماهية ميزة التنافسية و مصدرها**

**الفرع الاول : مفهوم الميزة التنافسية و مصادر ها وطرق البحث عنها**

**أولاً: مفهوم الميزة التنافسية :**

ـ **تعريف porter :** " تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين ، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا . و بمعنى اخر بمجرد احداث عملية ابداع بمفهومه الواسع ". (سمية بن عامر بوران ، 2019،صفحة 98)

ـ **تعريف Macmillan :** يعرف الميزة التنافسية على انها " هي الوسيلة التي تستطيع منظمة الاعمال من خلالها الفوز على المنافسين " ( خالد محمد بني حمدان ،وائل محمد ادريس ، 2019 ،ص،265)

كما يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها " الموقع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها عن طريق نشر الموارد " ( علاء فرحان طالب ، 141 ، 2012). و من خلال ذلك فى الميزة التنافسية تتحقق عن طريق القدرات، حيث تم اعتبارها شيء يمكن استخدامه ضمن استراتيجية المؤسسة.

بناء على التعاريف السابقة للميزة التنافسية ، يمكننا التوصل إلى تعريف شامل لها : الميزة التنافسية هي مفهوم استراتيجي يعكس الوضع التنافسي الجيد و المستدام لشركة او مؤسسة معينة مقارنة بمنافسيها . يتجلى ذلك في تقديم منتجات و خدمات بخصائص فريدة و مميزة عن باقي المنافسين ، مما يدفع العملاء إلى دفع مبالغ أكبر للحصول علي هذه المنتجات و الخدمات .

حدد **نبيل مرسى خليل** في كتابه الميزة التنافسية في مجال الأعمال "المتغيرين" أو بعدين هامين و هما حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس

### 1\_حجم الميزة التنافسية

تتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة (إذا كان بإمكانها المحافظة عليها سواء ميزة التكلفة الأقل أو ميزة تميز المنتج) في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط، وبشكل عام كلما كانت الميزة اكبر كلما تطلبت جهودا اكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة الحياة المنتجات الجديدة، فإن الميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى، وتتم الميزة التنافسية بمراحل وهي:

1. مرحلة التقديم: هي المرحلة الأطول مقارنة بالمراحل الأخرى، وهذا لكونها تحتاج إلى الكثير من الإمكانيات المادية والمالية والبشرية، وجهود ضخمة و ذلك كون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة، وكذلك جديدة على المستهلكين، لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة الإقبال المتزايد للمستهلكين.

2. مرحلة التثبيت: في هذه المرحلة تغرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها كونها بدأت تشهد استقرارا نسبيا من حيث الانتشار إذ أن حجم الميزة التنافسية يبلغ أقصاه وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافسين في القطاع التحرك بغية مغرفة مصدر أو مصادر الميزة التنافسية التي امتلكتها المؤسسة.

3. مرحلة التقليد: في هذه المرحلة حجم الميزة التنافسية يبدأ في التراجع و هذا بسبب تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة و محاولة التفوق عليها.

4. مرحلة الضرورة: في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية، وذلك كون المنافسين أصبحوا يملكون نفس الميزة التنافسية أو ميزة أحسن منها وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها التنافسية وتطويرها أو تقديم الإبداع.

إذا من خلال هذا الشرح الموجز لدورة حياة الميزة التنافسية، يتبين لنا انه على المؤسسة التي تحصل على ميزة تنافسية لا يكفيها امتلاك هذه الميزة بل ضرورة متابعة دورة حياتها، من اجل معرفة أو تطوير الميزة الحالية أو البحث عن ميزة جديدة.

ثانيا: نطاق التنافس أو السوق المستهدفة

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها لميزة تنافسية فاتساع هذه النطاق يمكن أن يحقق في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في قطاع الصناعة ومن أمثلة تلك الاستفادة من استخدام منافذ التوزيع لخدمة القطاعات السوقية المختلفة و في مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات الحجم و يظهر ذلك خاصة في عمليات المؤسسة.

الجدول رقم (2-3): وجهات النظر المختلفة للميزة التنافسية.

الباحث	التعريف	التوجه أو التركيز
Hofer	هي المجالات التي تتفوق فيها المنظمة على منافسيها	الأنشطة.
Fahey	أي شيء يميز المنظمة أو منتجاتها إيجابيا عن منافسيها من وجهة نظر الزبون النهائي	المكانة الذهنية.
Roport	قدرة المنظمة على تقليص كلفتها الكلية وتحقيق عوائد أعلى من خلال السعر مقارنة بالمنافسين وتحقيق قيمة أكبر للزبون	الكلفة.
Evans	القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون	قيمة الزبون.
Macmillan and Tampo	هي الوسيلة التي تمكن المنظمة من تحقيق التفوق في ميدان منافسيها مع الآخرين	قيمة الزبون.

المصدر: د\_نوري منير، مداخلة في ملتقى وطني عنوانها : "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، المتطلبات والتوصيات"

استنادا إلى ما سبق يمكن استنتاج ما يلي:

- القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز أما الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع؛
- توجد علاقة طردية بين الريادة والميزة التنافسية حيث تزيد الريادة من قدرة المنظمة على التميز عن غيرها من المنظمات الأخرى المنافسة وهذا ما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية.

### ثانياً: خصائص الميزة التنافسية

من أهم خصائصها ما يلي:

- 1- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛
- 2- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية؛
- 3- أن تكون متميزة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس المدى القصير
- 4- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في الأمدين القصير والبعيد؛
- 5- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة فهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

### ثالثاً: شروط الميزة التنافسية

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يتم الاستناد إلى الشروط التالية:

- ✓ حاسمة: أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس؛
- ✓ الاستمرارية: معنى يمكن أن تستمر خلال الزمن؛
- ✓ إمكانية الدفاع عنها: أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

وتضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية، لأن كل شرط مرهون بالآخر حيث شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية وهذا الأخير مقرون بشرط إمكانية الدفاع فكيف للميزة التنافسية أن تستمر وهي هشة يمكن إلغائها، وكيف لها أن تكون حاسمة وهي لم تستمر طويلاً. (ظاهر محسن منصور الغالبي،

وائل محمد صبحي إدريس، ، 2009، ص 309)

ثالثاً : مصادر الميزة التنافسية وطرق البحث عنها

### 1. مصادر الميزة التنافسية

هناك مصدرين للميزة التنافسية يمثلان في المهارات المتميزة (كالمعرفة الفنية، القدرات والذكاء)، والموارد المتميزة (كالموارد المالية، طاقة إنتاجية ممتازة...الخ).

إن محاولات تفسير الميزة التنافسية للكثير من المؤسسات يبين أن مصدرها لا يرتبط بالتموقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية بل بقدرة تلك المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية، والتي تعد

الكفاءات والمعرفة والجودة أحد عناصرها الأساسية. (حريق خديجة، 2010-2011، ص ص 121-123)

-إذن يمكن التمييز بين مصدرين للميزة التنافسية: التفكير الاستراتيجي ، الموارد.

1- التفكير الاستراتيجي: تستند المؤسسة على إستراتيجية معينة للتنافس تهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحياة على الميزة أو المزايا التنافسية، وتقر الإستراتيجية على أنها تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي تتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة، وصنف دور استراتيجيات التنافس إلى ثلاث أصناف: إستراتيجية قيادة التكلفة، إستراتيجية التميز، إستراتيجية التركيز.

2- الموارد: يتطلب تجسيد الإستراتيجية، الموارد والكفاءات الضرورية لذلك حيث أن حياة هذه الأخيرة بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها يضمن لنا وبشكل كبير نجاح الإستراتيجية، ويمكن التمييز بين الموارد التالية:

أ- الموارد الملموسة: تصنف إلى ثلاثة أنواع:

✓ المواد الأولية: لها تأثير بالغ على جودة المنتجات، لذا يجب على المؤسسة أن تصنف اختيار مورديها والتفاوض على أسعارها وجودها.

✓ معدات الإنتاج: تعتبر من أهم أصول الإنتاج والتي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المواد الأولية إلى منتجات، لذا يجب على المؤسسة ضمان سلامتها، تشغيلها وصيانتها، تهدف تحقيق فاعليتها لأطول وقت ممكن.

✓ الموارد المالية: تسمح بخلق منتجات جديدة وطرحها في السوق أو توسيعها في نطاق أكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع، لذا يجب على المؤسسة أن تحقق صحتها المالية، باستمرار وتحافظ عليها بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد.

ب- الموارد غير الملموسة: نميز فيها ما يلي:

✓ الجودة: تسعى المؤسسات إلى تحقيق حصص سوقية عالية بالاعتماد على الجودة، والتي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو تزيد عنها وتستند المؤسسة إلى مفهوم الجودة الشاملة كسلاح استراتيجي للحياة على مزايا تنافسية ودخول السوق الدولية، وكذا كسب ثقة العاملين؛

✓ التكنولوجيا: إن العامل التكنولوجي من أهم الموارد الداخلية القادرة على إنشاء الميزة التنافسية بحيث يستمد أهميته من مدى تأثيره على الميزة التنافسية، وعلى المؤسسة اختيار التكنولوجيا المناسبة لها والتي تجعلها في موضع الأسبقية على منافسيها؛

✓ المعلومات: في ظل بيئة تنافسية، يجب على المؤسسة أن تكون في استماع و يقظة دائمين لهذه البيئة بحيث تلعب المعلومات دورا مهما لأنها تشكل مصدرا لاكتشاف خطط المنافسين وتحركاتهم وكذا متغيرات الأسواق مما يسمح للمؤسسة باتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب؛

✓ المعرفة: تتضمن المعلومات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط المؤسسة بحيث تستمد هذه الأخيرة من مراكز البحث مثلا، كما يمكن أن تنتجها من خلال حل مشاكلها التنظيمية والإنتاجية وتساهم المعرفة في إثراء القدرات الإبداعية بشكل مستمر مما يسمح بخلق مزايا تنافسية حاسمة؛

✓ معرفة كيفية العمل: أي الدرجة الراقية من الإلتقان مقارنة مع المنافسين في مجالات الإنتاج، التنظيم والتسويق، وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية أو مزايا تنافسية فريدة، وتمتد هذه المعرفة من التجربة المكتسبة والجهود المركزة والموجهة إلى المهن الرئيسية للمؤسسة وعليه يجب على المؤسسة المحافظة عليه وأن تحول دون تسريب أو تسويق معلومات عن المؤسسات المنافسة.

ت - الكفاءات: تعتبر الكفاءات أصل من أصول المؤسسة لأنها ذات طبيعة تراكمية، وصعبة التقليد من المنافسين.

## 2\_ طرق البحث عن مصادر الميزة التنافسية

توجد عدة طرق في البحث عن مصادر الميزة التنافسية، ومنها ثلاثة طرق عملية وبسيطة وهي:

✓ تحليل مصادر الميزة التنافسية؛

✓ تحليل السلسلة العمودية (التصور، الإنتاج، التوزيع)؛

✓ تحليل مكونات التميز ومكونات التكاليف.

### 1. تحليل مصادر الميزة التنافسية:

إن تحليل مصادر الميزة التنافسية يتوقف على تحديد العناصر الأساسية المشكلة لعرض المؤسسة، حيث أنها هي المحددة لقيمة المنتج لدى المشتري، إن هذه الأخيرة تأخذ عدة أشكال منها: الجودة، السعر، الخدمات بعد عمليات البيع، السرعة في معالجة الطلبات... الخ، حيث أن قيمة الشيء تختلف من شخص إلى آخر نظرا لتباين الحاجات من جهة، وحاجته إليها من جهة أخرى، فهي إذن تأخذ عدة أشكال حسب مستعملها. (حريق خديجة، 2010-2011، ص ، 125)

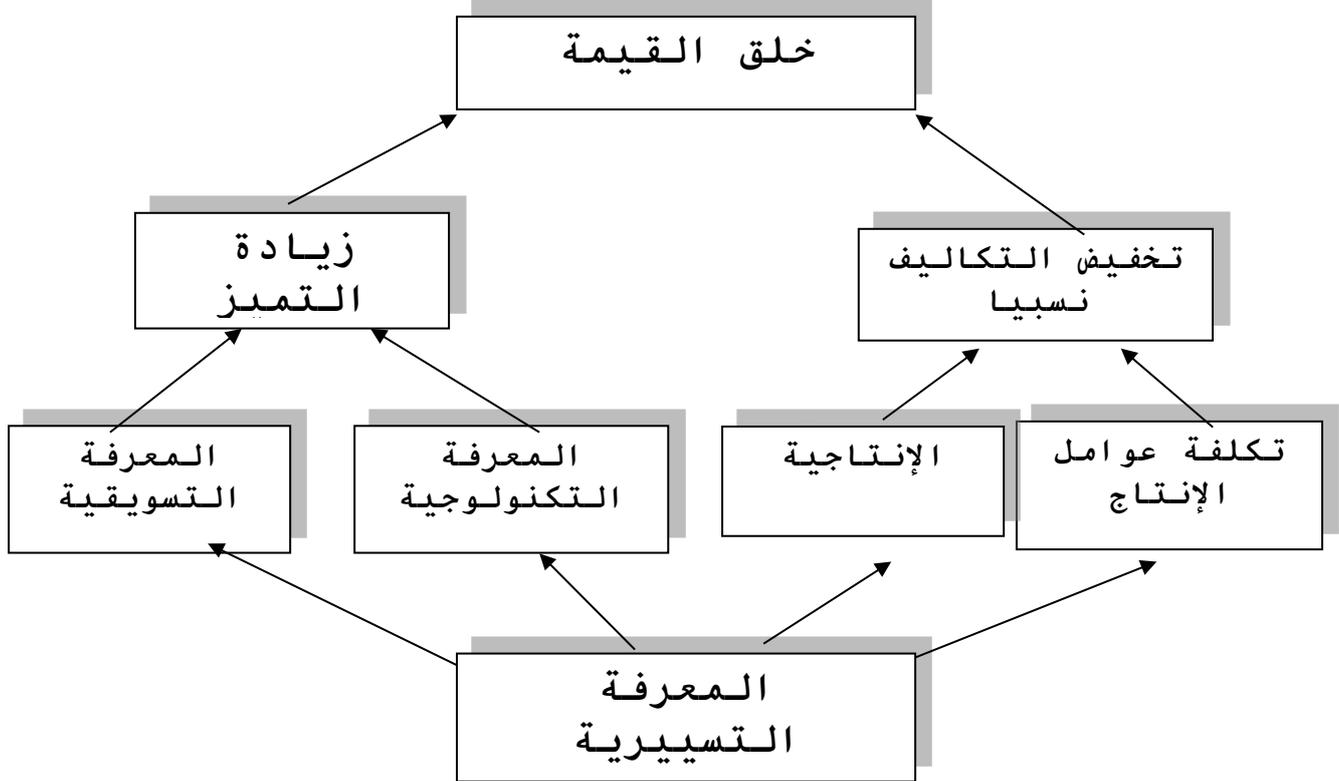
### 2. الأنشطة الداعمة حسب سلسلة القيمة لبورتر

أهميتها تكمن في مساندة الأنشطة الرئيسية وهذه الأنشطة حسب بورتر تتمثل في التموين، التطور التكنولوجي، تسيير الموارد البشرية، والبنية القاعدية للمؤسسة.

3. تحليل مكونات التميز والتكاليف.

قام Tugral Armer et Roland Calori بتحديد مصدرين لكل من التكلفة والتميز، كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-7): مصادر خلق القيمة



المصدر: Tugral Atamer et Roland Caloni، 'Diagnostic et décision stratégique'، édition، Dunod، paris، 1998، p19.

يتضح من خلال الشكل أن الميزة التنافسية تتولد من خلال تفاعل عدة محددات، حيث كل واحد منها يساهم في إعطاء المؤسسة قيمة تجعلها تتميز عن منافسيها المباشرين.

**الفرع الثاني: أهداف خلق الميزة التنافسية وأسباب تنميتها وتطويرها**

**أولاً: أهداف خلق الميزة التنافسية**

تسعى المنظمة من خلال الميزة التنافسية للوصول بمجموعة من الأهداف وهي:

-خلق فرص تسويقية جديدة؛

-دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات؛

-تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المنظمة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها؛ (قويدر لويزة 2006، ص ص 9-11)

-يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة، تعد القيمة أكثر ما يهم المنظمة كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالتالي يجب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك؛

-تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة الوصول إلى رضا العميل بهدف تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية.

### ثانيا: أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية

إن ضمان البقاء والنمو والاستمرار في السوق متوقف على امتلاك مزايا تنافسية حقيقية يصعب تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين ولذا تسعى المنظمة دوماً إلى تنمية وتطوير المزايا التنافسية الحالية وهذا من خلال اكتشاف آليات جديدة للمنافسة وتطبيقها على السوق وهذا بالاعتماد على الابتكار الذي يتمثل في التحسينات المستمرة على التكنولوجيا وتقديم أداء أفضل للعمليات.

ومن أهم الأسباب التي تؤدي إلى ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية ما يلي:

\* ظهور تكنولوجيا جديدة:

إن ابتكار تكنولوجيا جديدة سيكون له تأثير مباشر على تصميم المنتج، طرق التسويق، الإنتاج والتوزيع بالإضافة إلى الخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبائن...الخ.

\* ظهور حاجات جديدة للمشتريين أو تغييرها:

تعد حاجات ورغبات المستهلك متجددة باستمرار وهذا نتيجة لانتشار الوعي الاستهلاكي، وارتفاع المستوى المعيشي...الخ وعليه يحدث تجديد الميزة التنافسية الحالية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة.

\* ظهور قطاع جديد في الصناعة:

إن ظهور قطاع صناعي جديد أو طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق ينتج عنه خلق ميزة جديدة.

\* تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها:

إن الميزة التنافسية تتغير بتغير التكاليف المطلقة أو المدخلات مثل: العمالة، المادة الأولية، الطاقة، وسائل الإنتاج...الخ.

\* حدوث تغييرات في القيود الجمركية:

إن للقيود الجمركية تأثير مباشر على الميزة التنافسية مثل القيود الحكومية فيما يخص مواصفات المنتج، حملات حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول والخروج من السوق.

يمكننا القول أن الميزة التنافسية في الوقت الحالي لا تعتبر فرصة في حد ذاتها بقدر ما هي تهديد لأن المنظمة التي تحقق هذا التميز تصبح محل اهتمام كل المنافسين للوصول إليها وتحقيق هذا التمييز أو التفوق بالاعتماد على كل الطرق والوسائل، وعليه فالمنظمة بحاجة للعمل على التحسين والتجديد والتطوير المستمر وهذا بغرض امتلاك مزايا تنافسية حقيقية غير قابلة للتقليد والمحاكاة.

### المطلب الثالث ابعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال داخل المؤسسة

#### البعد الاول: الأجهزة والمعدات Harder end devises

وتشمل كافة المكونات المادية المتعمدة في إدخال البيانات معالجتها لنصبح معلومات تستخدم في اتخاذ القرار و تضم الحاسوب و كل ملحقاته، الأقراص، الهاتف، الصراف الآلي (سعد غالب ياسين، 2008 ص 20)

#### البعد الثاني : البرمجيات والمعالجات Software and processing

هي سلسلة من الأوامر التي يتم تنفيذها من قبل جهاز الكمبيوتر بهدف إنجاز مهمة معينة فهي بذلك تعتبر مكمل لجهاز الكمبيوتر وتتمثل في البرامج النظام system software وكذا مختلف البرامج التشغيلية operating system التي تختلف باختلاف الهدف المنشود، ويتم تخزينها كمجموعة في ملفات الذاكرة.

#### البعد الثالث : الشبكات والاتصالات networking end communication

تعني كل الاجهزة و المالية و البرمجة التي تسهل عمليه تبادل البيانات والمعلومات بكل أشكالها المقروءة والمسموعة الى استخدامها. ويكمل أحدهما الآخر فلا يمكن بناء شبكات دون توفير بنية جديدة للاتصالات لخدمة الشبكات.

#### البعد الرابع :البيانات والمعلومات data end information

هي تلك البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفع للفرد وتكون منسقة ومرتبطة لاتخاذ قرار معينة.

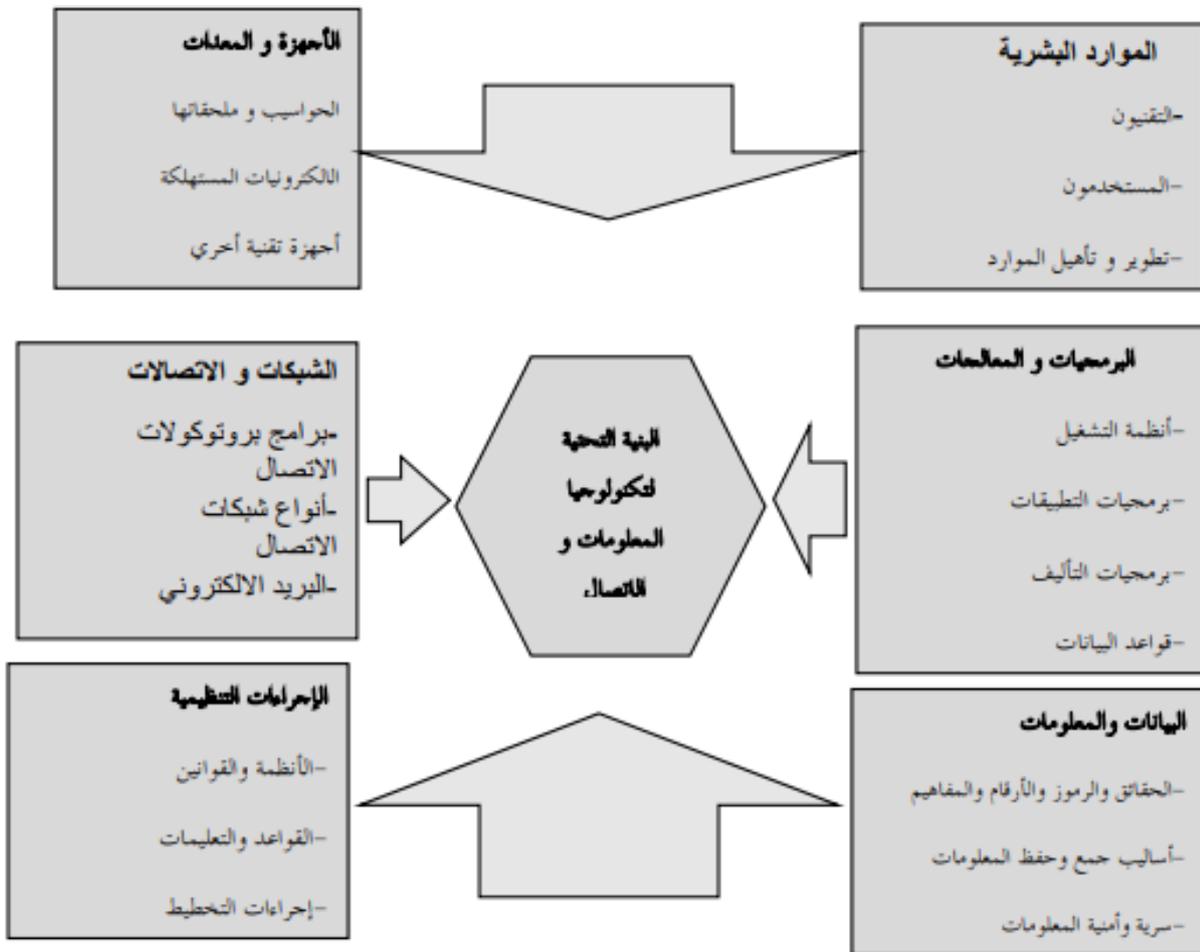
#### البعد الخامس: الإجراءات التنظيمية organizing procedures

هي مجموع الأنظمة القوانين الموضوعة لحماية البيانات المخزنة في أجهزة الحاسوب إضافة الى الأجهزة الملحقة بالاتصالات والتصدي للمحاولات الرامية إلى الدخول غير المشروع الى القواعد البيانات المخزنة.

البعد السادس الموارد البشرية human and resource

وهم مجموعة من الافراد الذين يستخدمون الحاسوب والمبرمجين الذين يقومون ببناء وتصميم البرامج. ويمكن تمثيل ابعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1) البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال



المصدر: حيدر محمد نوري حسن جمعة دراسات في اثر المعرفة و تكنولوجيا المعلومات والاتصال دار الشروق للنشر و التوزيع الاردن 2013، 144.

**المبحث الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الاتصال وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة:**

**تمهيد:**

تعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الركيزة الاساسية لمعظم المؤسسات الخدمتية و الانتاجية لمساهمتها في تحقيق الاداء المتميز و لدورها الفعال في تحسين و تعزيز استمراريته مراكزها التنافسية مما يؤكد ضرورة مواكبة المنظمة للتغيرات و التكنولوجيا السريعة و الهائلة.

**المطلب الأول: دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الاتصال في المؤسسة:**

**الفرع الأول: دوافع إدخال TIC إلى المؤسسة :**

- الرغبة الدائمة لمسيرين في تعريف الزبائن و الشركاء المساهمين بأعمالهم و منتجاتهم، و الخدمات التي يقدموها و كما أنها طريقة الاتصال أكثر سرعة أقل تكلفة.
- نشر كل المعلومات التي تخص المؤسسة و التي يريد الزبون معرفتها عن المنتجات والخدمات المرفقة بها ، دون الحاجة إلى الذهاب إلى المؤسسة.
- تقديم خدمات للزبون بأحسن طريقة من حيث السرعة و السهولة.
- جلب فئة جديدة من العملاء الذين هم على اتصال بالانترنت.
- نشر المعلومة في الوقت المناسب، و لهذه الخاصية أهمية كبيرة إداريا
- انفتاح المؤسسة على السوق المحلي، الإقليمي و العالمي.

**الفرع الثاني: فوائد استخدام TIC:**

- استعمال TIC في المؤسسة:

▪ **الاستعمال الداخلي:**

يستعمل كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة(التعريف بالمؤسسة،نشاطها،هيكلها التنظيمي ،أهدافها، معلومات عن الخدمة أو المنتج...الخ.)

تساهم في وضع دليل العاملين و إدراج معلوماتهم شخصية به ( الوظيفة، الترقيات،العقوبات...الخ.) يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى و إن كانت في أكثر من مكان، إذ تسمح لكل جزء فيه بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى.

تسمح بالاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام) التسجيل اليومي لحضور العاملين (لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها.

تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص و المعالجة( طلب عطلة)

يستعمل لوصف الوظائف و تحديد مهامها و مسؤولياتها .

تسمح بوضع معلومات عن المنتج مواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.

تساعد في الحصول على معلومات متنوعة للمنتجات المنافسة مميزاتا حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.

تتيح الانتقال السهل و السريع للمعلومات داخل المؤسسة.

تساهم في النقل السريع و الاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستهلك.

#### ■ الاستعمال الخارجي :

\* نشر إعلانات و إشهار لمنتجات و خدمات المؤسسة لتجلب أكبر عدد من العملاء.

\* تسمح للعملاء بالشراء عبر الانترنت ( التجارة الإلكترونية)

\* توفر سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء تعبير أحسن.

تساعد المؤسسة على التزود بمعلومات عن مواد تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.

تمنح إمكانية استفادة الأفراد الخارجين عن المؤسسة من مواضيع البحوث التي يقدمها موظفيها.

\* تمكن من الحصول على معرفة خارجية من خبراء كإساتذة جامعيين محترفين في مجال عملها، لحل بعض مشاكلها دون دفع ثمن الاستشارة.

\* تساهم في الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختبار ثم اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.

\* تقوم باختبار سوق منتجاتها و مدى رضا المستهلكين عنها مما يفيدها في وضع مخططات مستقبلية.

\* تمكن من اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرفهم) آجال التسليم، ميزات المنتج، السعر...الخ)

\* تمنح فرصة متابعة تطور قطاع المؤسسة، و ذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع مؤسسات أخرى من نفس قطاع نشاط المؤسسة.

● تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الإنتاجية في مختلف المستويات : ( آمال حاج عيسى ، هواري معراج، 2003 )

■ تأثيرها على إنتاجية المؤسسة :أكدت العديد من الدراسات والتقارير أن تكنولوجيا المعلومات

تؤثر تأثيرا مباشرا في نمو المؤسسات، خاصة عندما يرافق إدخالها إحداث تغييرات تنظيمية

وإدارية ملائمة، فقد بنيت تلك الدراسات أن معدل الإنتاجية كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات

التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات. إلا أن هذه الدراسة أظهرت أن الاستثمار في

المعلوماتية دون أن يرافقه إعادة تهيئة لكل من النظام الإداري والتنظيمي القائم فيها لن يرافقه

زيادة محسوسة في الإنتاج. فالاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات تحقق فقط عندما

يرافقها استثمار في كل من الإستراتيجيات و الهيكلية.و إذا كان الاستثمار في تكنولوجيا

المعلومات وما يوافقها من تغيرات تنظيمية وإدارية ، يحسن إنتاجية المؤسسات في قطاع ما ، فإن الاستثمار في هذه التكنولوجيا على مستوى القطاع يظهر نمو أعلى في إنتاجيته بالنسبة للقطاعات الأخرى. وتدل الدراسات في و.م.أ على أن قطاعات إنتاج السلع كثيفة الاستثمار في التكنولوجيا المعلومات.

أظهرت إنتاجية أعلى من قطاعات الأخرى، كما أظهر قطاع صناعات تكنولوجيا المعلومات إنتاجية أعلى من غيره

■ **تأثير تكنولوجيا المعلومات على توليد فرص العمل:** لقد ازدادت عالميا فرص العمل التي ولدتها مهن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع أوائل التسعينيات، ففي و.م.أ كان هناك في عام 1992 4.3 مليون عامل في مهن تكنولوجيا المعلومات، ثم نما هذا الرقم إلى 5.3 مليون عام 1998. وكانت هذه الزيادات في فرص العمل بمعدل 6.5% سنويا وهو معدل أعلى من المعدلات أي قطاع آخر، وإذا أخذنا عدد العاملين في كلا القطاعات المنتجة لتكنولوجيا المعلومات، والقطاعات المستعملة لتكنولوجيا المعلومات، فإن العدد يصل إلى 7.4 مليون عام 1998 أي ما نسبة 6.1%، من مجمل القوى العاملة الأمريكية. وإذا أخذنا فقط ازدياد عدد العاملين بمهن برمجيات فنرى أنها ارتفعت من 850 ألف عامل عام 1998 إلى 1.6 مليون عام 1998 .

■ **تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوى العاملة:** لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثير آخر هو إدخال متطلبات جديدة حول القوى العاملة ، من هذه التغيرات زيادة أجور العاملين في مهن هذا القطاع زيادة كبيرة نسبيا ، فقد قدر معدل الأجور السنوي في الصناعات المنتجة لتكنولوجيا المعلومات بـ :58000 دولار لعام 1998 في و.م.أ أي ما يعادل 85% أعلى من معدل الأجور السنوي البالغ 31400 دولار في القطاعات الأخرى. ومنذ عام 1992 ارتفعت الأجور العاملين في الصناعات المنتجة لتكنولوجيا المعلومات بمعدل 5.8% سنويا بالمقابل لم يرتفع الأجور العاملين في الصناعات الخاصة الأخرى بأكثر من 3.6%، و من جهة أخرى هناك زيادة في مستوى المعلومات والخبرة المطلوبة من القوى العاملة، فالتطور السريع، والإبداعات الجديدة في هذا القطاع يتطلب عاملين على مستوى عالي من الخبرة. كما أن إدخال تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الأخرى عن طريق استعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تعقيدا وتطورا من التجهيزات المستعملة سابقا ، يجعل هذه القطاعات بحاجة لعمالة أعلى خبرة وتعليما من ذي قبل، كما يحتاج لتدريب مستمر لها يتناسب مع تطور التجهيزات والبرمجيات. فقد ازداد في جميع القطاعات نوع من المهن يرتبط بالتعامل مع المعلومات من حيث توليها ودمجها ومعالجتها واستعمالها ، كذلك المهن الخاصة باتخاذ القرار وبالاعتماد على المعلومات.و قد باتت القطاعات الإنتاجية و الخدمية تحتوي على وظائف مبنية على التعامل مع المعلومات أو المعرفة، لذلك فإن تأثير تكنولوجيا المعلومات طال عمليا كل القطاعات وأدى إلى تنقلات في مهن إضافية، مما اوجد نوعان من العاملين في

تكنولوجيا المعلومات ، الأول عمال القطاع نفسه ، والثاني عمال القطاعات أخرى التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة .

■ **تأثير التكنولوجيا المعلومات على تطوير المنتج:** اكتشفت المؤسسات أن تكنولوجيا المعلومات يمكن استخدامها لخلق منتجات جديدة من خلال تطوير خطوطها الإنتاجية، وفعلا فقد طورت الكثير من المؤسسات منتجات جديدة تتضمن داخلها تجهيزات معلوماتية أو برمجيات؛ فتطوير المنتج سواء كان في السلعة بحد ذاتها أو في مرحلة من مراحل الإنتاج قد تأثر تأثيرا كبيرا بدخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها لكون الكثير من المعلومات العلمية والتكنولوجية متوفرة على هذه شبكات المعلومات و بأشكال عدة مما غير عملية التطوير تغيرا كبيرا .من جهة أخرى وعندما استفادت المؤسسات من التكنولوجيا المعلومات والاتصالات، دفعها هذا الى إعادة النظر بعمليات البحث وتطوير الإنتاج بالإضافة إلى التسويق وخدمات ما بعد البيع . ولقد ساعد ظهور الانترنت في نشر معلومات البحث والتطوير العلمي وتكنولوجي نظرا لاستعمالها الواسع من قبل الجامعات و مراكز البحث.

■ **تأثير التكنولوجيا المعلومات الاتصالات على الإنتاج:** أدت استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خطوط الإنتاج، والتغيرات السريعة بهذه التكنولوجيا، إلى توجه نحو استخدام وحدة إنتاج أصغر من السابق وأكثر مرونة ، و كما رافق هذا التوجه توجهات أخرى نحو التزود بعناصر إنتاج من خارج المؤسسة، وكذلك التوجه إلى تصغير كل وحدات الإنتاج الكبرى، وساعدت تكنولوجيا المعلومات بشكل عام في تحقيق آليات جديدة في الإنتاج وتنسيق كل مرحلة من مراحلها في الوقت المناسب ، ومثل ذلك الدقة في صناعة مركبات المنتج، وعدم تصنيع أي عناصر بطريقة خاطئة وقد أثرت الانترنت ومؤسسات المعلوماتية في العمليات الإنتاجية من خلال :

- تنسيق وتصميم المنتج .
- تخفيض تكلفة إدارة المشاريع .
- إدارة المخزون .
- تقديم التدريب للعمال والموظفين .
- زيادة أسعار ومرونة خطوط الإنتاج .
- تسهيل وإصدار وثائق الإنتاج .

■ **تأثير التكنولوجيا المعلومات في التسويق :** يمكن اليوم للمستهلكين في الكثير من دول العالم الدخول إلى الانترنت والإطلاع على مواصفات وعروض أي من السلع التي يرغبون في شرائها، فالانترنت أصبحت مكانا للتسوق، تسمح للمستهلك المفاضلة بين العديد من العارضين، ثم إتمام عملية الشراء على الانترنت. و في الكثير من الأحيان الدفع عبر هذه الشبكة وإذا ما كانت سلعة رقمية فيمكن استلامها عبر هذه الانترنت أيضا. ولقد أثرت التجارة الإلكترونية تأثيرا كبيرا على

سعر السوق لمعظم البضائع ، فالمشتري يمكن أن يتفحص سعر السلعة ومواصفاتها من كل بقاع العالم وبسرعة وتكلفة قليلة بالمقارنة مع الوسائل السابقة (السفر ،الزيارات، المعارض ) وأكثر من ذلك فقد ظهرت بعض البرمجيات على الانترنت لتسهيل عمليات التسويق وعمليات الشراء؛ عن طريق إبحارها عبر الانترنت في العديد من المواقع وبسرعة فائقة باحثة عن أفضل سعر وأفضل مواصفات لصالح المشتري، و تدعى هذه البرمجيات بالمشتري الرقمي Bots . ومن وجهة نظر البائع فإن الانترنت أصبحت وسيلة هامة للتسويق عالميا، فالمصنعين ومقدمي الخدمات يعرضون الآن على الانترنت معلومات ومواصفات وأسعار وخدمات لسلعهم ، مع إمكانية الصيانة والإطلاع بالاستعانة بالانترنت ، وكذلك التدريب عن بعد مع كل اللوازم التسويقية .

▪ تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على العملاء: (عبد الفتاح علاوي ، 2005)

▪ إن استخدام تقنية المعلومات بفاعلية تمكن المنظمات من إجراء اتصالات تفاعلية بعملائها من خلال أدوات الاتصال الموجودة على صفحاتها الإلكترونية وبالتالي يتمكن العميل من إجراء العمليات التي يرغب فيها كالشراء أو التسديد وطلب معلومات أو بيانات من المنظمة. ; و لا يتم هذا إلا من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

✓ كيف يمكن تطبيق واستخدام نظم المعلومات ؟

✓ أين سيتم تطبيق هذه النظم؟

✓ متى سيتم استخدام هذه النظم في المنظمة ؟

فالمنظمة بحاجة ماسة إلى إعادة تنظيم وتشكيل معلوماتها حتى تساهم في تطوير و جودة صياغة قراراتها، وكذلك نشر المعلومات داخل المنظمة للأشخاص المستفيدين منها . لأن تقنية المعلومات تؤدي خدمات جليلة للعملاء وذلك من خلال تحقيق مستوى عال من الاتصال و الذي يحدث من خلال مستوى عال من التقنية " وهذا مؤشر القوي يدل على أن تقنية المعلومات تؤدي دوراً مهماً في المنظمة عندما يتم توظيفها لخدمة الأنشطة التي تمكن العملاء من سرعة الاتصال بها ،كما أن استخدام تقنية المعلومات بفاعلية تؤدي إلى زيادة فرص المنظمة في السوق وتقوية العلاقة مع عملائها ففشل المنظمة في تصميم صفحات الشبكة العالمية للمعلومات (Site،Web) الذي يحتوي على المعلومات التي يحتاج إليها العملاء ( صورة السلعة ، مواصفاتها ، أسعارها واللون ...) سوف يؤدي إلى فشل المنظمة في تمتين الروابط مع العملاء .

### المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وذلك من خلال مساهمتها في التأثير على أبعادها، ويختلف تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال باختلاف البعد في حد ذاته، بالتالي لا بد من استعراض تأثيرها على هذه الأبعاد :

#### ✓ الفرع الأول: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الكفاءة و الجودة

أولاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الكفاءة :

وتعني القيام بأداء مختلف العمليات داخل المؤسسة بأقل تكاليف ممكنة في إطار الموارد المتاحة مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة، وتساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المؤسسة في تحقيق الكفاءة من خلال :

1- تحقيق أعلى كفاءة ممكنة للمؤسسة بالاستغلال الجيد لمواردها المختلفة لتحقيق المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال خفض تكاليف الأنشطة المختلفة للمؤسسة وتقليل المحافظة

المصاريف الغير ضرورية كتقليل التكاليف التشغيلية والإدارية والتسويقية... إلخ مع على نفس المستوى من المخرجات، ومن أمثلة ذلك : تقليل الحاجة للاستفسارات المتعلقة بالمبيعات والتسويق التي ترد وتعالج من خلال الهاتف النقل السريع والإقتصادي للمستندات

بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق لذلك، تقليل الحاجة إلى الطباعة حيث تتم مختلف هذه العمليات من خلال موقع المؤسسة أو شبكات الاتصالات الخاصة بها بدلاً من وسائل الاتصالات التقليدية .

2- أتمتة عمليات المؤسسة وأنشطتها الروتينية من خلال تطبيقات نظم الحاسوب في تنفيذ العمليات المالية والتجارية

3- مساعدة المؤسسة في توظيف جوانب القوة الداخلية التي تميزها وتجاوز جوانب الضعف .

4- العمل على إعادة هيكلة تكاليف الصناعة بعدة أساليب منها أسلوب اقتصاديات الحجم والمشاركة في الموارد وبالتالي إتباع إستراتيجية قيادة التكلفة في القطاع الذي تعمل فيه .

5.يساهم الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة إنتاجية المؤسسة ، بشرط أن يرافق هذا الإستثمار استراتيجيات جديدة وهيكلية جديدة وتحسين في الإدارة والتنظيم .

6- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصالات من خلال ربط كل أجزاء المؤسسة سواء مع البيئة الداخلية لها أو البيئة الخارجية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تتيح فرصة كبيرة لتفعيل

مستوى الاتصالات المباشرة مع جميع الأطراف وتسهيل وصول المعلومات والإستفادة منها، بشكل يحقق أهداف الجميع وهذا ما يؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة في آدائها لعملياتها .

### ثانيا : تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الجودة

استطاعت المنظمات من خلال الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال إيجاد طرق تفكير جديدة للمؤسسة ولأساليب إدارة الموارد، كما ساهمت في تحسين عمليات البحث والتطوير والإشراف على كل مرحلة من مراحل الإنتاج بالجودة المطلوبة ما أدى إلى التقليل من المنتجات المعيبة التي تكلف المنظمات الكثير من الخسائر، فمثلا قامت إحدى الشركات باستخدام معدات مناولة المواد المؤتمتة والمسيطر عليها بواسطة الحاسوب، مما خفض نسب الأخطاء في العمليات الإنتاجية وتحسين جودة منتجاتها بشكل متميز .

كما أن استخدام التكنولوجيا المناسبة والوسائل الإدارية الحديثة يعمل على تقليص مراحل العمليات وقصر فترة تطوير المنتجات الجديدة وتقديمها إلى العميل في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة .

وتستخدم المنظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين جودة مخرجاتها، حيث يتم إصدار الأوامر أو الطلبات إلى المورد إلكترونيا، ثم تتم بقية إجراءات الصفقة باستخدام الاتصالات الإلكترونية، واستخدام نظام تبادل البيانات إلكترونيا يساهم في تحسين الجودة عن طريق تقليل فرص بسبب إجراءات عقد الصفقات .

**الفرع الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع و على الإستجابة لحاجات العميل :**

### أولا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الوسائل التي تساعد المنظمات على الإبداع والتميز وتحقيق السبق على المنافسين في قطاع الأعمال والتفوق عليهم، وما الإندماجات والتحالفات والمشاريع المشتركة بين المنظمات إلا دوافع نحو إقتناء تكنولوجيا جديدة وأفكار جديدة لم يسبق أن طبقت من قبل، أو أي معلومات ومعرفة تسهم في مساندة المنظمات لتعزيز قدرتها على إبتكار منتجات وخدمات بما يضمن لها البقاء ويعزز من ميزتها التنافسية، يمكن معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية القدرة الإبداعية للأفراد داخل المؤسسة من خلال الأدوار التي تلعبها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز قدرة المؤسسة على الإبداع، وهي كالتالي :

**1-تستطيع تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعزيز القاعدة المعرفية وتوفيرها لكل موظف في المؤسسة ، فهي تسرع في مسح ومراقبة البيئة الخارجية .**

- 2- تحتاج عملية الإبداع إلى بناء نظام معلوماتي فعال يضمن تدفق دائم للمعلومات داخل المؤسسة بالتنسيق بين ويسمح أنشطتها ونشرها عبر الوحدات المختلفة والعاملين بالمؤسسة .
  - 3- تيسر تكنولوجيا المعلومات والاتصال استجابة المؤسسة وتكيفها مع بيئتها الخارجية خاصة فيما يتعلق بالإبداعات الجديدة والتطويرات الحاصلة والإستجابة أكثر لمطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها .
  - 4-تدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصال التنسيق والتعاون بين المؤسسة وفروعها وبين المؤسسة ومنظمات أخرى في نفس القطاع سواء كان محليا أو عالميا مما يدعم قدرة المؤسسة على الإبداع .
  - 5- استغلال الفرص التسويقية باستخدام شبكات عمل جديدة تحقق زيادة في القيمة المضافة لأنشطة المؤسسة وتقلل المدة الزمنية اللازمة لتطوير المنتجات والخدمات .
  - 6- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التميز من خلال استخدام أساليب إدارية وتكنولوجية حديثة والتحول من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتيكية الحديثة .
- وقد بينت إحدى الدراسات التي شملت 1300 شركة في أوروبا واليابان وأمريكا الشمالية بأن هناك إرتباط قوي بين الأداء الحالي ،والإبداع، إذ كانت مستويات أداء هذه الشركات عالية وأرباحها متميزة بسبب استخدامها تكنولوجيا متطورة في مجالات الإنتاج والعمليات .
- عندما تصبح المنتجات والخدمات تعتمد على المعلومات، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تستطيع تحسين خصوصياتها ومثال ذلك نظام ONSTAR الذي شرعت في تثبيته General Motors على عدد من سياراتها ، والذي يعتبر خدمة معلومات من خلال نظام تحديد الموقع GPS ومحمول يتحكم صوتي يربط السائق وسيارته بمركز اتصال، أين يضمن مختصون تقديم خدمات أنية كالتشغيل الأوتوماتيكي للوسادات الهوائية من خلال طلب المساعدة استعادة السيارات المسروقة، التشخيص عن بعد وكذا فتح الأبواب عن بعد .
- ومؤسسة FedEx مثلا أنشأت نظام تتبع وتعقب للطرود التي تسلمها لأكثر من 200 دولة، وذلك حتى يتسنى لها تقديم خدمة متميزة لعملائها، كما أنها كانت تعطي لعملائها الفرصة لتتبع طرودهم عبر الإتصال بأحد موظفي مراكز اتصال المؤسسة ، فكانت أول مؤسسة فكرت في استعمال الأنترنت لتقديم خدمة جديدة لعملائها بإعطائهم الفرصة لمعرفة المعلومات الخاصة بطرودهم مباشرة من الموقع الإلكتروني للمؤسسة .

### ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإستجابة لحاجات العميل

يتوقف نجاح المؤسسة على مدى إمكانيتها للتلبية الدائمة لحاجات العملاء وإشباع رغباتهم، وهذا ما تعمل على تحقيقه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال مساعدة المؤسسة على استجابة أحسن

لحاجات ومتطلبات العميل، ويتجلى ذلك في العديد من الجوانب لعل أهمها ما يلي :

1- توفير قواعد بيانات للمنتجات والخدمات شاملة وحديثة تكون متاحة محليا وعالميا للعميل عن

طريق الموقع الإلكتروني للمؤسسة ، أي تحرير العميل من قيود المكان والزمان .

2- بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح العميل شريكا للمؤسسة ، فمصممي السيارات اليوم

وبفضل التكنولوجيا يقدمون للعميل إمكانية تصميم سيارته الخاصة عن طريق برامج خاصة يمكن الدخول إليها من موقع المؤسسة على الشبكة .

3- إستفادة المؤسسة من قواعد البيانات الخاصة بالعملاء وهي مجموعة مهيكلة من المعلومات حول العملاء التي يمكن الدخول إليها بطريقة عملية من أجل تتبع الزبائن والتواصل معهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم المختلفة بشكل أفضل في مختلف الأماكن وهذا ما ينعكس بالإيجاب على مستوى رضاهم ويعزز من ولائهم للمؤسسة .

4- توفير الدعم الإداري للعملاء على المستوى الدولي وتمكينهم من إجراء العمليات التي يرغبون فيها كإستخراج الفواتير ، التسديد والتكفل بالطلبات .....

5- تمكين المؤسسة من إجراء اتصالات تفاعلية مع عملائها من خلال صفحاتها الإلكترونية، وتشجيع عملائها على إرسال مختلف تساؤلاتهم وانتقاداتهم وكذا الإقتراحات والشكاوى .

### المطلب الثالث : أبعاد الميزة التنافسية

تعمل الإدارة العليا في الشركة الصناعية على تحقيق الميزة التنافسية والابتكارية للمنظمة من خلال تلبية حاجات ورغبات العملاء وتوفير القيمة المطلوبة من المنتجات المقدمة.

#### 1- الجودة

يشدد Heizer and Render على أهمية تلبية توقعات العملاء ورغباتهم فيما يتعلق بجودة المنتجات التي تقدمها الشركة. يتوجب على الشركة تحديد تلك التوقعات والعمل على تحقيقها بشكل يتناسب مع رسالتها. وبحسب Krajewsky and Ritzman ، يرغب العملاء في المنتجات التي تتمتع بالجودة المطلوبة وتلبي الخصائص التي يتوقعونها أو يرونها في الإعلانات. ومن الضروري على الشركات تقديم

منتجات ذات جودة تلبية حاجات ورغبات العملاء وتوقعاتهم، حيث أن الشركات التي لا تستطيع تحقيق هذه المتطلبات لن تتمكن من النجاح والبقاء في سوق المنافسة.

يؤكد Evans and Collier أن المنتجات ذات الجودة العالية تسهم في تحسين سمعة المنظمة وتحقيق رضا العملاء. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للشركة أن تفرض أسعار أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية احتياجات العملاء. يعد الالتزام بجودة المنتجات وتحقيق أو تجاوز توقعات العملاء أحد أسس نجاح المنظمة في عالم الأعمال.

بشكل عام، تعد الجودة عاملاً حاسماً في نجاح المنظمة، حيث يتطلب تقديم منتجات تلبية أو تتجاوز متطلبات العملاء لإرضائهم وإسعادهم. يساهم ذلك في تعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق وتعزيز سمعتها واستقطاب المزيد من العملاء.

## 2- التكلفة

يؤكد Dilworth على أهمية التركيز على عامل التكلفة في الشركات حيث يسعى الشركات لتحقيق تكاليف إنتاج وتسويق منتجاتها أقل من تلك المنافسة لها Aquilano يشير إلى أن الشركات التي تهدف إلى زيادة حصتها السوقية وتحقيق النجاح تقدم منتجاتها بتكلفة أقل من المنافسين. وبين Slack et al. أن تحقيق تكلفة أقل هو الهدف الرئيسي للمنظمات التي تتنافس في مجال التكلفة بل وأيضاً للمنظمات التي تتنافس في ميزات تنافسية أخرى غير التكلفة.

بشكل عام، يعد التركيز على التكلفة أحد الأسس الرئيسية لنجاح المنظمة، حيث يمكن للمنظمة أن تتفوق من خلال تحقيق تكاليف منخفضة مقارنة بالشركات المنافسة يساعد ذلك المنظمة في البقاء أمام التحديات التنافسية وتحقيق أسعار تنافسية تعزز ميزتها التنافسية في السوق وعدم الاهتمام بتخفيض التكاليف قد يكون السبب في تدهور المنظمة وانسحابها من الأسواق والمنتجات الحالية.

## 3- الإبداع

يمكن تعريف الإبداع بأنه كل فكرة جديدة في الممارسات والأنشطة التسويقية تؤدي إلى تغيير إيجابي ويتم تطبيقها بنجاح، مما يجعل المنظمة متفوقة على الآخرين في مجال التسويق الابتكار يشير إلى التغيير الجوهرى وتقديم شيء جديد ومبتكر.

يمكن وصف الابتكار على أنه مزيج من الخيال العلمي والمرونة لتطوير فكرة قديمة أو ابتكار فكرة جديدة. حتى الفكرة الصغيرة يمكن أن تنتج إنتاجاً متميزاً وغير مألوف يمكن تطبيقه أو استخدامه. يمكن أيضاً تعريف الابتكار بأنه نقل أو تحويل المعرفة الحالية إلى أفكار جديدة وتطبيقها على شكل منتج جديد.

## 4-المرونة

يشير (Dilworth) إلى أن المرونة تعد الأساس في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال القدرة على التكيف السريع مع التغيرات في تصميم المنتجات وتلبية احتياجات العملاء.

يوضح (Russell and Taylor) أن المرونة تعني القدرة على تصنيع مجموعة واسعة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الحالية بسرعة، بالإضافة إلى الاستجابة لاحتياجات العملاء.

## 5- التسليم

يشير (Bragman) إلى أن بعد التسليم يُعتبر الأساس الأساسي للمنافسة بين المنظمات في الأسواق من خلال التركيز على تقليل المهل الزمنية وزيادة سرعة تصميم المنتجات الجديدة وتقديمها للعملاء في أقصر وقت ممكن.

ويضيف (Slack) أن الأداء السريع يتطلب تقليل الوقت اللازم لاستلام طلبات العملاء للمنتجات وتسليمها لهم بشكل نهائي. وأشار (Krajewsky and Ritzman) إلى وجود ثلاثة أولويات لبعث التسليم. سنتناول أهمية الموارد البشرية في تطوير قدرات المنظمة التنافسية، ثم سنناقش الأسباب والمحفزات التي أدت إلى تغيير الرؤية المعاصرة للعنصر البشري، ثم سنلقي نظرة على الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية، وأخيراً سنحدد الأسس الرئيسية اللازمة لتطوير قدرات الموارد البشرية التنافسية. (عبد الله حسن مسلم 2015، ص 133 )

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة

## المطلب الأول : الدراسات السابقة اللغة الأجنبية

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يقوم عليها البحث وسنتعرف على بعض هذه الدراسات التي تناولت موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو الميزة التنافسية، سواء المتعلقة بالدراسات العربية أو الأجنبية :

1.دراسة Shin، 2001، بعنوان " The impact of information Technology on Financial

## performance: The important of Strategic Choice".

تناولت الدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي :أهمية الخيار الإستراتيجي، فرأى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات لا تحسن بشكل تلقائي أرباح الشركات ولكنها تعتبر أداة أساسية لذلك، ورأى الباحث أيضا أن تكنولوجيا المعلومات ليست كافية وحدها لتحسن أرباح الشركات لذلك يجب ربطها مع عوامل أخرى مثل استراتيجيات الأعمال، وبين أن الشركات تستطيع تعظيم العوائد المتحققة من الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات من خلال الربط بينها وبين استراتيجيات الأعمال لأن تكنولوجيا المعلومات تحسن الأهداف الإقتصادية والتنسيق .

وهذه الدراسة تختبر بشكل تجريبي أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي مقاسا بصافي الربح والعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، مع التركيز على الربط بين تكنولوجيا المعلومات واستراتيجيات الأعمال مثل عدم التكامل العمودي، التنويع وغيرها .

2.دراسة al Pollock ، 2002 ، بعنوان " Knowledge Management and Information

## Technology (Know-IT Encyclopedia)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات التي تستخدمها المنظمات العامة والخاصة، كما هدفت إلى تقييم كل من الأداء الكلي لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومخرجات الإستثمار الفردي في المنظمة من أجل تحقيق نجاح ملحوظ ولتحسين أداء العمل ومخرجاته .

وقد أظهرت الدراسة أن أداء إدارة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات قيد الدراسة لا يزال في بداياته وأن معظم جهودها في تحقيق أهدافها لا تزال في مستوى مؤسسة صغيرة الحجم، ولذلك فقد أوصت الدراسة على ضرورة تدريب المستخدمين النهائيين لنظم تكنولوجيا المعلومات، وتشجيعهم على بناء مقاييس جديدة تحدد مدى جودة ودعم إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات لاحتياجات العمل الداخلي .

### 3دراسةHub Rel، Tanya Bondarouk 2007، بعنوان The Contribution of E-HRM

#### to HRM Effectiveness :Result from a Quantitative in Dutch Ministry.

تناولت الدراسة قياس مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية E-HRM لتحقيق كفاءة أداء الموارد البشرية، من خلال دراسة كمية أجريت على وزارة الداخلية في هولندا وهل كانت عملية التحول مفيدة للوزارة أم لا .

وتوصلت الدراسة إلى أن التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية - HRM مرتبطة بكفاءة أداء الموارد البشرية .

ومن خلال تحليل الإنحدار توصل الباحث إلى أن جودة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية من حيث المحتوى والمضمون هي العامل التفسيري الأكثر أهمية في كفاءة إستراتيجية الموارد البشرية .

### 4.دراسةFlat Sylvia، Stanley J 2008 بعنوان " Creating Competitive Advantage

#### و through Intangible Assets: The Direct and Indirect Effects of Corporate "Culture and Reputatio

هدفت الدراسة إلى توضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأصول غير الملموسة من خلال معرفة التأثير المباشر وغير مباشر لكل من الثقافة والسمعة المؤسسية، أجريت الدراسة على (104) منظمات ضمن سبع صناعات في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة المؤسسية ليست العامل الوحيد الذي يعزز الأداء المالي للمنظمات، بل إن الثقافة المؤسسية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالسمعة المؤسسية بالإضافة إلى أن السمعة المؤسسية تلعب دور الوسيط بين الثقافة والأداء المالي في المنظمات عينة الدراسة .

## المطلب الثاني: الدراسات السابقة اللغة العربية

5.دراسة بختي إبراهيم شعوبي محمود فوزي2010 - 2009 ، بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة ."

هدفت الدراسة إلى :

- . التركيز على دور استخدام التكنولوجيا في السياحة وأثرها في زيادة الطلب السياحي .
- . إبراز فوائد الأنترنت في مجال السياحة والفندقة لدعم التنمية المستدامة .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها :

إن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها تأثير ذو أهمية بالغة في دفع نمو السياحة داخل الدولة .  
• ما تقتقر إليه معظم الدول العربية هو ضعف الإستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال .

كما تقتقر العروض السياحية المعروضة على الويب إلى المصادقية ، خصوصا فيما يتعلق بالأسعار .

6.دراسة يسرى محمد حسين،2010 ، بعنوان " : تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية - دراسة تطبيقية في فندق السدير ."

هدفت الدراسة إلى :

- التعرف على مدى إدراك الفندق المبحوث لمفهوم وأهمية تكنولوجيا المعلومات في مستوى الأداء الفندقي وكذا طبيعة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الفندق المبحوث .

.توضيح نوع التأثير بين متغيرات البحث ( تكنولوجيا المعلومات ومستوى الأداء الفندقي).

• تقديم التوصيات والمقترحات للفندق المبحوث والذي يسهم في الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات

تحديد مستوى الأداء الفندقي المناسب له ليضمن له النجاح والتطور .

ولتحقيق هذه الأهداف تم تطوير إستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة فضلا عن

المقابلات الشخصية، وقد استخدمت عدد من المؤشرات الإحصائية المتنوعة في إختبار الفرضية

التمثلة في الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري و الارتباط لبيان أثر المتغير المستقل في

المتغير المعتمد حيث شملت العينة 50 فردا من العاملين في فندق السدير .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها :

يحتاج تبني تكنولوجيا المعلومات في مجال القطاع الفندقي لإمكانيات مادية ومهارات كفاءة وكذا

توفر البنى التحتية ليكون تطبيقها بشكل صحيح .

ضعف الإهتمام بمستوى الأداء الفندقى لضعف إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الفندق وفق الأسس العلمية الصحيحة مما أدى إلى إنخفاض مستوى الأداء وبالتالي عدم تحقيق الفندق لأهدافه، ووجود العلاقة الطردية الضعيفة لمتغيرات تكنولوجيا المعلومات مع مستوى الأداء الفندقى مؤشراً إلى أن توظيف تكنولوجيا المعلومات في الأداء كان بمستوى ضعيف .

7.دراسة عجيلة محمد، بن نوي مصطفى،2010، بعنوان" : دور الإبداع التكنولوجى فى تحقيق

الميزة التنافسية ."

هدفت الدراسة إلى :

، تحديد طرق الإبداع التكنولوجى ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة .  
توضيح كيفية تنمية وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة وإبراز واقع الإبداع التكنولوجى فى المؤسسة الجزائرية .

و من أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي :

•الاهتمام بالإبداع يمكن من تحقيق الأهداف الإستراتيجية بعيدة المدى والتي من أبرزها تحقيق مزايا تنافسية تتسم بالاستمرار .

يعتبر الإبداع المحرك الرئيسى لكافة أنشطة المؤسسة وعملياتها، وذلك بالنظر إلى التطورات العلمية والتكنولوجية الهائلة والتي يجب التحكم فيها واستغلالها بصفة فعالة .

8.دراسة وهيبة ،داسي،2012، بعنوان : دور إدارة المعرفة فى تحقيق ميزة تنافسية - دراسة

تطبيقية فى المصارف الحكومية السورية ."

هدفت الدراسة إلى :

تأكيد أهمية ودور إدارة المعرفة فى تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لقطاع المصارف الحكومية السورية .

كشف طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية للمصارف الحكومية السورية من وجهة

نظر مديري المصارف ووضع الإقتراحات اللازمة لتعزيز دور إدارة المعرفة فى تحقيق الميزة التنافسية .

ولتحقيق هذه الأهداف تم تطوير إستبيان خصص جزء منها لإدارة المعرفة وتكونت من ستة

متغيرات تمثلت في تشخيص الحاجة للمعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة وتكنولوجيا المعلومات

#### المطلب الثالث: القيمة المضافة للدراسات السابقة

- إضافات نوعية: قدمت الدراسات السابقة رؤى جديدة أو منهجيات مبتكرة لفهم دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال
- تحسين العمليات إسهام الدراسات السابقة في تحسين فهم العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال
- مساهمات في الاستراتيجيات: تأثير الدراسات السابقة على تطوير استراتيجيات فعالة للشركات لتحقيق الميزة التنافسية باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

#### دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- تحسين الكفاءة: كيفية تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تطبيقات وبرامج
- تعزيز الابتكار: دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تعزيز الابتكار وإطلاق منتجات وخدمات جديدة.
- تحليل البيانات: أهمية تحليل البيانات الضخمة التي توفرها في اتخاذ قرارات استراتيجية.
- التواصل والتنسيق: كيف يساهم تحسين التواصل والتنسيق الداخلي والخارجي في تحقيق الميزة التنافسية.

## خلاصة الفصل الأول:

مما سبق يتضح أن التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المنظمات حالياً، ما دفعها إلى البحث المستمر عن الميزات التنافسية لأنها السبيل الوحيد للرفع والحفاظ على حصتها السوقية وضمان ولاء الزبائن لمنتجات المنظمة، ويتم ذلك سواء بتخفيض تكاليف الإنتاج أو بتميز منتجاتها مقارنة بالمنافسين، يتطلب تحقيق الميزة التنافسية الإعتماد على عدة أبعاد تتمثل في الكفاءة المتميزة للعمليات الإنتاجية جودة السلع والخدمات المقدمة الإبداع والاستجابة لحاجات العميل، بالإضافة إلى تحليل القوى التنافسية الخمس من أجل تحديد جاذبية القطاع الذي تعمل فيه المنظمة وكذا سلسلة القيمة التي تعمل على التحليل الداخلي للمنظمة لمعرفة نقاط القوة والضعف في أ أنشطة المنظمة لتحديد قدرة كل نشاط على المساهمة في بناء ميزات تنافسية ومن ثم تحديد الإستراتيجية التنافسية التي ستعتمدها لمواجهة منافسيها واحتلال مركز قوي في السوق.

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

## الفصل الثاني

دراسة ميدانية في مديرية توزيع الغاز و

الكهرباء Sonalgaz

**تمهيد :**

بعد استكمال الجانب النظري سوف نحاول اسقاط جل ما تعرضنا إليه بما يتوافق مع المؤسسة محل الدراسة في الجانب التطبيقي تدعيماً للأفكار التي ناقشناها في الجانب النظري و تم اختيار مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز سونغاز-عين تيموشنت .

ولهذا تم تقسيم الفصل إلى مبحثين :

\_المبحث الأول: نبذة عن مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز سونغاز-عين تيموشنت.

\_المبحث الثاني: تحليل النتائج الدراسة و اختبار الفرضيات

المبحث الأول: نبذة عن مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز سونغاز-عين تيموشنت.

المطلب الأول : نبذة عن مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز سونغاز-عين تيموشنت .

\_مقدمة تاريخية عن مؤسسة تاريخية عن مؤسسة سنلغاز :

تم انشاء مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز سونغاز-عين تيموشنت سنة 07/28/1969 طبقا لي مرسوم الموزاري 69\_59 الصادر E.G.A أخذتا محل المؤسسة العمومية للكهرباء و الغاز الجزائر الموروثة من عهد الاستعمار لتكون بعد الفترة 1969\_1999 مؤسسة ذات طابع صناعي تجاري E.P.I.C . لأن الاضاءة بدأت في الجزائر منذ 1929 بمجموع 6000كلم، وهذا الخط بين المنخفض و المتوسط و العالي .

حيث تكمن مهامها في التوزيع و لإنتاج و نقل بعر القنوات ، و قوانينها الجديدة أيضا لها إمكانية توسيع نشاطها نحو مجالات الأخرى متعلقة بقطاع الطاقة في مجال تجارة الكهرباء و الغاز إلى الخارج .

ومرت سونلغاز بعدة مراحل أهمها :

سنة 1983: تم إعداد صياغة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز حيث أصبحت ذات خدمات عمومية و تسيير المؤسسة وبذلك تكتسب خمسة فروع الأعمال و هي:

. KAHARIF (كهريف) : الأشغال الكهربائية ؛

. KAHRAKIB (كهركيب) تركيب البنى التحتية والانشاءات الكهربائية

. KANAGAZ (كنا غاز) : لانجاز شبكات الغاز ؛

. INERGA (اينرغا): للهندسة المدنية ؛

AMC: صناعة العدادات ومختلف التجهيزات المستعملة في المراقبة ؛

سنة 2002: تحولت سونلغاز الى مؤسسة ذات أسهم .

سنة 2004: أصبحت سونلغاز عبارة عن مجمع (HOLDING) خلال السنوات 2004 2006 أين

اصبحت مجمع أو مجموعة مؤسسات تم إعادة هيكلة الفروع المكلفة بالنشاطات الرئيسية بها.

. سونلغاز انتاج الكهرباء (SPE)

-مسير شبكة النقل الكهربائي (SDC)

مسير شبكة نقل الغاز ( GRTG )

سنة 2006 تم هيكلة لوظيفة التوزيع و قسمت إلى أربع فروع هم:

سونلغاز للتوزيع : الجزائر العاصمة ( SPA )

سونلغاز للتوزيع الجهة الوسطى ( SDC )؛

سونلغاز للتوزيع الجهة الشرقية SDE

. سونلغاز للتوزيع الجهة الغربية (SDO)

-فروع المهن القاعدي

-فروع الأشغال

-فروع المهن المحيطة

-فروع المساهمة

من الملاحظ مما سبق ذكره أن مؤسسة سونلغاز لها طموح أن تصبح منافس قادر على مواكبة التطورات الاقتصادية ، و أن تغدو من بين أفضل المتعاملين الخمسة التابعين للقطاع في حوض البحر الأبيض المتوسط، كما أنها مؤسسة مساهمة في مشروع محطة توليد الكهرباء بالطاقة الشمسية و الغاز في حاسي الرمل .

1-2 . بطاقة تعريفية بمؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز لعين تموشنت

1 - 2 - 1 . التعريف بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لعين تموشنت :

تأسست سنة 1995 بمرسوم إداري ، تقع على طريق بلدية شعبة اللحم توظف 473 عامل من جميع الفئات المهنية، مهياة بستة (6) وكالات تجارية ، و ثلاثة (3) مصالح تقنية في الكهرباء و ثلاثة (3) مصالح تقنية في الغاز . تشرف على التسيير التقني و التجاري لشبكتي توزيع الكهرباء و الغاز عبر كامل بلديات الولاية ، ويتم توزيع الوكالات التجارية التابعة لها كما يلي:

751 وكالة عين تموشنت جنوب؛

752 وكالة بني صاف ؛

753 وكالة حمام بوججر ؛

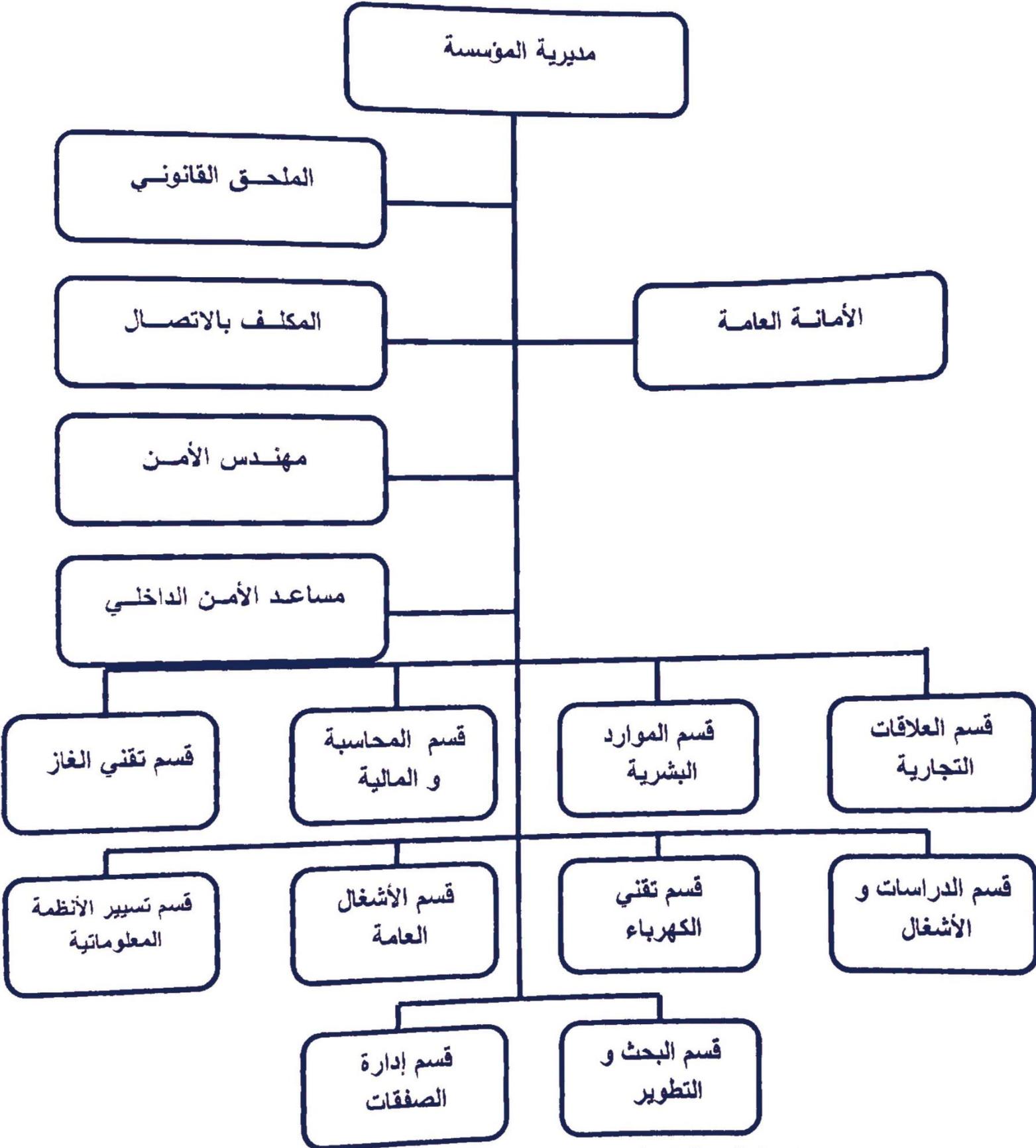
. 754 وكالة الكيحل؛

. 755 وكالة العامرية ؛

. 756 وكالة عين تموشنت شمال

2.2.1. الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز عين تموشنت:

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة من :

1.2.2.1 مدير التوزيع هو المسؤول الأول عن كل المؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي

1 2 2 2 الأمانة العامة: مسؤولياتها كالتالي:

استقبال البريد سواء كان صادرا أو واردا . تحضير محاضر التصيب لكافة موظفي المؤسسة .  
الاتصال بالأطراف العامة في المؤسسة .

. تتبع الرزنامة الإدارية و تنكير رئيس بها .

1 2 2 3 الملحق القانوني من مسؤولياتها النظر في المنازعات القانونية

1.2.2.4 المكلف بالاتصال: يهتم ب

. المشاريع والانجازات

. تحسيس وتوعية الزبائن حول مخاطر استعمال الكهرباء والغاز وضرورة الاقتصاد في استهلاك  
الطاقة.

. إصدار مجلات خاصة بالمؤسسة لتحسين صورتها على المستوى الإعلامي.

22 مهندس الأمن من مسؤولياته

. تأكد من تطبيق قواعد السلامة.

. متابعة حوادث العمل المهنية.

المشاركة في شراء ومنح المعدات الخاصة بالعمل وكذا المشاركة في مجال حماية البيئة.

. نشر ملصقات حول الحوادث النموذجية.

1.2.2.6 مساعد الأمن الداخلي: من مسؤولياته:

الاهتمام بالأمن الداخلي للبنى التحتية للمؤسسة.

4.7.2.1 ا مصلحة الإحصاء في مصلحة مستقلة عن المصالح الأخرى لقسم العلاقات التجارية وتقوم

بنفس الوظائف مصلحة التحصيل، إلا أنها أكثر شمولية أي مهمتها تتمثل في:

. إعداد مخططات الشهرية والسنوية بصفة شاملة.

. إعداد الأهداف شاملة المستقبلية للوكالات التجارية ومؤسسة التوزيع والحرص على تحقيق.

الأهداف المسطرة.

. تتبع اختلالات الشاملة للتطبيقات المستعملة.

الرد شامل على مختلف الارسلات.

. إعداد التقارير الشهرية شاملة.

**المطلب الثالث : مهام مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لعين تموشنت**

توزيع أشغال الكهرباء والغاز .

. صيانة وتنمية شبكة توزيع الكهرباء والغاز .

. ضمان الأمن والوقاية النوعية وتصليح وصيانة المولدات الكهربائية.

مواكبة التكنولوجيا الجديدة.

القيام بالتمويلات الضرورية للقيام بالمشاريع.

. تحديد المقاييس التي تنطبق على العتاد والتجهيزات.

. المساهمة في تجسيد سياسة الطاقة في مجال الإثارة الريفية.

القيام بالبرامج الاستثمارية للرفع من قدراتها وتعزيز الإنتاجية خاصة بالكهرباء وتكثيف شبكاتها

الناقلة للكهرباء والغاز .

**المبحث الثاني : تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات**

سنتعرف على الإطار المنهجي للدراسة ومن ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة ثم اختبار الفرضيات للخروج

**المطلب الأول : الإطار المنهجي لدراسة**

**1\_مجتمع وعينة الدراسة :**

يشمل مجتمع دراستنا على كل إطارات ، منفذين و تقنيين ( مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز عين تموشنت) ، المقدر عددهم 473 عامل لى ولاية عين\_تموشنت لسنة 2022 ، حيث قمنا بتوزيع 40 إستمارة لعينة عشوائية باليد و تم استرجاع 30 إستمارة صالحة ، أي ما نسبته 75% من عدد الاستمارات الموزعة .

و الجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول: عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة والصالحة لمتحميل في الدراسة**

العدد	الموزعة	المسترجعة	غير قابل لى دراسة	صالحة لتحليل
	40	30	5	30

**2\_ ترجمة مقياس ليكارت**

**طريقة إعطاء الأوزان:**

لقد خصصت أوزان فقرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كما يلي: (موافق بشدة) الوزن 5 ، (موافق) الوزن 4 ، (محايد) الوزن 3 ، (غير موافق) الوزن 2 ، (غير موافق بشدة) الوزن 1.

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

مصدر: من اعداد الباحث

ولى تحديد طول فئات مقياس ( لكيرت ) الخماسي ( الحدود الدنيا و الحدود العليا ) المستخدم في محاور الدراسة ، تم حساب المدى (4=1-5) ، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح لي (0.80=5/4)، و بعد ذلك تم اضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس (او بداية

المقياس وهي الواحد الصحيح ) وذلك لتحديد الحد الاعلى لهذه الفئة، وهكذا اصبح طول الفئات كما يلي<sup>1</sup>:

-[1-1.8] غير موافق تماما

[1.8-2.6] غير موافق

[2.6-3.2] محايد

[3.2-4.2] موافق

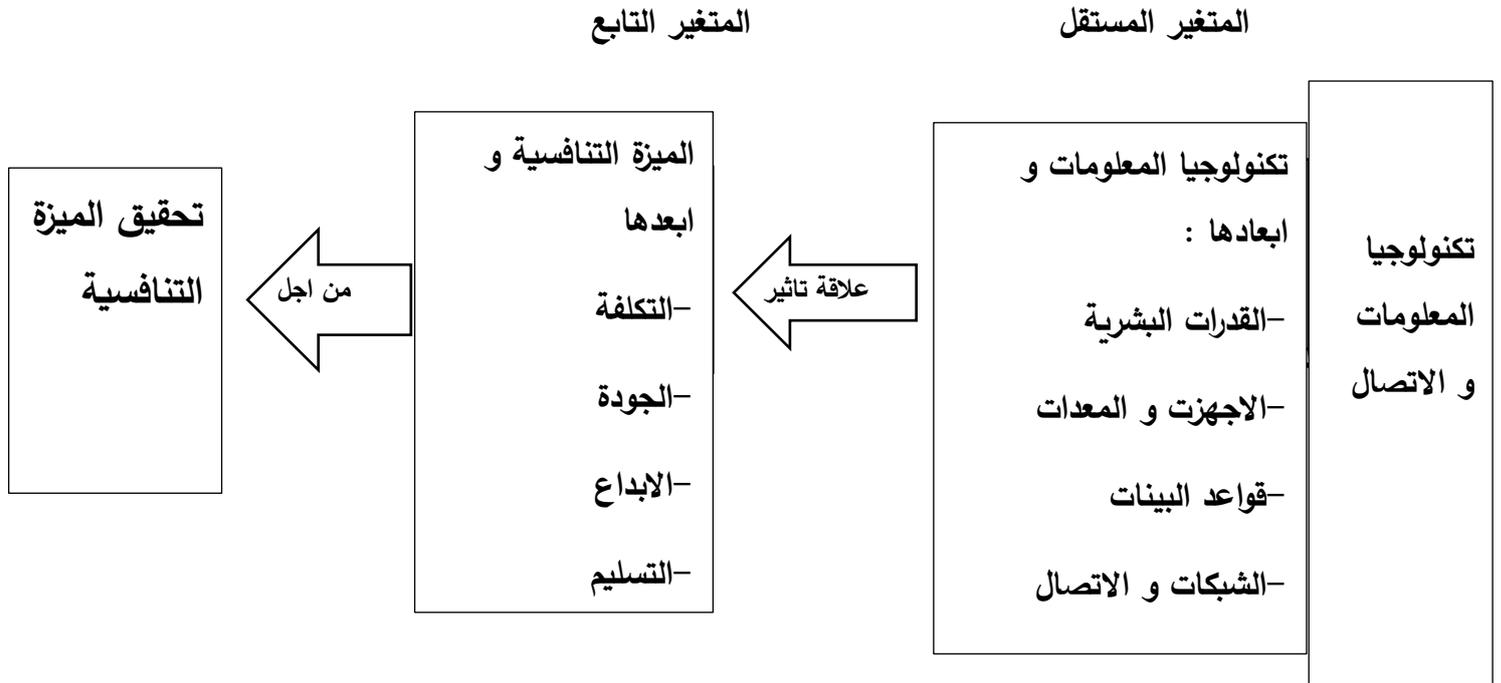
[4.2-5] موافق تماما

**3\_ نموذج الدراسة:**

تهدف أغلب الدراسات بشكل أساسي الى تحديد العلاقة التي تربط بين متغيرات مستقلة وأخرى تابعة وهذه الأخيرة هي التي تحظى بأهتمام كبير كونها تهدف الى شرح وتفسير آليات حدوثها وبمعنى آخر يمكن القول ان المتغير التابع هو الذي يقدم نفسه كقضية قابلة للفحص والدراسة أما المتغيرات المستقلة فهي التي تمارس التأثير الإيجابي أو السلبي على المتغير التابع ، وهذا ان دل فإنه يدل على أن المتغيرات المستقلة بمثابة الأسباب والمتغير التابع بمثابة النتيجة, أما نموذج الدراسة الخاص بدراستنا هذه فنقصد به إعطاء تصور واضح للمتغيرات المكونة لأداة الدراسة المتشكلة من أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و مدى تأثيرها على الميزة التنافسية من وجهة نظر الموظفين لمؤسسة سونغاز

<sup>1</sup> حسن احمد الطبعاني ، التدريب مفهومه و فعاليته ، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع ،عمان 2007 م ،ص99.

الشكل: نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الإطار النظري

#### 4\_أداة الدراسة الاستطلاعية:

من أجل قياس متغيرات الدراسة استخدمنا استبيان بناءً على الدراسة على الدراسات السابقة و المرجعيات الأدبية و قد تضمن هذا الاستبيان ثلاث محاور رئيسية :

محور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و محور الميزة التنافسية بالإضافة إلى محور البيانات الشخصية  
**المحور البيانات الشخصية:** يشمل استبيان البيانات الشخصية على متغيرات الجنس، العمر، المستوى العلمي، عدد سنين الخبرة.

محور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:

المحور	الأبعاد	عدد الفقرات
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	القدرات البشرية	4 فقرات (من الفقرة 01 إلى الفقرة 04)
	الاجهزة والمعدات	4 فقرات ( من الفقرة 05 إلى الفقرة 08)
	قواعد البيانات	3 فقرات (من الفقرة 09 إلى الفقرة 11)
	الشبكات و الاتصال	8 فقرات (من الفقرة 12 إلى الفقرة 19)
	البرمجيات	5 فقرات (من الفقرة 20 إلى الفقرة 24)

الميزة التنافسية: تضمن هذا الاستبيان 16 فقرة، كما يوضحه الجدول الموالي:

المحور	الأبعاد	عدد الفقرات
الميزة التنافسية	التكلفة	3 فقرات (من الفقرة 25 إلى الفقرة 27)
	الجودة	3 فقرات ( من الفقرة 28 إلى الفقرة 30)
	الابداع	4 فقرات (من الفقرة 31 إلى الفقرة 34)
	التسليم	3 فقرات (من الفقرة 35 إلى الفقرة 37)
	المرونة	3 فقرات (من الفقرة 38 إلى الفقرة 40)

5\_مستوى الصدق

أ. محور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال: تم حساب صدق الاتساق الداخلي و الذي يوضح علاقة كل فقرة مع البعد الذي تنتمي إليه.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة	البعد
0.000	0.681	توظف المؤسسة الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات من جميع تخصصات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال	القدرات البشرية
0.000	0.631	تنظم المؤسسة دورات تدريبية مستمر لتتمية مهارات وقدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
0.000	0.849	تقوم المؤسسة علي تشجيع المبادرات الإبداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال	
0.000	0.744	توفر المؤسسة ظروف العمل المناسبة للعامل	
0.000	0.879	يتواجد داخل المؤسسة العدد الكافي من الكمبيوترات	الأجهزة والمعدات
0.000	0.878	تستعمل المؤسسة أجهزة رقمية	
0.001	0.560	يتركز العمل داخل المؤسسة علي الشبكات الداخلية التي تربط الحواسيب بشكل كبير	
0.000	0.774	تتوفر المؤسسة على أجهزة فعالة ومتطورة	
0.000	0.841	توفر المؤسسة قواعد بيانات ومعلومات دقيقة وحديثة	قواعد
0.000	0.922	توفر المؤسسة قواعد البيانات تسمح بتوفر المعلومات بطريقة منظمة ومرتبطة للموظف	

0.000	0.709	تتمز المؤسسة بالحفاظ علي معلومات الزبائن امنة بحرص شديد	البيانات
0.000	0.609	تُساعد البيانات في اتخاذ القرار	الشبكات و الاتصال
0.000	0.912	تُستعمل الشبكات في ربط والتواصل بين اقسام المؤسسة	
0.000	0.660	تُربط جميع الحواسيب في المؤسسة بخادم واحد	
0.000	0.874	تتم عملية تبادل المعلومات بسهولة كبيرة بالاعتماد على وسائل الاتصال المتوفرة	
0.012	0.451	تحتوي المؤسسة على شبكة اتصال انترنت لاسلكية	
0.000	0.634	شبكة الانترانت واكسترانت ( internet et extranet ) متوفرة داخل المؤسسة	
0.000	0.609	تملك المؤسسة موقع الكتروني على الانترنت	
0.000	0.735	تعتمد المؤسسة على بريد الالكتروني في مختلف التعاملات	
0.000	0.818	تعتمد المؤسسة على عدد من البرمجيات الجاهزة للقيام بعملها	البرمجيات
0.000	0.890	تضع المؤسسة مجموعة من القواعد والاجراءات لتشغيل البرمجيات التي يحتاجها العمال داخل المؤسسات	
0.000	0.878	تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير برمجياتها الخاصة بالاعلام والاتصال بشكل مستمر	
0.000	0.842	تمتلك المؤسسة مختلف البرمجيات اللازمة للقيام بالاعمال الادارية	
0.000	0.874	تعتمد المؤسسة على برمجيات حماية حديثة ومتطورة لحماية بياناتها	

يبين الجدول معاملات الارتباط بين كل عبارة من العبارات المتعلقة بي الفقرة الاولى ( تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ) و المجموع الكلي لعباراتها المتعلقة بهذه الفقرة تتراوح ما بين ( 0.451 ) كادنى معامل الارتباط و ( 0.922 ) كأعلى معامل الارتباط وهذا يدل على وجود علاقة الارتباط فوق المتوسط و

تتجه نحو العلاقة القوية لكل عبارة مع المجموع الكلي للعبارات المتعلقة بتوظيف ابعاد تكنولوجيا المعلومات ، كما يلاحظ ان مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، و الذي يبين أن جميع معاملات الارتباط المبينة دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.05)

ب\_محور الميزة التنافسية: تم حساب صدق الاتساق الداخلي و الذي يوضح علاقة كل فقرة مع البعد الذي تنتمي إليه.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	رقم الفقرة	البعد
0.000	0.926	تتميز مؤسستنا بسعيها الدائم لتخفيض التكاليف	التكلفة
0.000	0.915	تسعي المؤسسة للحصول على مواد اولية باقل التكلفة لتخفيض سعر المنتج	
0.000	0.870	تحاول المؤسسة تصنيع موادها المستعملة في عملية الانتاج لتخفيض التكلفة	
0.000	0.838	نمر مختلف منتجاتنا للمؤسسة بتجارب قبل طرحها في سوق لضمان جودتها	الجودة
0.000	0.887	تاخذ مؤسستنا ذوق العميل بعين الاعتبار لتقديم له اجود منتج و خدمة	
0.000	0.770	تتبع منتجات مؤسستنا مقاييس عالمي لتجعل منتجنا ذو جودة	
0.000	0.698	تهتم المؤسسة برأي العمل و زبون قصد تلبية رغباته وحجاته وتحسين من منتجها	الابداع
0.000	0.785	تهتم مؤسستنا بالجانب الابداعي	

		وتسعي لتعيين ايادي مبدعة	
0.000	0.713	ترحب المؤسسة بمنتجات الجديدة التي تنتجها وتميزها عن غيرها	
0.000	0.697	تستعمل المؤسسة الإنترنت لتسويق لمنتجاتها والاصول علي موردين	
0.000	0.840	لدى مؤسستنا القدرات اللازمة لتجعلها تقوم بعملية التسليم في ظروف قياسي يميزها عن منافسيها	التسليم
0.000	0.940	تتم عملية التسليم في مؤسستنا وفقا لي شروط المتفق عليها	
0.000	0.832	يكون المنتج في أحسن ظروف عند استلامه من زبون	
0.001	0.568	تمتلك مؤسستنا يد عاملة كفؤ لمواكبة جميع تطورات الحاصلة في السوق	المرونة
0.000	0.921	تتكيف مؤسستنا مع مختلف متطلبات الزبون لتقديم منتج و خدمة عصرية	
0.000	0.843	تسعى المؤسسة على تحسين التصميم الخارجي لمنتجها لجعله احدث ومناقس للمنتجات الموجودة في سوق	

يبين الجدول معاملات الارتباط بين كل عبارة من العبارات المتعلقة بى الفقرة الثانية ( الميزة التنافسية ) و المجموع الكلى لعباراتها المتعلقة بهذه الفقرة تتراوح ما بين (0.568 ) كادنى معامل الارتباط و (0.940) كأعلى معامل الارتباط وهذا يدل على وجود علاقة الارتباط فوق المتوسط و تتجه نحو العلاقة القوية لكل عبارة مع المجموع الكلى للعبارات المتعلقة بتوظيف ابعاد الميزة التنافسية ، كما يلاحظ ان مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، و الذى يبين أن جميع معاملات الارتباط المبينة دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.05) .

#### 6\_ مستوى الثبات:

المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.935
الميزة التنافسية	0.903

نلاحظ أن معامل الثبات أكبر من 0.7 و منه نستنتج أن محوري الاستبانة ثابتين بنسبة أكثر من 90% وبهذا فإن الاسبيان قابل و صالح لمواصلة الدراسة.

**المطلب الثاني : التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :** يتم التحليل الوصفي لى محاور دراسة من خلال استعراض الوسط الحسابي و انحراف المعيار لكل عبارة :

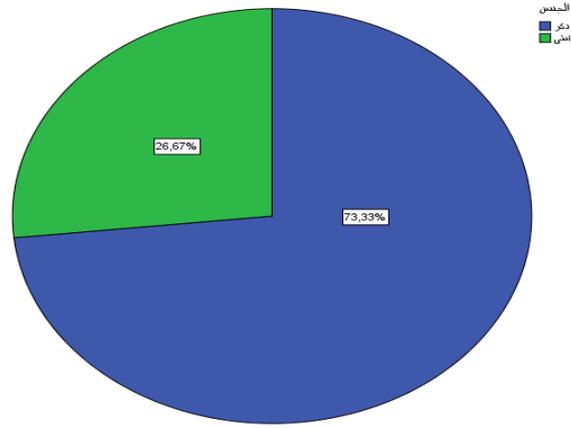
#### 1- خصائص عينة الدراسة : فيما يلي سوف نتطرق الى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة

حسب المتغيرات الشخصية (الديموغرافية) كما هو موضح في الجدول التالي:

#### أولاً: الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	22	73.3
أنثى	8	26.7
المجموع	30	100

يظهر لنا من خلال الجدول مايلي: نجد في متغير "الجنس" أن أغلبية أفراد العينة من الذكور بنسبة 73.3 % حيث بلغ عددهم 22 أما الإناث بلغت نسبتهن 26.7% بعدد 8 إناث.

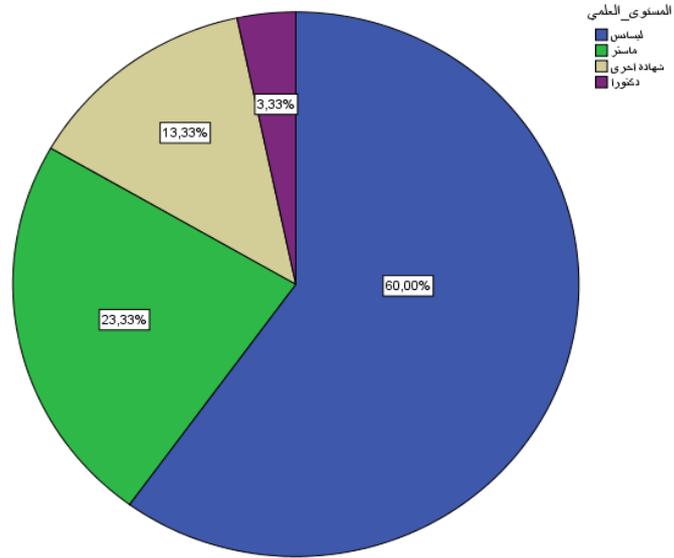


ثانيا: المستوى التعليمي:

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
60	18	ليسانس
23.3	7	ماستر
13.3	4	شهادة أخرى
3.3	1	دكتوراه
100	30	المجموع

يوضح لنا الجدول توزيع افراد العينة على حسب المستوى التعليمي المكتسب، حيث بلغ عدد الموظفين الذين يملكون الليسانس نسبة 60 % متمثلة في 18 موظفا و هي أعلى نسبة، تليها فئة الموظفين الحاصلين على مستوى الماستر بنسبة 23.3% و عددهم 07 أفراد، ثم فئة الموظفين الذين يملكون شهادات أخرى وعددهم 4 مشكلين نسبة 13.3% من مجموع العمال، وفردا واحدا يمتلك شهادة الدكتوراه

مشكلا نسبة 3.3%، وبهذا نستطيع القول أن أغلب أفراد العينة يمتلكون مستوى علمي عالي مما يسمح لهم بالإجابة على عبارات الاستبيان بكل دقة ووضوح.

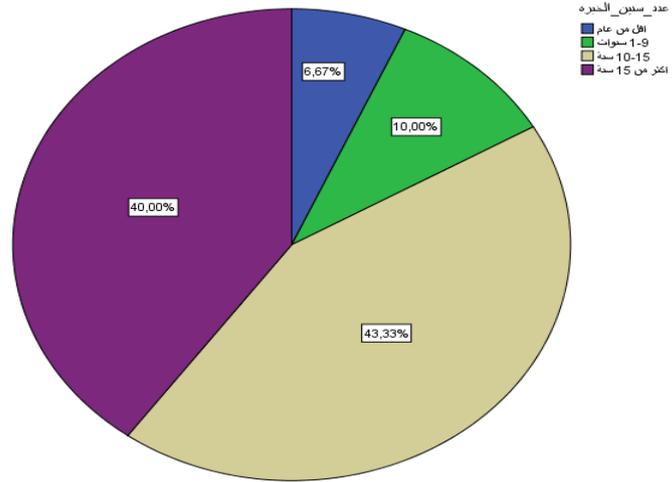


ثالثا: عدد سنين الخبرة

عدد سنين الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من عام	2	6.7
1-9 سنوات	3	10
10-15 سنة	13	43.3
أكثر من 15 سنة	12	40
المجموع	30	100

يوضح لنا الجدول توزيع افراد العينة على حسب عدد سنين الخبرة، حيث بلغ عدد الموظفين الذين يمتلكون خبرة مهنية بين 10 و 15 سنة 13 فردا بنسبة 43.3% و هي أكبر فئة، تليها فئة الافراد الذين فاقت خبرتهم 15 سنة بنسبة 40% وعددهم 12، ثم الافراد الذين انحصرت خبرتهم بين سنة و 9 سنوات

ب 3 أفراد و نسبتهم 10% من مجموع عينة الدراسة، كما سجلنا وجود عاملين حديثي العهد بالتوظيف حيث لم تتجاوز خبرة السنة الواحدة مشكلين نسبة 6.7%، وبهذا نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتمتعون بالخبرة اللازمة والكافية للاجابة بوضوح على مختلف فقرات الاستبانة.



## 2\_ تحليل الوصفي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال :

### المحور الاول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الترتيب	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
18	عالية	0.626	3.77	تك	توظف المؤسسة
				%	الأفراد ذوى الكفاءات والمهارات من جميع تخصصات متعلقة بتكنولوجيا

					المعلومات والاتصال
11	عالية	0.747	3.83	تك	تنظم المؤسسة دورات تدريبية مستمر لتتمة مهارات وقدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال
				%	
15	عالية	0.774	3.77	تك	تقوم المؤسسة علي تشجيع المبادرات الإبداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال
				%	
16	عالية	0.728	3.77	تك	توفر المؤسسة ظروف العمل المناسبة للعامل
				%	
05	عالية	0.809	3.97	تك	يتواجد داخل

					%	المؤسسة العدد الكافي من الكمبيوترات
08	عالية	0.730	3.87	تك		تستعمل المؤسسة أجهزة رقمية
				%		
01	عالية	0.629	4.13	تك		يتركز العمل داخل المؤسسة علي الشبكات الداخلية التي تربط الحواسيب بشكل كبير
				%		
04	عالية	0.490	3.97	تك		تتوفر المؤسسة على أجهزة فعالة ومتطورة
				%		
10	عالية	0.669	3.83	تك		توفر المؤسسة قواعد بيانات ومعلومات دقيقة وحديثة
				%		
09	عالية	0.747	3.83	تك		توفر المؤسسة قواعد البيانات تسمح بتوفر المعلومات بطريقة منظمة ومرتبطة للموظف
				%		
03	عالية	0.615	3.97	تك		تتميز المؤسسة

					%	بالحفاظ علي معلومات الزبائن امنة بحرص شديد
17	عالية	0.679	3.77	تك		تُساعد البيانات في اتخاذ القرار
				%		
20	عالية	0.907	3.73	تك		تُستعمل الشبكات في ربط والتواصل بين اقسام المؤسسة
				%		
22	عالية	0.858	3.57	تك		تُربط جميع الحواسيب في المؤسسة بخادم واحد
				%		
21	عالية	0.964	3.63	تك		تتم عملية تبادل المعلومات بسهولة كبيرة بالاعتماد على وسائل الاتصال المتوفرة
				%		
24	عالية	0.900	3.50	تك		تحتوي المؤسسة على شبكة اتصال انترنت لاسلكية
				%		
13	عالية	0.761	3.80	تك		شبكة الانترنت واكسترنات ( internet et ) ( extranet ) متوفرة داخل
				%		

					المؤسسة
02	عالية	0.691	4.07	تك	تملك المؤسسة موقع الكتروني على الانترنت
				%	
07	عالية	0.740	3.93	تك	تعتمد المؤسسة على بريد الالكتروني في مختلف التعاملات
				%	
14	عالية	0.997	3.80	تك	تعتمد المؤسسة على عدد من البرمجيات الجاهزة للقيام بعملها
				%	
12	عالية	0.610	3.80	تك	تضع المؤسسة مجموعة من القواعد والاجراءات لتشغيل البرمجيات التي يحتاجها العمال داخل المؤسسات
				%	
06	عالية	0.691	3.93	تك	تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير برمجياتها الخاصة بالاعلام والاتصال بشكل مستمر
				%	
23	عالية	0.973	3.53	تك	تمتلك المؤسسة مختلف البرمجيات
				%	

					اللازمة للقيام بالاعمال الادارية
19	عالية	1.015	3.73	تك %	تعتمد المؤسسة على برمجيات حماية حديثة ومتطورة لحماية بياناتها
/	عالية	0.764	3.81	المتوسط الحسابي العام	

يتضح من الجدول أن إجابات الافراد مجتمع الدراسة على العبارات التي تقيس المحور الميزة التنافسية متوسطة حيث بلغ عالية الموافقة ب (3.50) ضمن الفئة 3.4-4.2 و هو مستوى مرتفع بناء على مقياس ليكرت الخماسي مما يدل على أن مجموع افراد الدراسة موافقون بنسبة عالية على مختلف الفقرات و على أن المؤسسة تتصف بميزة تنافسية عالية جدا في السوق، و قد كانت أعلى الفقرة 07

الفقرات من الاولى الى الاخيرة حسب متوسط الاجابة حيث :

- احتلت العبارة رقم 38 الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3.93 و انحدار معياري قدره 0.740 و نسبة موافقة بلغت  $66.7+16.7=83.4\%$  وقد كانت موافقة الافراد عالية على المورد البشري الكفاء و الخبرات المتمرسه التي تتمتع بها المؤسسة و ذلك لخبرة عاملها المهنية الكبيرة في الميدان
- احتلت العبارة رقم 26 الترتيب الأخير من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 2.97 و انحدار معياري قدره 1.033 وقد كانت موافقة الافراد متوسطة حيث دائما ما تسعى المؤسسة إلى توفير أفضل المنتجات بأفضل الاسعار.

المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات:

سنحاول في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة من خلال عرض وتحليل نتائج الانحدار البسيط وذلك للتأكد من صحة الفرضية الموضوعية ونقوم بمناقشة هذه الفرضية اعتمادا على هذه النتائج .

❖ الفرضية الرئيسية: يوجد اثر ذو دلالة معنوية لتأثير تكنولوجيا المعلومات على

الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ )

و التي ينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين الإمكانيات البشرية على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).

2- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين الأجهزة و المعدات على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).

3- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين البرمجيات على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).

4- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).

6- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين شبكات و الاتصال على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ( $\alpha 0.05$ ).

اختبار الفرضية الرئيسية:

- فرضية العدم ( $H_0$ ) : لا تؤثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية على مستوى دلالة (0.05)
- فرضية العدم ( $H_1$ ) : تؤثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية على مستوى دلالة (0.05)

- قياس مستوى الاعتدالية في العينة:

المحور	معامل Kolmogorov-Smirnov	مستوى الحرية	مستوى المعنوية
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.183	30	0.012
الميزة التنافسية	0.126	30	0.200

بما أن عدد العينات يساوي 30 فإننا نأخذ معامل Kolmogorov-Smirnov بعين الاعتبار، نلاحظ أن العينة تتوزع توزيعاً طبيعياً على مستوى الدلالة 0.05 بالنسبة للمتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) بينما تخللتها بعض العشوائية على مستوى المتغير التابع كون أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05 ، و مع ذلك يمكننا مواصلة الدراسة.

- تحليل معاملات الانحدار:

قيمة الارتباط $R$	معامل $R^2$	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig
0.695	0.483	بين المجموعات	7.511	0.327	23	2.469	0.132
		داخل المجموعات	0.794	0.132	6		
		المجموع	8.304		29		

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" و المتغير المستقل " تكنولوجيا المعلومات والاتصال" حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 69.5% وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R2 يشير إلى أن المتغير المستقل "تكنولوجيا المعلومات والاتصال" يفسر 48.3% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية. تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0,132 أكبر من 0.05 وعليه نقول أنه يوجد دلالة معنوية منخفضة نوعا ما بين المتغيرين

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الميزة التنافسية	الجزء الثابت	0.499		0.846	0.405
	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.783	0.695	5.117	0,000

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الإنحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين "ثقافة الميزة التنافسية" و"تكنولوجيا المعلومات والاتصال" حيث بلغ معامل الإنحدار لتكنولوجيا المعلومات والاتصال 0.783 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل "تكنولوجيا المعلومات والاتصال" بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار 0.783 من المتغير التابع "الميزة التنافسية". كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 5.117 وهي موجبة وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو متغير مفسر للميزة التنافسية وبالتالي نقول أنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية، إذ يسهم استخدام التكنولوجيا في تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الابتكار، وتقليل التكاليف، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات. هذا التكامل الفعال يتيح للمؤسسات اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة، مما يعزز قدرتها التنافسية في السوق، و بالتالي نرفض الفرضية العدمية H\_0 وقبول الفرضية البديلة H\_1 والمتمثلة فيما يلي:

تؤثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية من خلال المعادلة التالية :

$$\text{الميزة التنافسية} = 0.499 + (\text{تكنولوجيا المعلومات والاتصال}) \cdot 0.783$$

أ. اختبار الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى:

• فرضية العدم (H\_0) : لا تؤثر القدرات البشرية على الميزة التنافسية

• فرضية العدم (H\_1) : تؤثر القدرات البشرية على الميزة التنافسية

- تحليل معاملات الانحدار :

قيمة الارتباط R	معامل R <sup>2</sup>	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig
0.541	0.203	بين المجموعات	3.512	0.327	9	1.628	0.174
		داخل المجموعات	4.792	0.132	20		
		المجموع	8.304		29		

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" و المتغير المستقل " القدرات البشرية" حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 54.1% وهي درجة ارتباط متوسطة، كما ان معامل التحديد R2 يشير إلى أن المتغير المستقل "القدرات البشرية" يفسر 20.3% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية. تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0.174 أكبر من 0.05 وعليه نقول أنه يوجد دلالة معنوية منخفضة نوعا ما بين المتغيرين.

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الميزة التنافسية	الجزء الثابت	1.757		2.672	0.012
	القدرات البشرية	0.460	0.451	2.671	0.012

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين "ثقافة الميزة التنافسية" و"القدرات البشرية" حيث بلغ معامل الانحدار للقدرات البشرية 0.460 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل "القدرات البشرية" بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار 0.460 من المتغير التابع "الميزة التنافسية".

كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 2.671 وهي موجبة ومنخفضة نوعاً ما وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0,012 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن القدرات البشرية هو متغير مفسر للميزة التنافسية وبالتالي نقول أنه تؤثر القدرات البشرية على الميزة التنافسية، إذ أن إن تطوير مهارات الموظفين والاستثمار في تدريبهم يعزز من كفاءتهم وإنتاجيتهم، مما يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات. الموظفون المؤهلون والملتزمون يمكنهم الابتكار والتكيف مع التغييرات السريعة في السوق بشكل أفضل، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية قوية. لذا، فإن الاستثمار في تنمية القدرات البشرية يعد عاملاً استراتيجياً أساسياً لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، و بالتالي نرفض الفرضية العدمية H<sub>0</sub> وقبول الفرضية البديلة H<sub>1</sub> والمتمثلة فيما يلي: تؤثر القدرات البشرية على الميزة التنافسية - الفرضية الفرعية الثانية:

• فرضية العدم (H<sub>0</sub>): لا تؤثر الاجهزة والمعدات على الميزة التنافسية

• فرضية العدم (H<sub>1</sub>): تؤثر الاجهزة والمعدات على الميزة التنافسية

- تحليل معاملات الانحدار :

قيمة الارتباط R	معامل R <sup>2</sup>	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig
0.491	0.241	بين المجموعات	2.766	0.395	7	1.570	0.197

		22	0.252	5.538	داخل المجموعات		
		29		8.304	المجموع		

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" و المتغير المستقل " الاجهزة والمعدات" حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 49.1% وهي درجة ارتباط متوسطة، كما ان معامل التحديد R<sup>2</sup> يشير إلى أن المتغير المستقل " الاجهزة والمعدات" يفسر 24.1% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية. تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 وعليه نقول أنه يوجد دلالة معنوية منخفضة نوعا ما بين المتغيرين.

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الميزة التنافسية	الجزء الثابت	1.490		2.193	0.037
	الاجهزة والمعدات	0.504	0.491	2.979	0.005

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الإنحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين "ثقافة الميزة التنافسية" الاجهزة والمعدات" حيث بلغ معامل الإنحدار للاجهزة والمعدات 0.504 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل "الاجهزة والمعدات" بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار 0.504 من المتغير التابع "الميزة التنافسية". كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 2.979 وهي موجبة وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0,005 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن الاجهزة والمعدات هو متغير مفسر للميزة التنافسية وبالتالي نقول أنه تؤثر الاجهزة والمعدات على الميزة التنافسية، حيث ، لاستثمار في الأجهزة والمعدات الحديثة يعزز الكفاءة التشغيلية، يقلل من التكاليف، ويحسن جودة المنتجات والخدمات. المعدات المتطورة تتيح للمؤسسات زيادة الإنتاجية والابتكار، مما يساعدها على التكيف مع متطلبات السوق بسرعة أكبر وتحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء. و بالتالي نرفض الفرضية العدمية H<sub>0</sub> وقبول الفرضية البديلة H<sub>1</sub> والمتمثلة فيما يلي: تؤثر الاجهزة والمعدات على الميزة التنافسية

- الفرضية الفرعية الثالثة:

• فرضية العدم (H\_0) : لا تؤثر قواعد البيانات على الميزة التنافسية

• فرضية العدم (H\_1) : تؤثر قواعد البيانات على الميزة التنافسية

- تحليل معاملات الانحدار :

قيمة الارتباط R	معامل R <sup>2</sup>	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig
0.316	0.100	بين المجموعات	4.793	0.685	7	4.290	0.004
		داخل المجموعات	3.512	0.160	22		
		المجموع	8.304		29		

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" و المتغير المستقل " قواعد البيانات" حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 31.6% وهي درجة ارتباط منخفضة نوعا ما ، كما ان معامل التحديد R<sup>2</sup> يشير إلى أن المتغير المستقل "تكنولوجيا المعلومات والاتصال" يفسر 10.0% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية. تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0.004 أقل من 0.05 وعليه نقول أنه يوجد دلالة معنوية قوية بين المتغيرين.

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الميزة التنافسية	الجزء الثابت	2.349		3.565	0.001
	قواعد البيانات	0.296	0.316	1.762	0.089

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين "ثقافة الميزة التنافسية" و"قواعد البيانات " حيث بلغ معامل الانحدار لقواعد البيانات 0.296 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل "قواعد البيانات" بوحدة واحدة يقابله التغيير بمقدار 0.296 من المتغير التابع "الميزة التنافسية".

كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 1.762 وهي موجبة وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0,089 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن قواعد البيانات هو متغير غير مفسر للميزة التنافسية وبالتالي نقول أنه لا تؤثر قواعد البيانات على الميزة التنافسية، إذ أن ، وجود قاعدة بيانات بحد ذاته ليس كافيًا لتحقيق التفوق التنافسي، بل يعتمد الأمر على كيفية استخدام البيانات المتاحة. إن القيمة الحقيقية تأتي من تحليل البيانات واستغلالها بشكل استراتيجي لاتخاذ قرارات مستنيرة، تحسين العمليات، وتطوير المنتجات والخدمات. لذا، بينما قد لا تكون قواعد البيانات لوحدها كافية لتحقيق الميزة التنافسية، فإن الإدارة الذكية للبيانات هي التي تساهم بشكل فعال في تعزيز الميزة التنافسية. و بالتالي نقبل الفرضية العدمية  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$  والمتمثلة ومنه: لا تؤثر قواعد البيانات على الميزة التنافسية

- الفرضية الفرعية الرابعة:

• فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تؤثر الشبكات والاتصال على الميزة التنافسية

• فرضية العدم ( $H_1$ ): تؤثر الشبكات والاتصال على الميزة التنافسية

- تحليل معاملات الانحدار :

قيمة الارتباط $R$	معامل $R^2$	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig
0.644	0.415	بين المجموعات	3.446	3.446	1	2.617	0.034
		داخل المجموعات	4.858	0.173	28		
		المجموع	8.304		29		

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" و المتغير المستقل " الشبكات والاتصال" حيث تشير R الى قوة الارتباط بين

المتغيرين والتي تساوي 64.4% وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R<sup>2</sup> يشير إلى أن المتغير المستقل "الشبكات والاتصال" يفسر 41.5% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية. تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0.034 أقل من 0.05 وعليه نقول أنه يوجد دلالة معنوية قوية بين المتغيرين

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الميزة التنافسية	الجزء الثابت	1.201		2.306	0.029
	الشبكات والاتصال	0.612	0.644	4.457	0,000

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين "ثقافة الميزة التنافسية" و"الشبكات والاتصال" حيث بلغ معامل الانحدار للشبكات والاتصال 0.612 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل "الشبكات والاتصال" بوحدة واحدة يقابله التغيير بمقدار 0.612 من المتغير التابع "الميزة التنافسية".

كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 4.457 وهي موجبة وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن الشبكات والاتصال هو متغير مفسر للميزة التنافسية وبالتالي نقول أنه تؤثر الشبكات والاتصال على الميزة التنافسية إذ تسهم الشبكات والاتصال الفعال في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة وبينها وبين شركائها الخارجيين، مما يعزز من سرعة وكفاءة العمليات. تقنيات الاتصال المتقدمة تتيح تحسين التنسيق، تعزيز التعاون، وتقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات. هذا يساهم في زيادة الابتكار، تحسين جودة الخدمات والمنتجات، وتقديم قيمة مضافة للعملاء، مما يمنح المؤسسات قدرة أكبر على التنافس في السوق ، و بالتالي نرفض الفرضية العدمية H<sub>0</sub> وقبول الفرضية البديلة H<sub>1</sub> والتمثلة فيما يلي: تؤثر الشبكات والاتصال على الميزة التنافسية - الفرضية الفرعية الخامسة:

• فرضية العدم (H<sub>0</sub>) : لا تؤثر البرمجيات على الميزة التنافسية

• فرضية العدم (H<sub>1</sub>) : تؤثر البرمجيات على الميزة التنافسية

- تحليل معاملات الانحدار :

قيمة الارتباط R	معامل R <sup>2</sup>	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig

0.000	7.044	10	0.654	6.540	بين المجموعات	0.707	0.841
		19	0.093	1.764	داخل المجموعات		
		29		8.304	المجموع		

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" و المتغير المستقل " البرمجيات " حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 84.1% وهي درجة ارتباط مرتفعة جدا ، كما ان معامل التحديد R<sup>2</sup> يشير إلى أن المتغير المستقل " البرمجيات" يفسر 70.7% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية. تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0.000 أقل من 0.05 وعليه نقول أنه يوجد دلالة معنوية قوية بين المتغيرين.

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الميزة التنافسية	الجزء الثابت	1.193		4.181	0.000
	البرمجيات	0.613	0.841	8.221	0,000

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الإنحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين "ثقافة الميزة التنافسية" و"البرمجيات" حيث بلغ معامل الإنحدار للبرمجيات 0.613 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل "البرمجيات" بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار 0.613 من المتغير التابع "الميزة التنافسية".

كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 8.221 وهي موجبة وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن البرمجيات هو متغير مفسر للميزة التنافسية وبالتالي نقول أنه تؤثر البرمجيات على الميزة التنافسية، حيث يساعد استخدام البرمجيات المتقدمة في تحسين كفاءة العمليات، تعزيز دقة البيانات، وتسهيل اتخاذ القرارات الاستراتيجية. البرمجيات المتخصصة تُمكن المؤسسات من أتمتة المهام الروتينية، تحليل البيانات بشكل أفضل، وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة أعلى. هذه التحسينات تعزز الابتكار، تزيد من

الإنتاجية، وتقلل من التكاليف التشغيلية، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية قوية في السوق ، و بالتالي نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  و نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  والمتمثلة فيما يلي:

تؤثر البرمجيات على الميزة التنافسية

- الفرضية الفرعية السادسة:

• فرضية العدم ( $H_0$ ) : لا تؤثر ابعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على

الميزة التنافسية

• فرضية العدم ( $H_1$ ) : تؤثر ابعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الميزة

التنافسية

- تحليل معاملات الانحدار :

الابعاد	قيمة R	قيمة R <sup>2</sup>
القدرات البشرية، الاجهزة والمعدات، قواعد البيانات، الشبكات و الاتصال، البرمجيات	0.862	0.743

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" و أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغير و الابعاد الخمسة والتي تساوي 86.2% وهي درجة ارتباط مرتفعة جدا ، كما ان معامل التحديد R<sup>2</sup> يشير إلى أن المتغير المستقل أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال يفسر 74.3% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية. تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0.000 أقل من 0.05 وعليه نقول أنه يوجد دلالة معنوية قوية بين الميزة التنافسية و مختلف أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال . ومنه تثر الابعاد الخمسة لتكنولوجيا ال.معلومات والاتصال على الميزة التنافسية

- قياس مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات استجابات

أفراد العينة على أداة الدراسة، علما أن المتوسط النظري للمقياس المعتمد في هذه الدراسة هو

(72) وتم التوصل إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

المتوسط النظري = عدد البنود \* (الدرجة القصوى + الدرجة الدنيا) / 2

• المتوسط النظري = 24 \* (1+5) / 2 = 72

المتغير	عدد البنود	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	قيمة Sig	مستوى الدلالة
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	24	72	3.8309	0.475	29	-785.636	0.000	0.01

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة البالغ عددها (30) قد بلغ

(3.8309) وبانحراف معياري قدره (0.475) كما تم حساب المتوسط النظري لأداة الدراسة وكان مقداره

(72) وتم اختبار الفرق بين المتوسطين وتبين أنه لصالح المتوسط النظري باعتماد الاختبار الطائي

(T. test) لعينة واحدة، إذ بلغت درجة الحرية عند (29) والقيمة التائية (-785.636) في حين بلغت

القيمة الاحتمالية 0.000 عند مستوى الدلالة (0.01) وهي دالة إحصائياً، وعليه كلما كان المتوسط

النظري أكبر من المتوسط الحسابي فهذا يعني أن الفروق ذات دلالة واضحة، وهذا ما يفسر قيمة

t السالبة مما يدل على أن الفروقات بين المتوسطين هي فروقات حقيقية. و بالتالي نستطيع أن نقول أن

مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال منخفض نوعاً ما وضعيف.

- قياس مستوى الميزة التنافسية :

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة، علماً أن المتوسط النظري للمقياس المعتمد في هذه الدراسة هو (48) وتم التوصل إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

$$\text{المتوسط النظري} = (\text{الدرجة القصوى} + \text{الدرجة الدنيا}) / 2$$

$$\bullet \text{ المتوسط النظري } 16 * (1+5) / 2 = 48$$

المتغير	عدد البنود	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	قيمة Sig	مستوى الدلالة
الميزة التنافسية	16	48	3.4978	0.535	29	-455.502	0.000	0.01

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة البالغ عددها (30) قد بلغ

(3.4978) وبانحراف معياري قدره (0.535) كما تم حساب المتوسط النظري لأداة الدراسة وكان مقداره

(48) وتم اختبار الفرق بين المتوسطين وتبين أنه لصالح المتوسط النظري باعتماد الاختبار الطائي

(T. test) لعينة واحدة، إذ بلغت درجة الحرية عند (29) والقيمة التائية (-455.502) في حين بلغت

القيمة الاحتمالية 0.000 عند مستوى الدلالة (0.01) ووهي دالة إحصائية، وعليه كلما كان المتوسط

النظري أكبر من المتوسط الحسابي فهذا يعني أن الفروق ذات دلالة واضحة، وهذا ما يفسر قيمة

t السالبة مما يدل على أن الفروقات بين المتوسطين هي فروقات حقيقية. و بالتالي نستطيع أن نقول أن

مستوى الميزة التنافسية منخفض نوعاً ما و ضعيف .

# خاتمة

إن ما يمكن استنتاجه أو الوصول إليه من خلال هذه الدراسة هو أن هناك جهود تبذل في مؤسسة توزيع الغاز و الكهرباء -سونلغاز- من أجل إدماج المؤسسة الجزائرية وتأهيلها مع التطورات الحاصلة. وفي ضوء ما تم التطرق إليه يتضح أن من أجل الحصول على ميزة تنافسية يحتاج إلى وجود تكنولوجيا تساعد على زيادة كل من كفاءة وفاعلية الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار و الإبداع من أجل الوصول إلى كسب ثقة الزبون بالكفاءة والفعالية العالية التي تطمح المؤسسة للوصول إليها، وكذلك سهولة الوصول إلى أهداف المؤسسة المراد تحقيقها

لكن الملاحظ أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة ليست واضحة بالقدر الكافي كما هو الحال على المستوى العالمي، وهذا قد يعود حسب وجهة نظرنا إلى سببين رئيسيين هما

أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة هي في مراحلها الأولى، وبالتالي فإن دورها غير واضح. أن الموارد البشرية بالمؤسسة لا تستغل هذه التكنولوجيات بصفة كاملة، وهذا قد يعود على أكثر تقدير لضعف درجة التأهيل للموارد البشرية مع هذه التكنولوجيات، وكذلك قلة البرامج التكوينية في التكنولوجيات التي تتميز بالسرعة في التقدم.

#### نتائج الدراسة:

وعليه وبناء على كل ما سبق ذكره نحاول أن نستنتج من خلال هذه الدراسة فيما يخص تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الانتاجية ما يلي

- 1- أظهرت آراء العمال من خلال التحدث معهم على أن تكنولوجيا المعلومات لديها أثر إيجابي على عناصر الميزة التنافسية ، الأمر الذي يشير إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للمؤسسة والأفراد العاملين.
- 2- يعد استعمال شبكة المعلومات في المؤسسة محل الدراسة أهم وسيلة للتواصل.
- 3- يظهر في المؤسسة إهمال الدور الذي يلعبه التكوين والتعليم الإلكتروني، هذا بالرغم من أن العمال يدركون دوره الايجابي.

4- تكنولوجيا المعلومات ساعدت عناصر الميزة التنافسية في عدة جوانب منها:

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

5- ساعدت تكنولوجيا المعلومات في القضاء على بعض ضغوطات العمل المترتبة عن 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.

6- أدى العمل عبر الشبكات المعلوماتية إلى تقليل حركة العمال داخل المؤسسة، وهذا يساعد أكثر في تكريس الجهد البشري في العمل، عوض التنقل من مكتب لآخر لأجل الحصول على معلومة مثلا أو موافقة من طرف المسؤول، أما اليوم وبفضل العمل على الشبكة يمكن القيام بمعظم الأنشطة عبر الحاسوب بأسرع وقت ودون الحاجة إلى التنقل.

7- لقد منحت تكنولوجيا المعلومات ل عمل شفافية أكبر، بحيث لم يعد تداول المعلومات داخل المؤسسة يخضع للإجراءات البيروقراطية، كما ساعدت كذلك على إعطاء مصداقية أكبر لعملية التقييم بين العمال من طرف المسؤولين.

8- إن الحديث عن المزايا الإيجابية التي منحتها تكنولوجيا المعلومات في تأدية مختلف الأنشطة بكفاءة وفعالية، لا يعني أنها لا تتطوي على بعض السلبيات، لكن هذه السلبيات لا تعود لتكنولوجيا المعلومات في حد ذاتها بقدر ما تعود إلى قصور معارف الأفراد تجاه هذه التكنولوجيا واستخدامها، أو لقصور في تصميم بعض البرامج المعلوماتية، والتي تكون في الغالب لعدم استشارة المتخصصين في ذلك المجال.

الاقتراحات:

في إطار هذه الدراسة والنتائج المتوصل إليها يمكن الخروج بالاقتراحات التالية:

1- من المفروض على المسيرين مشاركة العنصر البشري بقوة في القرارات الإستراتيجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات المراد إدماجها، وهذا يسمح بتحقيق الأهداف المرجوة منها، فكل الجهود وأ الإستراتيجيات التي تضعها المؤسسة تبقى مبتورة ما لم يشارك في صنعها الأفراد

2- تحفيز وتوعية الأفراد العاملين بأهمية تكنولوجيا المعلومات، وأنها ليست تحدي لهم بقدر ما هي أداة فعالة للرفع من أدائهم وتسهيل مهامهم، فالإنسان بطبعه يخاف مما يجهله خاصة وأن تكنولوجيا المعلومات تتميز بالتغيير الدائم والسريع.

3- تكوين وتمكين العمال من استعمال التكنولوجيا بشكل مكثف وقوي، فاستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل ضئيل داخل المؤسسة لا يسمح بالاستفادة من منافعها، ولا يساعد في تحقيق الأرباح وتقليل التكاليف.

4- من المستحسن على المشرفين إرساء مختلف التطبيقات المعلوماتية داخل المؤسسة مع مراعاة خصوصيات العمل في تصميمهم لهذه البرامج والنظم المعلوماتية حتى تكون هذه التطبيقات أكثر استجابة لاحتياجات المؤسسة وبالتالي حاجة العمال، وهذا ما يشجع على استخدام والإقبال على هذه التكنولوجيا والوثوق بها.

5- التأكيد على أن العنصر الحاسم والأكثر حيوية في نجاح تكنولوجيا المعلومات وكذا المزايا التنافسية هو الموارد البشرية العاملة في المؤسسة ، الأمر الذي يتطلب اهتمام الإدارة العليا وحرصها على جذب وتعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية، واستمرار تطويرها وتمييزها وتوفير البنية التحتية والبيئة التنظيمية التي من شأنها أن تحفز وتساند على الإبداع والابتكار.

6- إحداث نظام يعمل على تكامل عناصر الميزة التنافسية مع تكنولوجيا المعلومات ، يأخذ على عاتقه مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة وتسخيرها لأعمال المؤسسة

7 حماية الأنظمة المعلوماتية في حدود المؤسسة باستخدام الكلمات السرية وتحديد الأشخاص المخول لهم الدخول إلى هذه الأنظمة، لأن أي معالجة سيئة مقصودة أو غير مقصودة للمعلومات قد تؤدي إلى انهيار النظام ، وكذلك مواكبة تطور البرمجيات المضادة للفيروسات.

#### آفاق البحث:

بعد الانتهاء من معالجة إشكالية بحثنا المركز ة على تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية ، ومن خلال مسار التحليل النظري الذي ركز عليه بحثنا ظهرت لنا العديد من الجوانب والإشكالات الجديرة بمواصلة البحث فيها، هذا لأهميتها النظرية والتطبيقية ومنها: إجراء دراسة مماثلة ولكن على مستوى المؤسسات العامة، هذا لمحاولة إجراء المقارنة بينها وبين المؤسسات الخاصة.

آفاق تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية "الإمكانات والعوائق".

التصور الاستراتيجي للمؤسسة الإنتاجية الجزائرية في ظل تكنولوجيا المعلومات.

دراسة لدور العمالة في نجاح أو فشل المشاريع التكنولوجية داخل المؤسسة الإنتاجية الجزائرية.

دور الميزة التنافسية في إعطاء دفعة قوية للمؤسسة الإنتاجية الجزائرية.

دور نظام المعلومات التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية.

وفي الأخير نرجو أن نكون قد وفقنا بأكبر قدر في تناول هذا الموضوع، والذي يطرح الكثير من الفرص أمام الباحثين لتوسيع آفاقه والتطرق لمختلف عناصر

# قائمة المصادر و المراجع

الكتب :

سميحة زايدي تكنولوجيا الاعلام والاتصال ، منتدى علوم الاعلام والاتصال (س 1 جذع مشترك LMD) اختصاص علوم انسانية جامعة الحاج الاخضر باتن الخميس 24 ديسمبر 2009  
ربحي مصطفى عليان ، محمد عدنان الطوباسي ، الاتصال و العلاقات العام ، دار صفاء ، ط 1 عمان ، الاردن 2005، 109

لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال جامعة الجزائر، 2003-2004 .

ابراهيم بختي،تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،على الخط:  
09:58،29/04/2008،[http://bbekhti.online.fr/trv\\_pdf/TIC.pdf](http://bbekhti.online.fr/trv_pdf/TIC.pdf)

أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية ، مصر، 1998 .

عامر ابراهيم قنديلجي ، ايمان فاضل السمراي ، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها ، الوراق ، عمان الاردن ، 2002، ط1.

عامر ابراهيم قنديلجي ، ايمان فاضل السمراي ، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها ، الوراق ، عمان الاردن ، 2002، ط1.

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

الشافعي منصور، مملكة العلم والتكنولوجيا، ايتراك للنشر، مصر، 2000.

محمد لعقاب، الانترنت و عصر ثورة المعلومات ، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1، 1999.

هشام بن عبد الله عباس ، المكتبات في عصر الانترنت تحديات و مواجهاة ، مجلة العربية 3000، العدد2001.

إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2002 – 2003، ص 26.

<sup>1</sup> : فادي سالم، المحترفون وخبراء أمن المعلومات .. وجهًا لوجه ،مجلة Magazine PC، الطبعة العربية، العدد 10، السنة 7، أكتوبر 2001 ص 122

<sup>1</sup> : هشام سليمان، حرب المعلومات الوجه الجيد للحروب، على الخط: [www.islamolin.net](http://www.islamolin.net) ، يوم 2005/03/05.

\* : تكنولوجيا النانو: النانو هو جزء من ألف مليون (10<sup>9</sup> -)، وتعني تكنولوجيا التصغير. تستخدم في خدش الرقائق السيلكون لصنع الدوائر الكهربائية. وهذا ما أدى إلى ظهور النممة في صناعة تكنولوجيا المعلومات.

<sup>1</sup> عبد المجيد ميلاد، مرجع سباق ، ص 161 – 165.

<sup>1</sup> سمية بن عامر بوران ، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة ، دار الكتاب الأكاديمي للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2019،صفحة 98

<sup>1</sup> خالد محمد بني حمدان ،وائل محمد ادريس ، الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي :منهج معاصر ، دار اليازوري العلمية لي النشر و التوزيع ، عمان ، الاردن، 2019، ص،265

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب استراستجية المحيط الازرق و الميزة التنافسية المستدامة ، دار حامد لنشر و التوزيع ط ، عمان ، الاردن ، 141، 2012

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الطبعة 12، عمان، الأردن، 2009، ص 309.

حريق خديجة، إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تسيير الموارد البشرية، جامعة تلمسان، 2010-2011.

حريق خديجة، إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تسيير الموارد البشرية، جامعة تلمسان، 2010-2011.

قويدر لويزة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية، الجزائر، 2006 .

سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .

آمال حاج عيسى ، هواري معراج، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد" 22-23 أبريل 2003 كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة جامعة سعد دحلب البليدة ، الجزائر .

عبد الفتاح علاوي ، عبد الرحمان القري ، محمد لحسن علاوي ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مدخل إستراتيجي في اقتصاد المعرفة ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسة ؛ المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات ، 12-13 نوفمبر 2005 ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر .

عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار معتر للنشر و التوزيع الأردن، ط1، عمان،، 2015.

حسن احمد الطيعاني ، التدريب مفهومه و فعاليته ، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع ،عمان  
. 2007

Management des Systèmes ، Y- Petit et J- Gantier،M- H Delmond<sup>1</sup>  
p 59.، 2003)، France، Paris، (Dunod،d'information

# الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عين تيموشنت بلحاج بو شعيب  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : علوم التسيير تخصص: إدارة الموارد البشرية

السيد/السيدة

نتشرف بتقديم هذا الاستبيان كجزء من بحثنا العلمي وذلك في إطار استكمالنا لمذكرة التخرج ماستر والذي يهدف إلى فحص وتحليل دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، يرجى الرد على الأسئلة بصراحة ودقة، حيث يتم التعامل مع البيانات بسرية تامة وبغرض البحث العلمي فقط. نشكر تعاونكم ومشاركتكم في هذا الاجابة على هذا الاستبيان ولكم منا أطيب التحيات.

أولا البيانات الشخصية : يرجى وضع إشارة (X) في الموقع المقابلة للإجابة التي تراها مناسبة

1) الجنس

ذكر

أنثى

2) المستوي العلمي

ماستر  ليسانس  شهادة اخرى

دكتورا

3) عدد سنين الخبرة

أقل من

1\_9 سنوات

عام

اكتر من 15 سنة

10\_15 سنوات

- أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة					
الرقم	01- القدرات البشرية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق
01	توظف المؤسسة الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات من جميع تخصصات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال				
02	تنظم المؤسسة دورات تدريبية مستمر لتنمية مهارات وقدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال				
03	تقوم المؤسسة علي تشجيع المبادرات الإبداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال				
04	توفر المؤسسة ظروف العمل المناسبة للعامل				
<b>02- الأجهزة و المعدات</b>					
05	يتواجد داخل المؤسسة العدد الكافي من الكمبيوترات				
06	تستعمل المؤسسة أجهزة رقمية				
07	يتركز العمل داخل المؤسسة علي الشبكات الداخلية التي تربط الحواسيب بشكل كبير				
08	تتوفر المؤسسة على أجهزة فعالة ومتطورة				
<b>03- قواعد البيانات</b>					
09	توفر المؤسسة قواعد بيانات ومعلومات دقيقة وحديثة				
10	توفر المؤسسة قواعد البيانات تسمح بتوفر المعلومات بطريقة منظمة ومرتبطة للموظف				
11	تتمز المؤسسة بالحفاظ علي معلومات الزبائن امانة بحرص شديد				
<b>04- الشبكات و الاتصال</b>					
12	تُساعد البيانات في اتخاذ القرار				

					13 تُستعمل الشبكات في ربط والتواصل بين اقسام المؤسسة
					14 تُربط جميع الحواسيب في المؤسسة بخادم واحد
					15 تتم عملية تبادل المعلومات بسهولة كبيرة بالاعتماد على وسائل الاتصال المتوفرة
					16 تحتوى المؤسسة على شبكة اتصال انترنت لاسلكية
					17 شبكة الانترنت واكسترنت ( internet et extranet ) متوفرة داخل المؤسسة
					18 تملك المؤسسة موقع الكتروني على الانترنت
					19 تعتمد المؤسسة على بريد الالكتروني في مختلف التعاملات

#### 05- البرمجيات

					20 تعتمد المؤسسة على عدد من البرمجيات الجاهزة للقيام بعملها
					21 تضع المؤسسة مجموعة من القواعد والاجراءات لتشغيل البرمجيات التي يحتاجها العمال داخل المؤسسات
					22 تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير برمجياتها الخاصة بالاعلام والاتصال بشكل مستمر
					23 تمتلك المؤسسة مختلف البرمجيات اللازمة للقيام بالاعمال الادارية
					24 تعتمد المؤسسة على برمجيات حماية حديثة ومتطورة لحماية بياناتها

#### ثانيا : الميزة التنافسية

					02-التكلفة
موافق بشدة	موافق	م	غير موافق	غير موافق بشدة	
	ح	ا			
	ق	ي			
		د			

قائمة المصادر و المراجع

					25	تتميز مؤسستنا بسعيها الدائم لتخفيض التكاليف
					26	تسعي المؤسسة للحصول على مواد اولية باقل التكلفة لتخفيض سعر المنتج
					27	تحاول المؤسسة تصنيع موادها المستعملة في عملية الانتاج لتخفيض التكلفة
<b>02-الجودة</b>						
					28	نمر مختلف منتجاتنا للمؤسسة بتجارب قبل طرحها في سوق لضمان جودتها
					29	تاخذ مؤسستنا ذوق العميل بعين الاعتبار لتقديم له اجود منتج و خدمة
					30	تتبع منتجات مؤسستنا مقاييس عالمي لتجعل منتجنا ذو جودة
<b>03-الابداع</b>						
					31	تهتم المؤسسة برأي العمل و زبون قصد تلبية رغباته وحجاته وتحسين من منتجها
					32	تهتم مؤسستنا بالجانب الابداعي وتسعي لتعيين ايادي مبدعة
					33	ترحب المؤسسة بمنتجات الجديدة التي تنتجها وتميزها عن غيرها
					34	تستعمل المؤسسة الإنترنت لتسويق لمنتجاتها والاصول علي موردين
<b>04-التسليم</b>						
					35	لدى مؤسستنا القدرات اللازمة لتجعلها تقوم بعملية التسليم في ظروف قياسي يميزها عن منافسيها
					36	تتم عملية التسليم في مؤسستنا وفقا لى شروط المتفق عليها
					37	يكون المنتج في أحسن ظروف عند استلامه من زبون

05-لمرونة

					تمتلك مؤسستنا يد عاملة كفؤ لمواكبة جميع تطورات الحاصلة في السوق	3
					تتكيف مؤسستنا مع مختلف متطلبات الزبون لتقديم منتج و خدمة عصرية	3
					تسعى المؤسسة على تحسين التصميم الخارجي لمنتجها لجعله احدث ومناقس للمنتجات الموجودة في سوق	4

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	Ddl	Signification
تكنولوجيا_المعلومات_ والاتصال	,183	30	,012	,912	30	,017
الميزة_التنافسية	,126	30	,200*	,954	30	,211

الميزة\_التنافسية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	7,511	23	,327	2,469	,132
Intra-groupes	,794	6	,132		
Total	8,304	29			

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	T	Sig.

قائمة المصادر و المراجع

	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	,499	,590		,846	,405
1 تكنولوجيا_المعلومات_ و الاتصال	,783	,153	,695	5,117	,000

Variable dépendante : الميزة\_التنافسية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,695 <sup>a</sup>	,483	,465	,39148

a. Valeurs prédites : (constantes),

تكنولوجيا\_المعلومات\_والاتصال

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	2,313	,567		4,080	,000
1 الميزة_التنافسية	,478	,160	,491	2,979	,006

Variable dépendante : الاجهزة\_والمعدات

**ANOVA à 1 facteur**

الاجهزة\_و\_المعدات

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter-groupes	6,554	24	,273	1,040	,539
Intra-groupes	1,313	5	,263		
Total	7,867	29			

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient s standardisé s	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	-,275	,496		-,555	,583
1 الميزة_التنافسية	1,154	,140	,841	8,221	,000

البرمجيات. Variable dépendante :

**ANOVA à 1 facteur**

البرمجيات

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter-groupes	15,052	24	,627	5,407	,034
Intra-groupes	,580	5	,116		

Total	15,632	29			
-------	--------	----	--	--	--

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,451 <sup>a</sup>	,203	,175	,48618

a. القدرات\_البشرية. Valeurs prédites : (constantes),

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,757	,658		2,672	,012
1 القدرات_البشرية	,460	,172	,451	2,671	,012

a. الميزة\_التنافسية. Variable dépendante :

**ANOVA à 1 facteur**

الميزة\_التنافسية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification

Inter- groupes	3,512	9	,390	1,628	,174
Intra- groupes	4,792	20	,240		
Total	8,304	29			

### ANOVA à 1 facteur

الميزة\_التنافسية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter- groupes	2,766	7	,395	1,570	,197
Intra- groupes	5,538	22	,252		
Total	8,304	29			

### Récapitulatif des modèles

Modèl e	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,491 <sup>a</sup>	,241	,214	,47454

a. Valeurs prédites : (constantes),

الاجهزة\_و\_المعدات

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient standardisé	t	Sig.
	A	Erreur standard			
(Constante)	1,490	,679		2,193	,037
1 الاجهزة_و_المعدات	,504	,169	,491	2,979	,006

Variable dépendante : الميزة\_التنافسية

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,316 <sup>a</sup>	,100	,068	,51670

Valeurs prédites : (constantes), قواعد\_البيانات

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficient standardisé	t	Sig.

	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	2,349	,659		3,565	,001
1 قواعد_البيانات	,296	,168	,316	1,762	,089

Variable dépendante : الميزة\_التنافسية

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,862 <sup>a</sup>	,743	,690	,29814

a. Valeurs prédites : (constantes),

الشبكات\_والاتصال, القدرات\_البشرية, الاجهزة\_و\_المعدات ,  
قواعد\_البيانات, البرمجيات

### Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 72					
	T	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
تكنولوجيا_المعلومات_و_الاتصال	-785,636	29	,000	-68,16911	-68,3466	-67,9916

**Test sur échantillon unique**

	Valeur du test = 48					
	T	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الميزة_التنافسية	- 455,50 2	29	,000	-44,50222	-44,7020	-44,3024

**Statistiques sur échantillon unique**

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الميزة_التنافسية	30	3,4978	,53512	,09770

**Statistiques sur échantillon unique**

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
تكنولوجيا_المعلومات_والاتصال	30	3,8309	,47526	,08677