



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات

دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز تنافسية

المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية

دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية العمومية لولاية الوادي

تحت إشراف الأستاذ:

فُحْد شوراب

إعداد الطالب:

علاء الدين خنوفه

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

ممتحنا

أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

عمر عطا الله

فُحْد شوراب

بشير بن موسى

السنة الجامعية: 2016/2015



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات

دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز تنافسية

المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية

دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية العمومية لولاية الوادي

تحت إشراف الأستاذ:

فُحْد شوراب

إعداد الطالب:

علاء الدين خنوفه

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

ممتحنا

أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

عمر عطا الله

فُحْد شوراب

بشير بن موسى

السنة الجامعية: 2016/2015

إهداء

إلى والدينا الكريمين حفظهما الله ورعاهما

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى كل من ساعدنا في قريب ومن بعيد في تحملنا مشقة العلم وتحظي
صعابه.

إلى كل الأساتذة الذين أمدونا بنور العلم ونخص بالذكر أساتذة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إلى كل عمال جامعة الوادي

إلى كل طلبة ماستر اقتصاد عمومي و تسيير المؤسسات

إلى كل من ساعدنا في تحملنا مشقة العلم وتحظي
صعابه.

شكر وعرفان

أشكر الله الذي خلقني وسد الخلق فخرج هذا الجهد بهوته

وتوفيقه حمده جدا كثيرا في البتة والمنتهى

وبداية أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لكما من يد العون
والمساعدون مقدمتها أستاذي الفاضل محمد شورايج الدين الذي

كان سندا وعونا لي بتوجيهاته ونصائحه القيمة

كما وأه أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكما من ساهم وساعد على
إنجاح

وانتهام هذا البحث من قريب أو بعيد

الملخص:

تعرف تكنولوجيا الاعلام والاتصال تطورا سريعا ومذهلا مما أدى الى اقتحامها نواحي الحياة الاقتصادية في الوقت الراهن ، وبالتالي أصبح اعتماد المؤسسات الاقتصادية اليوم على تكنولوجيا الاعلام والاتصال كبيرا جدا . وبما أن المؤسسات على اختلاف أنواعها تعمل في بيئة تنافسية متعددة الأطراف والضغوط مما يؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسة في القطاع الذي تنشط فيه ، فإننا من خلال هذا البحث نحاول أن نبين كيف يمكن لهذه المؤسسات الاقتصادية العمومية استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال لتعزيز تنافسيتها من جهة ومواجهة تهديد قوى التنافس من جهة ثانية .

الكلمات المفتاحية : تكنولوجيا الاعلام والاتصال ، التنافسية، المؤسسات الاقتصادية العمومية.

Résumé:

Connaître la technologie de l'information et de la communication développée rapidement et superbe qui a conduit à la prise d'assaut des aspects économiques de la vie en ce moment, et donc l'adoption d'institutions économiques aujourd'hui sur l'information et la technologie de communication est très grande. Comme les institutions de différents types de travail dans l'environnement concurrentiel multilatéral et la pression qui affecte la compétitivité de l'institution dans le secteur dans lequel elle opère, nous sommes à travers, je tente de montrer comment ces institutions économiques générales à utiliser les médias et les technologies de la communication pour améliorer sa compétitivité d'une part et de faire face à la menace de les forces concurrentielles de l'autre.

Mots-clés: technologie de l'information et de la communication, la compétitivité, les institutions économiques publiques.

الفهارس

فهرس المحتويات

الإهداء

الشكر

الملخص

IV- I	الفهارس
أ-د	المقدمة
01	الفصل الأول: أساسيات حول تكنولوجيا الاعلام والاتصال
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول تكنولوجيا الاعلام والاتصال
03	المطلب الأول: تعاريف التكنولوجيا والاعلام
05	المطلب الثاني: مفهوم البيانات و المعلومات
07	المطلب الثالث: ماهية الاتصال
11	المبحث الثاني : مدخل لتكنولوجيا الاعلام والاتصال
11	المطلب الأول : مفهوم تكنولوجيا الاعلام والاتصال
13	المطلب الثاني: خصائص وأهداف تكنولوجيا الاعلام والاتصال
15	المطلب الثالث: انعكاسات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال
17	المبحث الثالث : مظاهر تكنولوجيا الاعلام و الاتصال
17	المطلب الأول : تحديات تكنولوجيا الاعلام والاتصال
18	المطلب الثاني : الشبكات المعلوماتية
24	المطلب الثالث : إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة
26	خلاصة الفصل
27	الفصل الثاني: الاطار النظري والمفاهيمي للتنافسية
28	تمهيد
29	المبحث الأول: ماهية التنافسية
29	المطلب الأول: نشأة ومفهوم التنافسية
32	المطلب الثاني: أهمية التنافسية وركائزها الأساسية
34	المطلب الثالث: أنواع وقياس التنافسية
37	المبحث الثاني : استراتيجيات العامة للتنافس
37	المطلب الأول: مدخل لاستراتيجيات التنافس
40	المطلب الثاني: استراتيجية قيادة التكلفة
42	المطلب الثالث: استراتيجية التميز
44	المطلب الرابع: استراتيجية التركيز
46	المبحث الثالث: مدخل للميزة التنافسية
46	المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية

49.....	المطلب الثاني : محددات الميزة التنافسية.....
51.....	المطلب الثالث : مصادر اكتساب الميزة التنافسية وأبعادها
55.....	خلاصة الفصل
56.....	الفصل الثالث: دراسة ميدانية حول مدى استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية العمومية.....
57.....	تمهيد
58	المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية العمومية.....
58.....	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية العمومية.....
59.....	المطلب الثاني: أسباب وجود المؤسسات العمومية الاقتصادية واشكائها.....
60	المطلب الثالث أهداف المؤسسة العمومية الاقتصادية.....
61	المبحث الثاني: مجتمع الدراسة وأدوات جمع المعلومات.....
61	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وحجم العينة
61	المطلب الثاني: الاستبيان.....
62	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستعملة.....
62	المبحث الثالث : تحليل بيانات الاستبيان.....
78	خلاصة الفصل
79	خاتمة
83	قائمة المراجع
88.....	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	أهم الفروقات بين الانترنت والانترنت	21
02	متطلبات استخدام استراتيجية التنافس	38
03	أهم المخاطر للاستراتيجيات العامة للتنافس	40
04	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	51
05	تمثيل الفئة العمرية للعينة	62
06	تمثيل الاقدمية في المؤسسة	63
07	امتلاك جهاز اعلام الي في منصب العمل	63
08	نسبة الربط بالانترنت	64
09	انواع استعمالات الاعلام الالي في المؤسسات	64
10	تفريغ البيانات التكوين في التكنولوجيا الحديثة	65
11	فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة	66
12	أنواع فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة	67
13	عمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على زيادة التنسيق بين الاقسام الداخلية للمؤسسة	68
14	اجابة اللجوء الى استشارة الزملاء فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا الاعلام والاتصال	68
15	اجابة اللجوء الى الانترنت للبحث عن حلول للمشاكل التكنولوجية	69
16	اجابة تحسين نوعية العمل بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال	70
17	اجابة على صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال	70
18	تطور مكتسباتك في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال	71
19	دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال من تحقيق التفوق على المنافسين	72
20	دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبون	72
21	استعمال ادارة المؤسسة وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أجل معرفة احتياجات الزبائن	73
22	دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين روابط الشركة مع الموردين	74
23	دور الانترنت في البحث على زبائن وموردين جدد	74
24	تكنولوجيا الاعلام والاتصال كمصدر معلوماتي	75
25	امكانية الابداع في طريقة القيام بالمهام بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال	76
26	تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في زيادة يقظة المؤسسة	76
27	دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز موقع المؤسسة في ساحة التنافس	77

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
04	التكنولوجيا ومكوناتها	01
06	العلاقة بين البيانات، المعلومات والمعرفة	02
09	عناصر العملية الاتصالية	03
10	الاتصالات الرسمية وغير رسمية داخل المؤسسة	04
13	مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال	05
36	طريق التنافسية للمؤسسة	06
49	دورة حياة الميزة التنافسية	07
63	نسبة التجهيز بالإعلام الالي	08
64	نسبة الربط بالإنترنت	09
65	انواع استعمالات الاعلام الالي بالمؤسسات	10
66	نسبة التكوين في تكنولوجيا الحديثة	11
66	نسب فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة	12
67	انواع فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة	13
68	عمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على زيادة التنسيق بين الاقسام الداخلية للمؤسسة	14
69	اجابة اللجوء الى استشارة الزملاء فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا الاعلام والاتصال	15
69	اجابة اللجوء الى الانترنت للبحث عن حلول للمشاكل التكنولوجية	16
70	اجابة تحسين نوعية العمل بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال	17
71	نسبة تلقي صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال	18
71	تطور مكسباتك في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال	19
72	نسبة دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال من تحقيق التفوق على المنافسين	20
73	نسبة دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبون	21
73	نسبة استعمال ادارة المؤسسة وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أجل معرفة احتياجات الزبائن	22
74	نسبة دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين روابط الشركة مع الموردين	23
75	دور الانترنت في البحث على زبائن وموردين جدد	24
75	تكنولوجيا الاعلام والاتصال كمصدر معلوماتي	25
76	تعتقد انه بإمكانك الابداع في طريقة قيامك بمهامك بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال	26
76	تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في زيادة يقظة المؤسسة	27
77	دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز موقع المؤسسة في ساحة التنافس	28

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
84	الاستبيان	01

المقدمة

مقدمة :

أدت الثورة التقنية التي شهدتها العالم لحداث تطورات هائلة في مختلف المجالات، ولقد حرصت العديد من منظمات الأعمال على استغلال هذه الثورة مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال للإنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية و الوصول إلى الأهداف المنشودة في أقرب وقت ممكن، وذلك من خلال ما وفرته هذه التكنولوجيا من سرعة ومرونة ودقة.

وعليه فلقد انتشرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال بشكل سريع وواسع و تنوع استعمالها على مستوى المؤسسات العمومية على اختلاف أنشطتها وأحجامها وأشكالها، وأصبحت هذه التكنولوجيا تشكل موردا استراتيجيا لا يقل أهمية عن المورد المالي أو البشري أو المادي، حيث أضحت أصلا معنويا من أصول المؤسسات لا يمكن الاستغناء عنه، هذا الأصل الذي من خلاله أصبح التحكم في تسيير النشاطات الحيوية والهامة للمؤسسة العمومية وبموجبها قدرة أكبر وأسرع على الاستجابة لمتطلبات السوق.

ومن مظاهر هذا العصر التنافس الشديد بين المؤسسات الاقتصادية والصراع على تحقيق البقاء والاستمرار و النمو، ونظرا لشدة هذا الصراع أصبح تفوق المؤسسات على بعضها البعض مرتبط بما تملكه من مميزات عن باقي المؤسسات سواء في منتجاتها أو الخدمات التي تقدمها أو طرق عملها، و قد تم التركيز في السنوات الأخيرة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتحقيق الميزة التنافسية واعتبارها أنها المفتاح الرئيسي لمختلف مداخل الحصول على ميزة تنافسية، وذلك من خلال الدور الذي تؤديه في تحقيق أهداف مداخل الميزة من تحسين للإنتاجية، والجودة، وخفض التكاليف .

1 - صياغة الإشكالية : إن مستحقات بيئة الأعمال المعاصرة وما تشهده من تطورات تكنولوجية مذهلة استدعت ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا الاعلام والاتصال وتطبيقها في مختلف مجالات المؤسسة لخلق ميزة تنافسية مستدامة حتى تضمن مكانتها وبقائها في السوق . من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل المحوري التالي:

كيف تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تعزيز من تنافسية المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية؟

من خلال التساؤل الرئيسي المطروح سابقا يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

* هل استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال من اهتمام المؤسسات الاقتصادية العمومية ؟

* ما مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية العمومية بمسألة تحقيق الميزة التنافسية ؟

* هل هناك علاقة بين تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتحقيق الميزة التنافسية ؟

2- فرضيات البحث

الفرضية الأولى :

يعتبر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أهم اهتمامات المؤسسات الاقتصادية العمومية .

الفرضية الثانية:

تزداد حاجة المؤسسات الاقتصادية العمومية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال بازدياد المنافسة.

الفرضية الثالثة:

هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية.

3- مبررات اختيار الموضوع

يرجع اختيار هذا الموضوع للأسباب التالية:

* بحكم التخصص العلمي المدروس، والرغبة في التعرف و التعمق في هذا الموضوع.

* ابراز أهمية الميزة التنافسية والدور الذي تلعبه في استمرارية المؤسسة.

* التعرف على علاقة الارتباط بين تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة.

4 - أهداف الدراسة :

تتمثل أهم أهداف هذه الدراسة إلى ما يلي:

* التعرف على تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومكوناتها وآثارها.

* تحديد المفاهيم الخاصة بالميزة التنافسية.

* الوقوف على واقع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الجزائرية.*

5- أهمية الدراسة:

* تكمن أهمية موضوع هذه الدراسة في ما يلي:

* أهمية تقديم إطار عملي يربط أبعاد تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالميزة التنافسية.

* التعرف على دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دعم الميزة التنافسية.

* التعرف على واقع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية.

* تقديم بعض الاقتراحات التي تساعد على تحسين وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال التكنولوجيا.

6- الدراسات السابقة

توجد العديد من دراسات التي اهتمت بموضوع تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحقيق الميزة التنافسية في مختلف المجالات من بينها:

* دراسة ميدانية لـ "منيرة سليمان" بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية" هذه الدراسة تمت على مؤسسة قوارير الغاز بباتنة سنة 2013، وكان هدفها دراسة مكونات تكنولوجيا المعلومات ومدى استخدامها وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة في المنطقة.

* رسالة ماستر لـ "محمد بايوسف" بعنوان "تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة" هذه الدراسة طبقت على واقع حال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بورقلة سنة 2013، الهدف منها تحديد مفاهيم تكنولوجيا المعلومات وكذا واقع استعمالها في تلك المؤسسات، ومن ثم تقديم بعض الاقتراحات التي تساعد على تحسين و الرفع من استعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالمنطقة .

* رسالة ماجستير لـ "محمد شايب" بعنوان "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية" وتمت الدراسة التطبيقية على حال الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بسطيف سنة 2007، الهدف من هذه الرسالة رصد الآثار الإيجابية و السلبية لاعتماد البنوك تكنولوجيا الإعلام في عملها، وكذا إبراز أهمية عصرنة و تحديث القطاع المصرفي و المالي.

7 - الإطار الزمني والمكاني

الإطار المكاني: وهو عينة من مجموعة من المؤسسات الاقتصادية العمومية بولاية الوادي .
الإطار الزمني: امتدت الدراسة الميدانية في هذه المذكرة من تاريخ: 2016/04/10 إلى غاية : 2016/05/05.

8 - المنهج والأدوات المستخدمة

تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الوصف النظري للموضوع والشرح والتحليل لمختلف المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال والميزة التنافسية، ثم تأتي الدراسة الميدانية و التي اعتمدنا فيها على الاستبيان كأداة للبحث وذلك لجمع البيانات المطلوبة للإتمام هذه الدراسة ومن ثم تحليلها .

9- صعوبات البحث

أهم الصعوبات التي وجهتنا أثناء اعداد هذا البحث هو ضيق الوقت وتشعب الموضوع وضرورة البحث المؤسسة الاقتصادية العمومية في ولاية الوادي ،وكذلك هناك صعوبات كبيرة بعض الصعوبات في الدراسة التطبيقية بداية من توزيع وجمع الاستبيان الورقي .

10- هيكل الدراسة :

قسم هذا البحث إلى جزئين ، جزء نظري وآخر ميداني (دراسة حالة).

الجانب النظري ينقسم إلى فصلين جاء محتواهما كالآتي :

الفصل الأول: وجاء بعنوان أساسيات حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطرقنا فيه إلى مفهوم التكنولوجيا

والاتصال وتعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكوناتها و استعمالاتها ومظاهرها.

الفصل الثاني : جاء بعنوان الإطار النظري و المفاهيمي للتنافسية وضم مفاهيم أساسية حول التنافسية

واستراتيجيات التنافس، وتطرق فيه إلى مفاهيم حول الميزة التنافسية من خلال تعريفها وذكر أنواعها والتعرف على

أهميتها وأهدافها وكذا طرق اكتسابها.

الفصل الثالث: تضمنت الدراسة الميدانية التي قمنا بها وجاء فيه التعريف بالمؤسسات الاقتصادية العمومية محل

الدراسة وشرح إجراءات الدراسة الميدانية وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، ومن ثم تحليل نتائج الاستمارة.

الفصل الأول

أساسيات حول تكنولوجيا الاعلام
والاتصال

تمهيد :

شهدت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال تطورا هائلا في السنوات الأخيرة، ما جعلها أحد أهم الوسائل في عصرنا نظرا لاجابياتها الكثيرة فيما يخص تسهيل الاتصال وتسريع سير مختلف الأنشطة .

هذه المزايا المتعددة جعلت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال مطلبا هاما لقطاعات عديدة في المجتمع ، أهمها قطاع المؤسسات - خاصة الاقتصادية منها - التي تسعى دوما إلى تحقيق البقاء عبر مواكبة التطورات الحاصلة، و مواجهة ظروف المنافسة التي تفرضها المؤسسات الأخرى.

ولعل التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال تشكّل وسيلة مهمة لهذه المؤسسات، التي ترغب في تحسين قدراتها و تحقيق إدارة جيدة لمواردها. و في هذا الفصل نتعرض إلى التكنولوجيات للإعلام والاتصال نوع من التفصيل، حيث سوف نتطرق في هذا الفصل إلى المباحث الثلاثة التالية:

✓ المبحث الأول: مفاهيم حول تكنولوجيا الاعلام والاتصال

✓ المبحث الثاني : مدخل لتكنولوجيا الاعلام والاتصال.

✓ المبحث الثالث: مظاهر تكنولوجيا الاعلام و الاتصال

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول تكنولوجيا و الاعلام والاتصال

يتجه العالم اليوم نحو اقتصاد المعرفة الذي يقوم أساسا على المعلومة التي تعتبر المادة الأولية الوحيدة التي كلما زاد استهلاكها كلما ارتفعت قيمتها، ويتم دورها بشكل تام إذا ما تم إيصال هذه المعلومة بالوسيلة والأداة اللازمة لذلك، ولهذا أصبح الفرد والمؤسسات يتجهون نحو اكتساب واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول : تعاريف تكنولوجيا والاعلام

ان أبرز ما يميز عالمنا اليوم هو الديناميكية التي يشهدها في كافة المجالات خاصة التي يكون حيزها ضمن مجال التكنولوجيا والمعرفة، حيث أصبحت الحاجة إليهما ضرورية ونجاح كل مؤسسة اقتصادية يتوقف على مدى توافرها لكليهما.

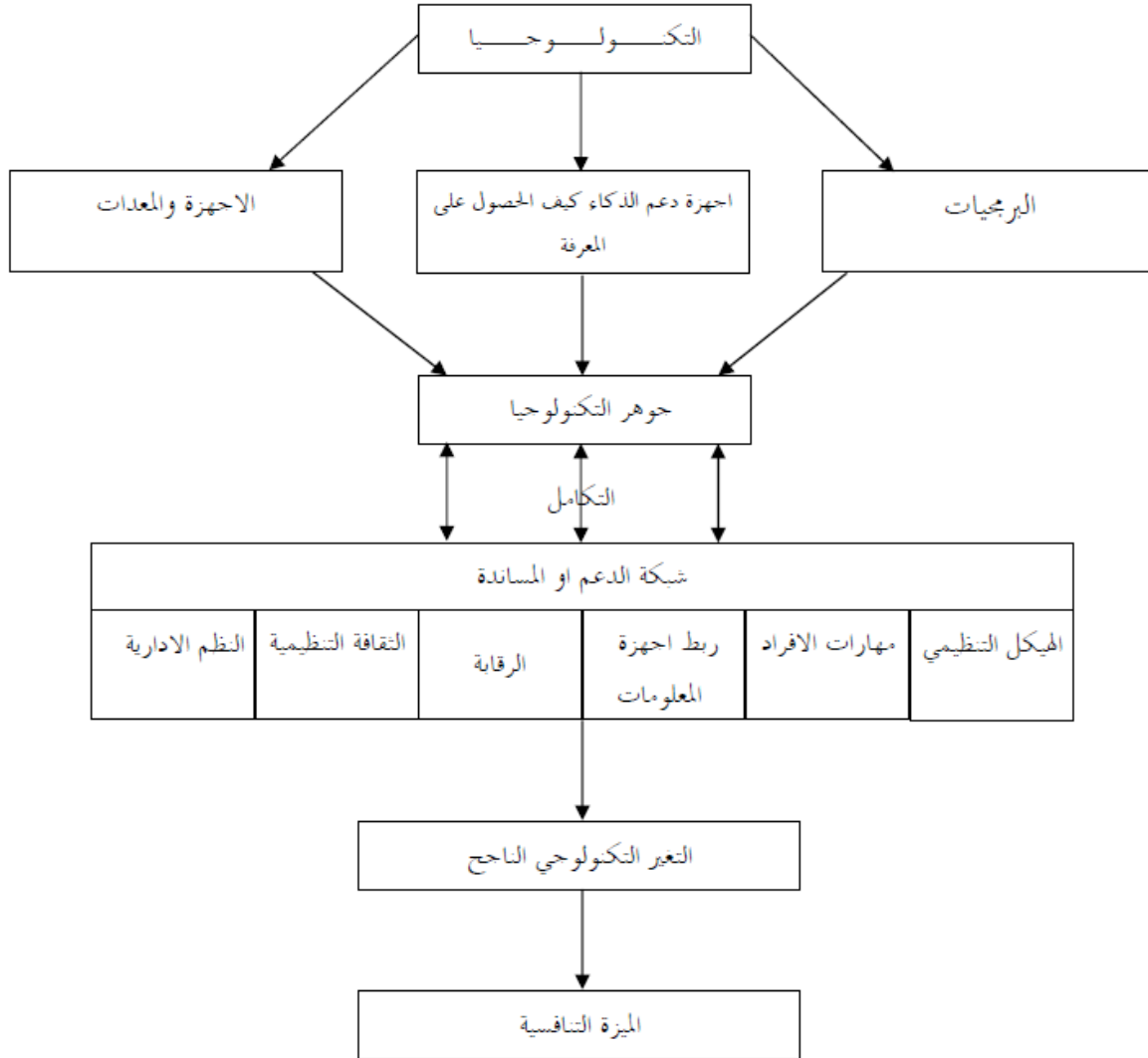
اولا : تعريف التكنولوجيا : ان أصل كلمة تكنولوجيا هو يوناني، تتركب من عنصرين : **Techne** وتعني الفن أو الصناعة و **Logos** وتعني الدراسة أو العلم، وهذا ما يعني أن التكنولوجيا مفادها صناعة العلم أو فن الدراسة¹.

وهناك من يعرفها أيضا بأنها " : هي الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، وذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع "².

وقد عرفت التكنولوجيا أيضا : مختلف العمليات والأساليب التي تقوم بها المؤسسات قصد تحويل مدخلاتها بمختلف أنواعها (مواد، معارف، بيانات، رؤوس أموال ...) إلى مخرجات جاهزة وقابلة للاستهلاك : كالسلع والخدمات³.

1- وليد عودة الهمشري، عقود نقل التكنولوجيا، ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 22.
2- جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999، ص 8.
3- محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط 1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009، ص 13.

الشكل رقم 01 : التكنولوجيا ومكوناتها



المصدر : مُجد الصيرفي إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط 1 دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009، ص 17 .

من خلال التطرق لمفهوم التكنولوجيا وعرض مكوناتها يمكن القول بأن التكنولوجيا تمثل : مختلف التقنيات، الأجهزة، الوسائل والمعدات التي تمكن المؤسسة من أداء نشاطها وخلق منتجات تتوافق ومواصفات الطلب الحالية، وكل هذا يسمح لها من اكتساب ميزة تنافسيها تمكنها من كسب رضا الزبائن.

ثانيا :تعريف الاعلام :

ويعرف الاعلام لغة بأنه : " نشر المعلومات بعد جمعها وانتقائها " أصل كلمة الاعلام هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية Information وهي تحيل الي مجموعتين من المعاني ¹ :
الاولى :عمليات التشكيل بمفهومها المادي – التقني .

1- سامية مُجد جابر ، نعمات أحمد عثمان ، الاتصال والاعلام وتكنولوجيا المعلومات ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ،2000،ص 414.

الثانية: التعليم والفكر والمفهوم والتصور ، بمعنى المعارف والتعليم وهذا يرتبط بطبيعة المجتمع الروماني الذي يفصل بين المجال المعرفي والمجال التقني .

واصطلاحا هناك العديد من التعاريف لمصطلح الاعلام جاءت على النحو متشابه نذكر منها ما يلي :
تزويد الناس بالأخبار الصحيحة والمعلومات السليمة والحقائق الثابتة التي تساعد على تكوين رأي صائب في واقعة من الوقائع أو مشكلة من المشكلات بحيث يعبر هذا الرأي تعبيرا موضوعيا عن عقلية الجماهير واتجاهاتهم وميولهم¹ .

ويعرف محمود عبد الرؤوف الاعلام بأنه : " نشاط اتصالي بالجماهير العريضة تتوفر فيه أو يجب أن تتوفر فيه الموضوعية والصدق فيما ينقله من أخبار وحقائق ومعلومات " ² .

ويفهم من هذه التعاريف بأن الاعلام هو عملية اتصال موضوعية تهدف الى تزويد الجماهير بالمعلومات الصحيحة وتنظيم التفاعل بينها .

المطلب الثاني: مفهوم البيانات و المعلومات

يخلط الكثيرون بين مفهوم كل من البيانات والمعلومات لذلك من المهم ان نوضح كل مفهوم على حدى وهو ما سنحاول التطرق اليه في هذا المطلب :

أولا : البيانات : مصطلح شاع استعماله بصيغة الجمع ، مفردة بيان ، والبيانات تمثل أو تعتبر الماد الخام للمعلومات .

والبيانات تمثل أو ترمز الى الاشياء والحقائق والافكار و الآراء والعمليات التي تعبر عن مواقف وأفعال أو تصف هدفا أو ظاهرة أو واقعا معينا (ماضيا ، أو حاضرا ، أو مستقبليا) دون أي تعديل أو تفسير أو مقارنة ، يتم التعبير عنها بكلمات أو أرقام أو رموز أو أشكال .³

فمثلا عندما نقول أن الصف يتكون من 13 طالبا و طالبة ، أو يوجد جامعة في العاصمة أو ظاهرة معينة اسمها (س) ، فان كل من الصف ، 13 طالبا و طالبة ، جامعة ، الظاهرة (س) هي بيانات .

اذن فهدف البيانات هو الاعلام عن الحقائق الموجودة مثلما يدل عليه المثال السابق ، و بالتالي فالبيانات ليس لها قيمة فعلية الا بعد أن تتحول الى معلومات .⁴

ثانيا : تعريف المعلومات : على الرغم من استخدام مفهوم المعلومة بشكل واسع وفي مختلف الأنشطة والمجالات، إلا أن هناك صعوبة في وضع تعريف دقيق لهذا المصطلح، المعلومات هي " : ما نحصل عليه نتيجة لمعالجة البيانات لطريقة تزيد من مستوى المعرفة لمن يحصل عليها، وهي ذات قيمة وفائدة في صناعة القرارات"⁵ .

1- عبد الحافظ محمد عبد السلامة ، وسائل الاتصال وتكنولوجيا في التعليم ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، ط 2، 1998، ص 79.

2- سامية محمد جابر ، نعمات أحمد عثمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 79.

3 - سليم إبراهيم الحسينية ، نظم المعلومات الادارية ، ط 2 ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2000 ، ص ص 38، 39.

4 عماد عبد الوهاب صباغ ، علم المعلومات ، دار الثقافة والنشر و التوزيع ، عمان ، 2004، ص 18.

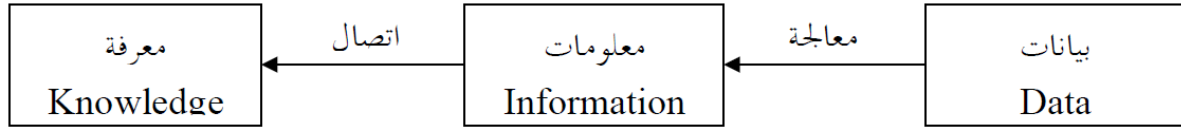
5- رجي مصطفى عليان ، إيمان فاضل السامرائي، تسويق المعلومات ، ط 1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 ، ص 20 .

المعلومات على أنها : مختلف المعارف المسجلة والموجودة بين أيدي يعرف كنت المسؤول والتي تساعده على اتخاذ القرارات المناسبة، ويمكن أن تتوفر هذه المعارف في مصادر متنوعة: كالتقارير والمقالات، تقارير الجرد والمبيعات، البحوث، الإعلانات والمراسلات ... إلخ.¹

كما تعرف على أنها : عبارة عن بيانات تتم معالجتها من أجل الوصول إلى هدف معين من خلال اتخاذ القرار المناسب، المعلومة هي مختلف الحقائق والمعارف التي يتناقلها الأفراد فيما بينهم عن طريق وسائل مختلفة، وهي مجموعة البيانات المنظمة، والأفكار المتكاملة والمتناسقة التي تمكن الأفراد من الاستفادة منها.²

يجب الإشارة أن هناك اختلاف وعلاقة بين المصطلحات التالية : البيانات، المعلومات والمعارف، فالمعلومات عبارة عن بيانات معالجة، والمعارف هي تلك المعلومات التي تم تبادلها بين الأفراد عن طريق الاتصال، وهذا ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل 2 : العلاقة بين البيانات، المعلومات والمعرفة



المصدر: ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي، تسويق المعلومات، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 21.

ومن بين تعاريفها أيضا : المعلومات عبارة عن بيانات منظمة ومصنفة بالشكل الذي يسمح

استهلاكها والاستفادة منها بشكل صحيح ومناسب، ولهذا فالمعلومة لها معنى وهي تؤثر على أفعال وتصرفات كل من يستقبلها.³

من خلال التطرق لمختلف تعاريف المعلومة يمكن القول أن : المعلومة عبارة عن مختلف البيانات التي تمت معالجتها بالشكل الذي يجعلها مرتبة ومنظمة ومخزنة بطريقة تسمح للمؤسسة الرجوع إليها بسهولة وذلك لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، والمعلومة مادة أولية مهمة وجب على المؤسسة الاقتصادية الحصول عليها واستغلالها بالطريقة الملائمة.

ثانيا : خصائص المعلومات : المعلومة مهمة جدا وحتى تؤدي وظيفتها بشكل كامل لا بد أن تتوفر فيها بعض الخصائص وهي كالتالي:

✓ **الملائمة :** بمعنى أن تكون المعلومة مناسبة والغرض الذي تستخدم لأجله، فيمكن القول أن على المعلومة ملائمة من خلال القرار التي تم اتخاذه جراء استخدامها إن كان قرار صائبا أم لا، وهل ستمكن للوصول إلى هذا القرار في حال عدم استخدام هذه المعلومة أو استخدام معلومة أخرى؛

1- أبوبكر محمد الهوش، دراسات في نظم وشبكات المعلومات، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، 2007، ص 18 .

2- ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص 20 .

3- سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 97 .

✓ **التوقيت السليم** : كلما تم الحصول على المعلومة في وقت الحاجة إليها كلما كان متخذ القرار صائبا في اتخاذه للقرارات المناسبة وفي الوقت المناسب؛

✓ **السهولة والوضوح** : ويقصد بأن تكون المعلومات مفهومة لمستخدمها، فلا يجب أن تحتوي على رمز أو مصطلحات غامضة وغير مفهومة، فكلما كانت مفهومة وبسيطة لمتخذ القرار كلما تم استغلال هذه المعلومة بشكل كامل وصحيح؛

✓ **الصحة والدقة** : بمعنى أن تكون المعلومة حقيقية وموجودة فعلا عن الشيء الذي تشير إليه، فالمعلومة الخاطئة تؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة وبعيدة تماما عن الواقع المراد معالجته؛

✓ **الشمول** : يجب أن تكون المعلومات المتوفرة والمقدمة شاملة وتغطي مختلف جوانب المشكلة المراد معالجته من خلال القرار المناسب، كما يجب أن تكون المعلومة معالجة في شكلها التام والجاهز للاستخدام؛

✓ **القبول** : يجب أن تكون المعلومة المقدمة لمستخدمها مقبولة وبلغة سهلة وبأشكال وجدول ورسومات بيانية واضحة من حيث الشكل، ومن حيث المضمون يجب أن تكون منطقية وواقعية من جانب التفاصيل التي تتناولها وبالقدر الذي يسمح لمستخدمها التركيز بطريقة جيدة.

من خلال التعرض لخصائص المعلومة يمكننا القول أن المعلومة لوحدها لا تكفي لاتخاذ القرار المناسب إذ لم تتوفر فيها الشروط اللازمة لكي تكون فعالة بدرجة أكثر، كما تجدر الإشارة إلى أن متخذ القرار هو الآخر يلعب دورا أساسيا في تكملة دور المعلومة بشكل متكامل وملائم، فكلما كان متخذ القرار صارما و متمكنا من المعلومة التي أمامه كلما كان القرار في المكان والوقت المناسبين.

المطلب الثالث : ماهية الاتصال

لقد أصبح العالم اليوم يعبر عنه بالقرية الصغيرة، ويرجع هذا أساسا للتطور الكبير الذي شهده قطاع الاتصالات، فالاتصال اليوم أصبح من بين أهم أولويات واهتمامات الأفراد والمؤسسات.

اولا : تعريف الاتصال : ان أصل كلمة اتصال **Communication** في اللغات الأجنبية يعود إلى

جذور **Communis** والتي تعني "الشيء المشترك"، وفي القرن العاشر والحادي عشر اشتقت كلمة

Commune والتي كانت تعني في ذلك الوقت ولأسباب سياسية "الجماعة المدنية"، ولقد اشتق من

اللاتينية والفرنسية نعت **Communique** الذي يعني بلاغا رسميا.¹

الاتصال هو " : طريق مزدوج الاتجاه لهذا فهو أقوى العوامل التي تضمن لطرفي الاتصال أن يتفهم كل منهما

وجهات نظر الآخر، فيعمل على تحقيق رغباته، تجمعهما في ذلك المصالح " ².

ويعرف ايضا على أنه : العملية التي يقوم من خلالها المرسل إرسال رسالة معينة لشخص آخر مقصود

بعينه ويمثل المستقبل ويكون ذلك عبر وسائل اتصال محددة.³

1- عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص26.

2- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة (المبادئ والتطبيق)، الدار الجامعية، القاهرة، 1998، ص225.

3- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص25.

من خلال ما سبق يمكن القول أن الاتصال هو عملية تقوم على الإرسال والاستقبال بين طرفين أو أكثر، والغرض منها إيصال الرسالة وخلق التفاعل بين المرسل والمستقبل على أساس مضمون ومحتوى الرسالة.

ثانيا : عناصر العملية الاتصالية (المكونات) : لا تتم العملية الاتصالية إن لم يكن عناصرها، فعناصر العملية الاتصالية تجعل منها عملية متكاملة ومتناسقة، وأهم عناصر في العملية كما يلي:

1- **المصدر (المرسل)** : ويقصد به منشأ الرسالة، أي الشخص الذي سيقوم بفعل الإرسال، وقد يكون المرسل شخص واحد أو جماعة أو باسم مؤسسة معينة¹؛

2- **الرسالة** : وتتضمن شكل الرسالة الاتصالية ومحتواها، ولهذا وجب على المرسل الاهتمام والانتباه للرسالة باعتبارها عامل مهم لجذب انتباه واهتمام المستقبل المستهدف ؛

3- **الوسيلة** : ويقصد بها كافة الوسائل الاتصالية المتاحة لغرض إيصال الرسالة إلى المستهدف، وتختلف هذه الوسائل باختلاف بيئة الاتصال والغرض من الرسالة ومحتواها، وقد تكون شخصية أو غير شخصية²؛

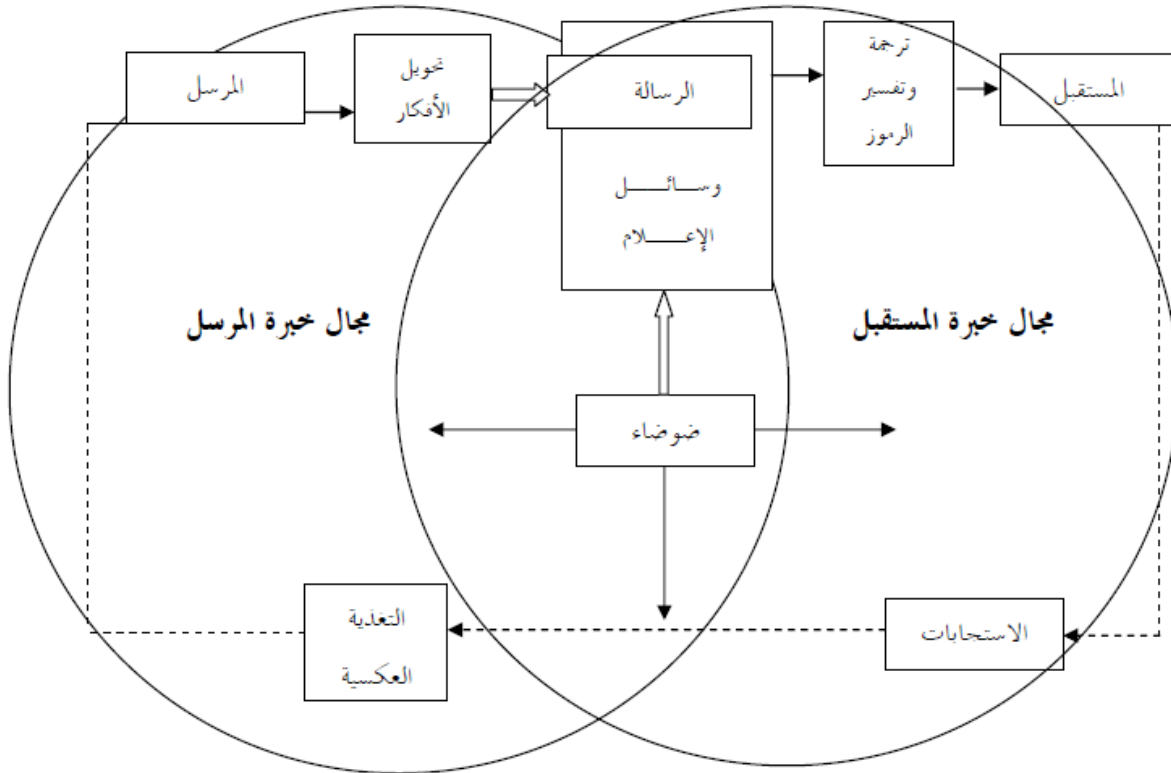
4- **المستقبل (المرسل إليه)** : وهو الشخص المستهدف من طرف المرسل، أي ملتحق الرسالة ويجب مراعاة خصائصه من أجل ضمان قبوله لمحتوى الرسالة.

من خلال استعراضنا لعناصر العملية الاتصالية يمكننا القول أن كل عنصر مكمل وممهد للعنصر الذي يليه، كما تجدر الإشارة إلى أن المرسل عليه مراعاة خصائص وطبيعة وبيئة متلقي الرسالة فهذا يعد عنصر أساسيا في ضمان قبوله والأهم قناعته والحصول على استجابة منه حتى تكون الرسالة أدت الغاية المراد منها.

1- عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص 30 .

2- محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 255- 256.

الشكل 3 : عناصر العملية الاتصالية



المصدر : حميد الطائي، أحمد شاكر العسكري، الاتصالات التسويقية المتكاملة، ط العريية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص25 .

يتضح لنا من خلال الشكل أن للعملية الاتصالية عوائق قد تواجهها الرسالة خلال إرسالها وإلى غاية وصولها للمتلقي، ويمكن القول أن هذا الأمر طبيعي ومحتمل الحدوث لهذا وجب على المرسل قدر المستطاع التقليل من هذه العوائق وذلك من خلال : محاولة ترجمته للأفكار بتعبير ورموز وحركات واضحة وسهلة الفهم بالنسبة للمتلقي بالإضافة إلى اختيار وسيلة الاتصال المناسبة والملائمة لهذا الغرض.

ثالثا : أنواع الاتصال : يأخذ الاتصال في المؤسسة شكلين رئيسيين وهما : الاتصالات الداخلية، الاتصالات الخارجية :¹

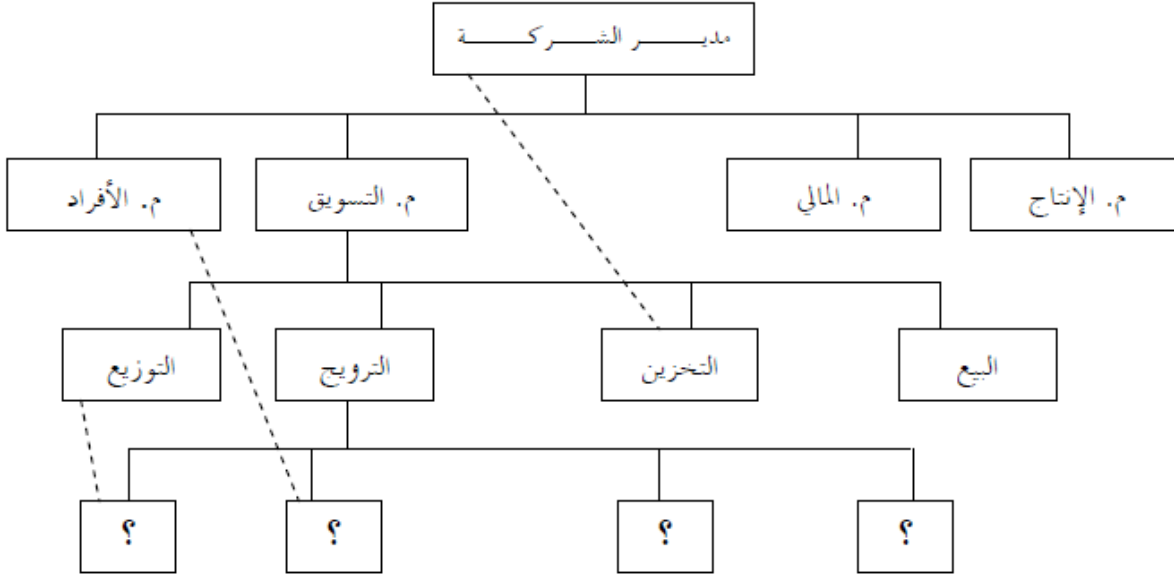
1- الاتصالات الداخلية : وهي تدفق المعلومات داخل أقسام المؤسسة وفق لخطة عملها وطبيعة تسييرها وإدارتها لمختلف أنشطتها، ويكون هذا من خلال توجيه الأفراد والعاملين في مختلف الأقسام والمستويات وللاتصال داخل المؤسسة نوعين هما:

1-أ- الاتصالات الرسمية : وهي الاتصالات التي تكون منظمة ومنسقة وفق للهيكل التنظيمي للمؤسسة، فالمدير يتصل بمن هو أدنى وهكذا... ، أو الاتصال على نفس المستوى بين الأقسام : اتصال بين مدير الإنتاج والمدير المالي...، وقد يأخذ الاتصال شكلا صاعدا أي اتصال المستويات الدنيا بالإدارة العليا.

1-ب -الاتصالات غير رسمية : وهي الاتصالات التي تكون خارجة أو بعيدة عن الهيكل التنظيمي

المخطط له، وهي مبنية على العلاقات وبعيدة عن الأطر الرسمية للمؤسسة.

الشكل 4 : الاتصالات الرسمية وغير رسمية داخل المؤسسة



المصدر: ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 46.

يوضح هذا الشكل الاتصالات الرسمية وغير رسمية، فالخطوط المتقطعة توضح لنا الاتصالات غير رسمية

والتي تتم خارج إطار التسلسل الوظيفي في المؤسسة.

2- الاتصالات الخارجية : وتعبر عن كافة الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة خارج هياكلها الواحدة،

وقد تكون مع مؤسسات أخرى أو مع الزبائن وكافة أفراد المجتمع.

المبحث الثاني : مدخل لتكنولوجيا الاعلام والاتصال

نظرا لما شهده العالم من تحولات عميقة ومتسارعة نتيجة للتطور الهائل لتكنولوجيا الاعلام والاتصال والنمو الكبير لحجم المعلومات برزت أنماط جديدة من المعاملات والنشاطات في مختلف المجالات وأصبح أمرا لا بد من التعايش معه والانتباه إلى تفاعلاته المختلفة ومردوداته على مختلف جوانب الحياة المعاصرة، سواء على مستوى الكم الهائل من المعلومات المنتجة التي تبث عبر الوسائط والتكنولوجيا المختلفة في مختلف مناطق العالم، وقد جاءت تكنولوجيا الاعلام والاتصال لتأمين إمكانية السيطرة على هذا الكم الهائل من المعلومات بالسرعة والدقة والشمولية التي يتطلبها عصر المعلومات.

المطلب الاول : مفهوم تكنولوجيا الاعلام والاتصال

أولا : تطوراتها :

لقد فرضت التحولات الجديدة في مجال المعلومات استخدام مفاهيم معاصرة أخرى مثل عصر المعلومات، ثورة المعلومات، وقبل أن نتعرض إلى مفهوم تكنولوجيا الاعلام والاتصال سنتطرق إلى مفهوم ثورة تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وهي تطورات تكنولوجيا في مجال الاعلام والاتصال والتي حدثت خلال الربع الأخير من القرن العشرين والتي استمرت بالسرعة والانتشار والتأثير الممتد من الرسالة إلى الوسيلة للوصول إلى الجماهير المستهدفة داخل مجتمع واحد أو بين عدة مجتمعات، يمر العالم حاليا بثلاثة ثورات رئيسية وهي:¹

1- **ثورة المعلومات** :أو الانفجار المعرفي الضخم والمتمثلة في هذا الكم الهائل من المعرفة والمعلومات في أشكالها وتخصصاتها ولغاتها المختلفة.

2- **ثورة وسائل الاتصال** :هي تكنولوجيا الاتصالات الحديثة التي بدأت بالاتصالات السلكية واللاسلكية كالهاتف النقال ، التلفاز ، الأقمار الصناعية والألياف البصرية.

3- **ثورة الحاسبات الإلكترونية** :التي توغلت في مختلف نواحي الحياة وتفاعلت مع وسائل الاتصال واندجت معها وأنتجت شبكة المعلومات وعلى رأسها شبكة الانترنت.

ثانيا :تعريفها

ويمكن أن نعرف تكنولوجيا الاعلام والاتصال على أنها مجموع الوسائل المستخدمة للإنتاج واستغلال توزيع المعلومات بكل أشكالها وعلى اختلاف أنواعها: المكتوبة، المسموعة والمرئية .

وهناك تعاريف ظهرت في مجال إدارة الأعمال ومن بين هذه التعاريف:

هربرت سيمون الحائز على جائزة نوبل في علوم الاقتصاد سنة 1978 "تكنولوجيا الاعلام والاتصال تساعد على جعل كل المعلومات مسموعة أو رمزية أو مرئية ، تقرأ على حاسوب أو كتب أو مذكرات تخزن في الذاكرات الإلكترونية"²

1 - ربحي مصطفى العليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 300.

2- لحمر عباس، تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص التسيير، جامعة تلمسان، 2011-2012، ص 18 .

ويعرف البنك الدولي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها مجموعة من الأنشطة تسهل تجهيز المعلومات وإرسالها وعرضها بالوسائل الالكترونية.¹

ويعرفها معالي الفهمي حيزر في تعريف شامل ومفهوم بأنها جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل، نقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال والشبكات الرابطة وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات.²

وعليه يمكن أن تعرف تكنولوجيا الإعلام والاتصال أيضا بأنها خليط من أجهزة الحواسيب الإلكترونية ووسائل الاتصال المختلفة، مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية، وكذلك تقنيات المصغرات الفلمية، والبطاقية، ... أي مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات والمنتجات التي تعاملت وتتعامل مع شتى أنواع المعلومات، من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها (توثيقها) وخزنها واسترجاعها في الوقت المناسب، وبالطريقة المناسبة والمتاحة.

ثالثا: متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال :

تتكون تكنولوجيا المعلومات من سبعة مكونات رئيسية هي³ :

• أجهزة الحواسيب كمبيوتر Computer و تشمل جميع أنواع الحواسيب الصغيرة والكبيرة، الثابتة منها و المتنقلة.

• أنظمة التشغيل Operating Systems و تشمل جميع أنظمة التشغيل المستخدمة كالويندوز ولينكس و غيرها.

• تطبيقات برامج المؤسسة Enterprise Software Application و تشمل جميع البرامج التطبيقية المستخدمة في المؤسسة كتطبيقات أوراكل لقواعد البيانات و تطبيقات مايكروسوفت و غيرها.

• التخزين و إدارة البيانات Data Management and Storage و تشمل جميع البرامج المستخدمة في إدارة قواعد بيانات المؤسسة مثل شبكات التخزين و غيرها.

• الاتصالات و الشبكات Telecommunication and Network و تشمل كل الأمور المتعلقة بالشبكات و الاتصالات من حيث الأجهزة المادية و البرمجيات.

• الإنترنت و الإنترانت Internet and Intranet و يشمل كل المعدات المادية و البرمجية و الإدارية لدعم مواقع الويب و خدمات الويب للإنترنت و الإنترانت.

• الاستشارات و تكامل النظام Consulting and system Integration و يشمل كل

الاستشارات المتعلقة بالتغيير و التطوير في العمليات و الإجراءات و التدريب و التعليم و تكامل البرمجيات.

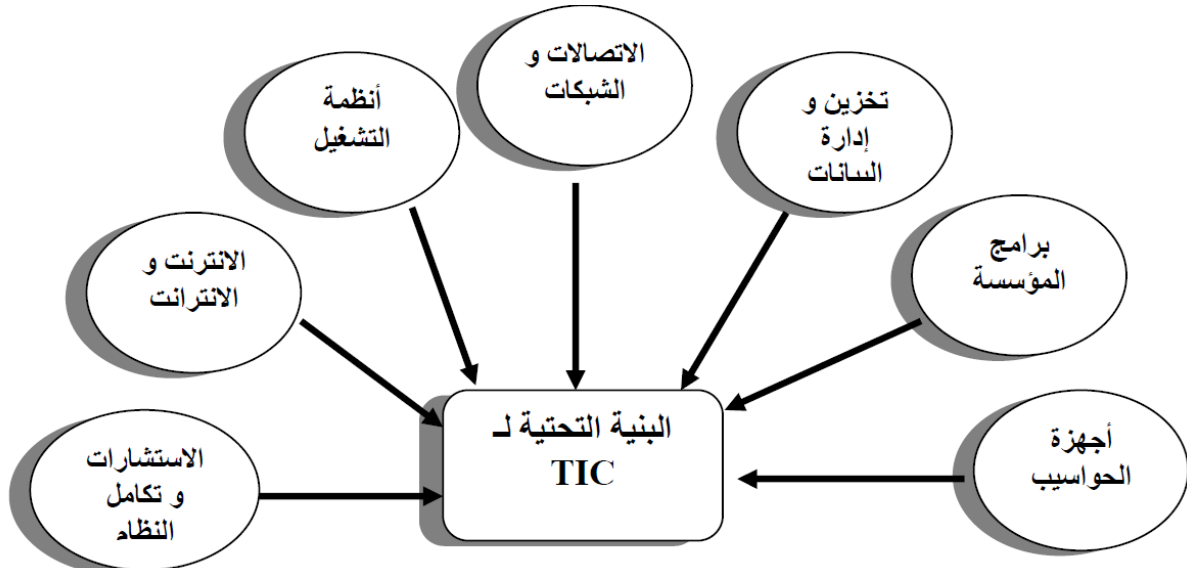
1- هاشم الشمري، نايا اللبني، الاقتصاد المعرفي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 54.

2- بن بريكة عبد الوهاب ، بن التركي زينب، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية، مجلة الباحث - عدد 07، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة 2009-2010، ص 245.

3- بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص :نظم المعلومات و مراقبة التسيير، جامعة ورقلة 2012-2013، ص 53 .

والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل الرقم 5: مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال



المصدر : بشير كاجوة، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص :نظم المعلومات و مراقبة التسيير، جامعة ورقلة 2012-2013، ص 53.

المطلب الثاني : خصائص وأهداف تكنولوجيا الاعلام والاتصال

لتكنولوجيا الإعلام والاتصال مجموعة من الخصائص والمميزات تجعلها تتمتع بقدرات عالية وتأثيرات متزايدة في مختلف المجالات ويمكن توضيحها في مايلي:

أولا :خصائصها : تميزت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الوقت الحاضر بعدد من السمات و الخصائص عن غيرها من التكنولوجيات من أبرزها:¹

1- التفاعلية: أي إن المستعمل لهذه التكنولوجيات يمكن أن يكون مستقبل و مرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار و هو ما سمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص و المؤسسات و باقي الجماعات.

2- اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه، ففي البريد الالكتروني :نجد الرسالة ترسل مباشرة من المنتج إلى المستقبل دونما حاجة لتواجد هذا الأخير أثناء العملية، وقد يسترجعها فيما بعد.

1- اللامركزية : وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، فالأنترنت مثلا لا يمكن لأي جهة أن تعطله على مستوى العالم، أي أنه يتمتع باستمرارية عمله، وليس هناك كمبيوتر واحد

1- زلماط مريم، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بمدرسة الدكتوراه تخصص : تسيير الموارد البشرية قسم علوم التسيير ،جامعة تلمسان 2010/2009، ص ص29-30 .

يتحكم فيها، ويمكن أن تتعطل عقدة واحدة أو أكثر دون تعريض الانترنت بمجملها للخطر، ودون أن تتوقف الاتصالات عبرها.

2- قابلية التوصيل: أي الربط بين الأجهزة الاتصالية المختلفة، بغض النظر عن البلد أو الشركة التي تم فيها الصنع. كما أن تكنولوجيا الإعلام و الاتصال تتميز بخاصية قابلية التحرك أو الحركية حيث يمكن لمستخدميها الاستفادة منها أثناء تنقله في أي مكان.

3- قابلية التحويل: أي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مقروءة أو ما يسمى بالمقروء الإلكتروني.

4- اللامركزية: إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك أي بإمكانها توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد، أو إلى جماعة معينة كما أنها تسمح بالجمع بين أنواع مختلفة للاتصالات سواء كان ذلك من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من مجموعة إلى مجموعة.

5- الشبوع و الانتشار: هو قابلية هذه الشبكة التوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنظامها المرن.

كما إنها تتميز بالعالمية و الكونية أي المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة و معقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم و هي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكتروني.

ثانيا : أهدافها :

كما يمكن أن يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فوائد عديدة لمختلف القطاعات الحكومية منها والخاصة، في مجال رفع مستوى الأداء و الاستخدام الأمثل للطاقات داخل المنظمة، وعلى هذا الأساس من أهدافها:¹

- خفض تكاليف تعقيد الإنتاج و إزالة أثر الميزة التنافسية الناجمة عن اقتصاديات الحجم.
- جعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداء وأقل تكلفة.
- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار.
- توفير عمليات منظمة وإجراءات مبسطة لإدارة الموارد وبالتالي فعالية أكبر وأفضل.

1- بشير كاوجة ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي، مرجع سبق ذكره، ص 25 .

- تعزيز المساءلة والشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطاء والتزوير.
- تقديم خدمات أفضل للموظفين والمراجعين مما ينعكس إيجاباً على التنظيم.
- القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد.
- زيادة كفاءة استغلال المخزون.

المطلب الثالث : انعكاسات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال

وسنحاول في هذا المطلب توضيح إيجابيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال والانعكاسات السلبية التي تخلفها:

أولاً :الانعكاسات الايجابية: أصبحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال تلعب دوراً رئيسياً في مجتمع المعلومات لما توفره من منافع المتمثلة فيما يلي:¹

- الارتباطية والوصول العالمي أي قدرتها على ربط عدد كبير من الناس في مختلف بقاع العالم بعضهم ببعض وبأقل التكاليف الممكنة.
- تكاليف اتصال منخفضة بحيث يمكن للمنظمات تنسيق جهود العاملين لديها، بسهولة، وبتكلفة منخفضة خصوصاً في حالات فتح أسواق جديدة أو العمل في مناطق نائية.
- تكاليف التعامل منخفضة، ترى العديد من المنظمات أن التعاملات الالكترونية ليست فقط أسرع وأكثر كفاءة من التعاملات على الورق، وإنما أقل تكلفة.
- التفاعلية والمرونة حيث تتفاعل مع الأفراد بتوفير لهم المعلومات كما أنها ديناميكية .
- توزيع متسارع للمعرفة أي أنها تساهم في الوصول الفوري المباشر لمصادر المعلومات في مجالات حيوية كأعمال، العلوم، القانون، والحكومة

ثانياً : الانعكاسات السلبية:²

إن معظم الدول النامية تفقد القدرة على أن تحدد التكنولوجيا الرقمية المناسبة، و الأسوأ من ذلك أن ليس هناك تناسق في السياسات الرقمية فيما بين الدول النامية نفسها، مع العلم أن التخطيط لتبني ونشر التقنيات الرقمية لم تعد مسألة محلية مثل دورة الأورجواي للاتفاقية العامة للتعريف و التجارة (الجات) حول المفاوضات

1- يشير عباس العلاق، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال التجارة والبقالة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص 130.

2- زباط مريم ، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

التجارية، تؤثر بشدة على الخطط القومية الخاصة بالتقنيات. وإجمالاً فإن التطورات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال لا تستهدف تلبية احتياجات المستهلكين أكثر مما توجه إلى المستخدم القادر فعلياً على دفع تكلفتها.

وكما أكد التقرير السنوي لليونسكو عام 2001 على لسان "مانسيل" و "وين" اللذان لخصا التجربة الحالية بقولهما: "هناك دلائل قوية على أنه إذا لم تعكس التطبيقات التكنولوجية احتياجات المستخدم أو تتضمنها عملية التنمية فإنها ببساطة لن تأتي بالفوائد المتوقعة. بل يحتمل أن تثير مشكلات جديدة تكلف مواجهتها الكثير. وإذا لم تجمع الظروف الاقتصادية والاجتماعية الخاصة، وخبرة والتزام المستخدمين، ومقومات البنية التحتية، فإن تطبيقات تقنيات الإعلام والاتصال سوف تفشل في أن تثمر أية فوائد".

المبحث الثالث: مظاهر تكنولوجيا الاعلام والاتصال

لقد أدى نفاذ تكنولوجيا المعلومات إلى عالم الأعمال إلى حدوث نقلة نوعية في هذه الأخيرة، إذ انتقلت التنظيمات من الطابع الهرمي الروتيني إلى الطابع الشبكي التفاعلي، حيث تغيرت النظرة تجاه كل من الموارد المستعملة والوسائل المستغلة والأفراد العاملين.

المطلب الاول: التحديات تكنولوجيا الاعلام والاتصال

باقتحام تكنولوجيا المعلومات لكافة نشاطات الحياة، خاصة الاقتصادية منها، تغيرت النظرة تجاه العديد من المفاهيم، فالأسواق لم تعد ذلك الحيز المكاني المحدود لعقد الصفقات، كما أن العمل لم يعد الجهد العضلي الروتيني، في حين أن رأس المال لم يعد تلك الثروة العينية بذاتها بل حتى الدولة والقطاعات الإنتاجية تغيرت وجهات النظر تجاهها، إلا أنها أفرزت معها مجموعة من التحديات أوجبت على المنظمات التعامل الحذر و الحازم معها والتي تنطوي على متغيرات محلية و دولية تمثلت أساسا في:¹

أولا: التحديات الاقتصادية: والتي يمكن تبويبها في العناصر التالية:

أ. **العمولة**: تعتبر الحدث المميز لعصر المعلومات، حيث تلاشت الحدود الجغرافية والسياسية بين أطراف التبادل، فالعمولة تشير في أبسط تعريف لها إلى الانفتاح على العالم.²

ب. **التكتلات الاقتصادية**: عرف العالم في الآونة الأخيرة عدة تكتلات اقتصادية تمثل أقطاب ذات نفوذ وسلطة على الاقتصاد العالمي، أهم هذه التكتلات - على سبيل المثال لا الحصر - الاتحاد الأوروبي، حيث تتوحد أسواق الدول الأعضاء في شكل سوق واحد هذا ما يساعد على الانسياب الحر والسهل للسلع والخدمات ورؤوس الأموال والعمالة.

ج. **سيطرة المستهلك**: تتضافر عوامل كثيرة تجعل المستهلك في وضع أفضل نسبيا، فزيادة الطاقات الإنتاجية الناشئة عن التطوير التكنولوجي الهائل، وتعاظم المنافسة مع انتشار حالات من الكساد والركود الاقتصادي تجعل التنافس شديدا للحصول على تعامل المستهلك، فالقرب إليه وإرضائه هو الأهم الأكبر للإدارة الآن.³

ثانيا: التحديات التكنولوجية: والتي تتمثل هي كذلك فيما يلي:

1- غلاف خويلد، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، رسالة ماجستير، علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2008/2009، ص 51.

2- أحمد سيد مصطفى، تحديات العمولة والتخطيط الإستراتيجية، رؤية مستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين، ط 2، بدون بلد نشر، بدون دار نشر، 1999، ص 11.

3- علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، ب ط، بدون بلد نشر: دار غريب، بدون تاريخ، ص 105.

أ- التطور التكنولوجي: لقد عرف الميدان التكنولوجي، تطورات غير مسبقة بداية من القرن 20 ، خاصة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والالكترونيات، وحقل الإدارة و الأعمال من بين الحقول التي تأثرت واستفادت بصورة ملحوظة من التطور الحاصل في هذا المجال، فتكنولوجيا المعلومات سلاح إستراتيجي لذا ينبغي على المنظمات المعاصرة أن تبقى دائما يقظة لما يستجد في هذا المجال، خاصة وأن لها تطبيقات متعددة ومفيدة كالتسويق الالكتروني في مجال التسويق، والتكوين عن بعد في تطوير الكفاءات، والتصميم بالحاسوب في مجال تصميم المنتجات... إلخ.¹

ب . الاهتمام بالمعلومات كمورد أساسي: لقد أصبحت المعلومة تلعب دورا إستراتيجيا، في كافة المجالات والأنشطة (تسويق، إنتاج، إبداع، بحث و تكوين ... إلخ)، فالشكل الجديد للتنظيمات الحديثة الناجحة هي تلك التي تتحكم في هذا المورد بحيث يسمح لها بالتطوير المستمر، الإبداع، بناء علاقات وصلات جيدة... إلخ، ولعل أبرز هذا النوع من التنظيمات شركة مايكروسوفت لصاحبها (بيل غيتس) الذي كان مبرمجا متواضعا في إمكانياته المالية، ولكنه يمتلك الإبداع والقدرة على الإدارة.²

المطلب الثاني : الشبكات المعلوماتية :

للشبكات دور مهم وأساسي في أعمال المنظمات، و لها أهمية بالغة في تطوير الأداء و تحسينه، و هي عبارة عن الربط ما بين أجهزة الحاسب سواء كان هذا الربط مباشرة أو باستخدام تقنيات أخرى مع وجود برامج متخصصة للعمل الشبكي حتى يسمح بتبادل المعلومات و البيانات و يكون في مشاركة ما بين الأجهزة و طبعا تنتقل المعلومات عبر هذه الشبكة عل شكل إشارات كهربائية و يجب أن تنتقل هذه الرزم من المعلومات بسرعة عالية حتى يتم تفادى الأخطاء، و تنقسم الشبكات المعلوماتية إلى:

أولا : شبكة الانترنت

تعرف الانترنت على أنها "شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة، لكنها تستخدم بروتوكولات الانترنت وكل أدواته".³ و في تعريف آخر الانترنت هي "عبارة عن شبكة معلوماتية محلية خاصة بمؤسسة معينة، وتعمل الانترنت ببروتوكولات وقواعد التي تبني عليها الانترنت خصوصا TCP/IP ، وذلك ليتمكن الأفراد داخل المؤسسة الاتصال فيما بينهم والوصول إلى المعلومات وذلك بطريقة أسرع وأكثر كفاءة، وأقل تكلفة من الأساليب التقليدية

1- عفاف خويلد، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مرجع سبق ذكره ، ص 52.

2- بشار عباس، المعلومات والتنمية الاقتصادية، مجلة العربية 3000، العدد 02، 2001، ص 161 .

3- Gode Fray darg Nguyen, L'entreprise numérique, Paris : Economica, 2001, p 209.

المعتادة "1 .

بهذا يمكن النظر إلى شبكة الانترنت أنها عبارة عن شبكة محلية (LAN) تستخدم أو تطبق عليها تكنولوجياات وتطبيقات الانترنت (برتوكولات) ، حيث يمكن التعبير عنها بالصيغة التالية:

$$\text{الانترنت} = \text{شبكة محلية (LAN)} + \text{برتوكولات.}$$

ثانيا :شبكة الاكسترنات:

تعرف على أنها "نتائج (تزاوج) كل من الانترنت والانترنت، فهي شبكة إنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة بالمرور عبر جدران نارية التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المؤسسة) أو على الأقل جزء منها)، وقد يكون هؤلاء الشركاء موردين، موزعين، شركاء، عملاء أو مراكز بحث تجمع بينها شراكة عمل في مشروع واحد "2 .

فالاكسترنات إذن وجدت قصد الاستجابة للتعامل مع المحيط الخارجي ، أي لتوفير السهولة والسرعة في التعامل مع الأطراف الخارجية عن المؤسسة من موردين، زبائن، وتنظيمات حيث تستخدم في ذلك كذلك تطبيقات شبكة الإنترنت في نقل وتحويل البيانات والمعلومات وبناء على ذلك يمكن النظر أو التعبير على الاكسترنات بالصيغة التالية:

$$\text{الاكسترنات} = \text{شبكة المدن (MAN)}^* + \text{بروتوكولات}$$

و تقسم الاكسترنات من وجهة نظر الأعمال إلى ثلاثة أصناف أساسية هي ³ :

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

1 - إ براهيم بختي : دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق -دراسة حالة الجزائر -مذكرة دكتوراه ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 2002 ، ص 23.

2- نفس المرجع السابق، ص 25.

3- نفس المرجع السابق ، ص 25 - 26.

2- شبكات الاكسترات للتوزيع: تمنح صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم، وتقدم لهم خدمات الطلب الالكتروني وتسوية الحسابات مع التوريد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية وما إلى ذلك من خدمات أخرى.

3- شبكات الاكسترات التنافسية: تمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصا 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.

ثالثا: شبكة الانترنت

يعرف الانترنت على أنه " مجموعة من شبكات الحواسيب على اختلاف أنواعها وأحجامها وشبكات الاتصالات ترتبط فيما بينهما لتقدم العديد من الخدمات والمعلومات، بين الأفراد والجماعات، تعتمد نظم تراسل عالمية عرفت ب (TCP/IP)، برمجيات لتشكيل لغة تخاطب واحدة تفهمها جميع الشبكات والحواسيب المتصلة بالانترنت تساعد على نقل وتبادل المعلومات ".¹

1- خصائص الانترنت :

وللأنترنت مجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الشبكات أهمها² :

- **الانترنت مفتوحة ماديا ومعنويا:** فيإمكان أية شبكة فرعية أو محلية في العالم أن ترتبط بشبكة الانترنت، وتصبح جزءا منها دون قيود أو شروط سواء من حيث الموقع الجغرافي أو التوجه السياسي أو الاجتماعي؛
- **الانترنت عملاقة ومتنامية:** فالأنترنت حققت ما لم تحققه أية تقنية سابقة في تاريخ الإنسان من حيث السرعة في الابتكار والنمو، فبحيث احتاج المذيع 38 سنة ليصبح لديه 50 مليون مشترك، واحتاج التلفاز إلى 13 سنة، في حين احتاج الحاسوب 16 سنة، أما الانترنت فاحتاجت إلى 04 سنوات فقط هذا بالإضافة إلى التزايد المستمر في المستخدمين لها؛
- **العشوائية:** فالمعلومات المتواجدة في الانترنت هي بشكل عشوائي ومتناثرة، ولذلك قامت عدة جهات غير ربحية وأخرى تجارية بإنشاء فهارس وتطوير برامج تقوم بالبحث عن المعلومة التي يطلبها

1- عفاف خويلد، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مرجع سبق ذكره ، ص 55.

2 - هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الانترنت تحديات ومواجهة، مجلة العربية 3000، 2001، العدد 2، ص ص 98-100.

المستخدم، ومن القضايا الشائكة هي أن شبكة الانترنت يصعب الرقابة أو المحاسبة على ما ينشر فيها؛

- الانترنت شعبية: فلا توجد حاليا وسيلة تضاهي شعبيتها لأنها وسيلة جماهيرية وليست مقصورة على فئة معينة، فسرعة التواصل عبر هذه الشبكة هي بسرعة الضوء ناقلة معها البيانات والمراسلات والمعارف والمداومات المالية والعقود والاستشارات.
- الانترنت تجارة إلكترونية هائلة: فهي تعتبر وسيلة تجارية وتسويقية فعالة مقارنة مع الوسائل الأخرى الجرائد، (تلفاز... إلخ)، فمستقبل التجارة وأسواقها سيكون على الشبكة؛
- الانترنت متطورة باستمرار: فالبحوث في مجال تكنولوجيا المعلومات خاصة الشبكات هي متطورة ومستمرة في النمو نحو الأحسن، فعالم الانترنت كل يوم يعدنا بالجديد والمفاجآت والاختراعات والابتكارات المذهلة.

2- أهم الفروقات بين الانترنت والانترنت :

ويمكن إبراز أهم الفروقات بين الانترنت و الانترنت في الجدول التالي:

الجدول رقم 01 : أهم الفروقات بين الانترنت والانترنت :

الانترنت	الانترنت	الفروقات
هي ملك للمؤسسة التي تستضيفها	غير مملوكة لاحد	الملكية
الوصول للأشخاص المسموح لهم فقط	أي شخص يمكنه الوصول اليها	الوصول
تحتوي على مواضيع و معلومات خاصة بالمؤسسة	تحتوي على مواضيع ومعلومات مختلفة ومتعدده	المحتوى

المصدر : إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، 2002، ص24 .

3- الخدمة التي توفرها وتقدمها الانترنت :

تقدم الانترنت الكثير من الخدمات، فهي توفر كما هائلا من المعلومات وتساعد في عمليات الاتصال للمؤسسات والأشخاص، وتقوم هذه الشبكة تق بديم الخدمات للأفراد وللإدارات عبر الشبكات التالية:¹

أ- الشبكة العنكبوتية : وهي شبكة تقوم على أساس ربط الحواسيب الموجودة لدى الأفراد والمنظمات ومؤسسات الاعمال على شبكة الانترنت بهدف تخزين كميات كبيرة من المعلومات والبيانات اللازمة ، وكذلك تسهيل العمليات الاتصال وتقديم الخدمات .

ب- لوحة الاعلانات الالكترونية : وهي مواقع يتم حجزها و انشاؤها على شبكة الانترنت بهدف النشر المعلومات المتعلقة ببعض المواضيع ، وغالبا ما تكون مفتوحة ومتوفرة لكل الافراد أحيانا اخرى تكون مقتصرة على أفراد أو جماعات .

ت- المناقشات الجماعية : أسلوب يستخدم ضمن تكنولوجيا العمل، حيث يكون العمل على شكل مناقشات جماعية تكون بين ثلاثة أو أربعة أشخاص، وهو اتصال يتضمن الصوت والصورة.

ث- جلب و إحضار المعلومات :وتستخدم هذه التقنية لإحضار معلومات مكتوبة في جهاز آخر، الأمر الذي يسهل ويختصر المسافة بين المناطق البعيدة.

ج- البريد الالكتروني : و البريد الالكتروني هو عبارة عن عنوان بريدي على موقع شبكة الانترنت، يسمح لشخصين أو أكثر بالاتصال وتبادل المعلومات والرسائل في الوقت نفسه .ويتميز البريد الالكتروني بجملة من الخصائص منها :

- السرعة في الاتصال .

- التكلفة المنخفضة.

- ارسيف وقي و امن لحفظ الرسائل .

- إمكانية توزيع نفس الرسالة إلى عدد من الصناديق البريدية الالكترونية دفعة واحدة.

و على المستوى التجاري، يمكن استخدام البريد الالكتروني في طلب المعلومات حول منتج معين، أو طلب فواتير شكلية أو إرسال طلبات للموردين أو تأكيدها أو إلغائها، وعليه فقد حل بحق محل الاتصال التقليدي من

هاتف وفاكس ورسائل بريدية. كما يمكن من نقل الرسائل في كلا الاتجاهين، بل وحتى الوثائق والصور، وكذلك اللوحات الاشهارية والنماذج التصميمية.¹

ح- خدمة الاتصال المباشر : حيث تستخدم الشبكة كوسيلة اتصال مباشرة بين الأفراد أو المؤسسات، بغية خفض تكلفة الاتصالات خصوصا منها الخارجة عن المنطقة الهاتفية ، لاستفيد المؤسسات ذلك من عقد لقاءات عبر الشبكة مع الزبائن، أو وكلائها، أو مورديها، أو فروعها الموزعين جغرافيا في مناطق بعيدة.²

خ- و تستمد الشبكات المعلوماتية أهميتها، خاصة في عالم الأعمال، من الايجابيات التي تمتلكها و لعل أهمها يتمثل في:³

❖ ضمان بث وتبادل المعلومات الأساسية لمختلف التطبيقات داخل التنظيم وتسهيل العلاقة مع شركاء الأعمال داخل المؤسسة وخارجها ؛

❖ تحسين سلاسة العمل لزيادة الإنتاجية، بالعمل عن بعد والمشاركة في الموارد مما يسمح باستغلال موارد الشبكة بالمؤسسة عن بعد و إنجاز الأعمال التي لا تتطلب التأخير؛

❖ التواصل عن بعد فالشبكة تتيح إمكانية التواصل بين المستخدمين في مواقع مختلفة يستخدمون نظم تشغيل مختلفة وبرامج ولغات مختلفة، فاللقاءات عن بعد تسمح بالتخاطب اللحظي بين مجموعة من المستخدمين عوضا عن عقد الاجتماعات بالطرق التقليدية، وتجنب تكاليف النقل، السفر، الإقامة... إلخ؛

❖ تمكن للمؤسسة من تجهيز الطلبات، بعرض منتجاتها للعملاء عن طريق قوائم البيع بطريقة لم تكن متاحة تقليديا من قبل، كما تساعد في إتاحة قاعدة بيانات ، تحوي حجم هائل ومهم من المعلومات للتسيير العملي للأنشطة (تسيير المخزونات، إدارة مبيعات... إلخ).⁴

❖ ربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (الجامعات، المعاهد، مراكز التدريب) مع سوق العمل.

1- إبراهيم بختي : دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق ، مرجع سبق ذكره ، ص 37-38.

2- نفس المرجع السابق ، ص 39.

3- نفس المرجع السابق ، ص 26.

4- M- H Delmond, Y- Petit et J- Gantier, **Management des Systèmes d'information**, Paris : Dunod, 2003, p 59.

المطلب الثالث: إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة:

إن التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال النسبة للمؤسسة تعتبر الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات ، والتي تساعد الادارة على استخدام المعلومات المدمة لاحتياجاتها في اتخاذ القرارات ، والقيام بمختلف العمليات التشغيلية في المؤسسة ، وذلك عن طريق تحويل وتخزين ومعالجة كل أنواع المعلومات في شكل معطيات موحدة ، وبثها بسعة في كل أنحاء العالم باستعمال الانترنت . فالمؤسسة التقليدية القائمة على المبدأ التيلوري تحولت اليوم الى مؤسسة (Entreprise Réseau) ، وتحولت أيضا وثائقها المكتوبة الى سيرورات رقمية باعتماد أسلوب العمل عبر الشبكة .¹

ان التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وتطور الشبكات ، جعلت من النظام الهرمي في المؤسسات شكلا غير ملائم لأنماط التسيير ، حيث هذا النمط الجديد متحرر من قيود المكان والزمان .

ويرى ، "بيار شابينيكاك PIERRE CHAPIGNAC " أن كل شئ يفيد أن تزايد مكانة المعلومة ، ومع التكنولوجيات سيفضي الى تحول بنيوي من شأنه أن يغير النظام الاجتماعي والاقتصادي ، كما يجزم أن الاقتصاد - والذي تمثل المؤسسات أهم خيوطه - لم يعد يتمحور حول المهارات العملية والانتاجية ، وانما حول الذكاء والفكر والاخلاق ، مع ما يعنيه ذلك من توفر القدرة على معالجة المعلومات والابتكار والتصور والتنظيم والتكيف .²

وعليه فقد أصبح الاستثمار في الانترنت وما توفره يشكل مصدرا جديدا لإحداث الوفورات في التكلفة ورفع الكفاءة الإنتاجية ، كما أن التجارة العالمية تزايد استعمالها على صعيد المنافسة ، فقد أضحت هذه التكنولوجيات تقدم -وبكفاءة - طرقا جديدة في ادارة واستعمال المعلومات في كل القطاعات ، وبالتالي تحقق مكاسب اقتصادية نظرا لأنها تحسن من قدرات كل القطاعات ، في حيابة ومعالجة ونشر واستخدام المعلومات .³

1- بن بركة عبد الوهاب ، بن التركي زينب : أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية ، مرجع سبق ذكره ، ص 246.

2- رضا النجار ، جمال الدين ناجي : تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

3- حاج عيسى آمال ، هوراي معراج : دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادي الجزائرية ، الملتقى الوطني حول " المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، من 22-23 أبريل 2003 ، ص 98.

غير أن ادماج هذي التكنولوجيات في المؤسسات يحتاج الى متطلبات متعددة نذكر منها ما يلي :¹

أولا :متطلبات ادارية وفنية واجتماعية :

- تطبيق الاساليب الحديثة والمعاصرة في مختلف سياسات الموارد البشرية .
- اتاحة الفرصة والترقية وتنمية المسارات الوظيفية أمام العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- تدعيم وتأييد الادارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة ككل .
- الانتقال من الوسائل التقليدية في تقييم أداء العاملين الى الوسائل في التقييم على أساس فرق العمل .
- العمل على سيطرة الاعلام الالي على كافة عمليات ومعاملات المنظمة ، مما يستلزم نوعية حديثة من المهارات الخاصة .
- توفير البرامج التدريبية التي تسعى لتنمية قدرات الافراد فيما يتعلق بالتفكير والابتكار والابداع و التحكم في اصول وتطبيقات الحاسب .
- ضرورة تنمية الاتجاهات الادارية لدى الأفراد و العاملين نحو تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- السعي لنشر ثقافة تنظيمية تعتمد على دور و أهمية المعلوماتية في اتخاذ القرارات.

ثانيا : متطلبات مالية :

- توفير الدعم المالي المطلوب لإدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال بحسب متطلبات كل جهة إدارية
- القيام التحليل المالي اللازم تجاه استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال لتحقيق اقتصاديات تشغيلها.
- اعتماد دراسات الجدوى المالية و الاقتصادية اللازمة قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات لتأكيد فوائدها على المدى البعيد.

1- فوزي منصوري : مساهمة تكنولوجيا الحديثة للاعلام والاتصال في المشاركة التنظيمية - -مذكرة ماجستير ، جامعة عنابة، كلية الاداب والعلوم الانسانية والاجتماعية ، 2010/2011، ص 69 - 70.

خلاصة الفصل الاول:

إن التطور الهائل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال أدى بانتقال الاقتصاد من الاقتصاد الكلاسيكي إلى الاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على المعلومة في حد ذاتها كمورد تنافسي تحقق من ورائه المؤسسات مكانة وبعدا استراتيجيا، فمكانة هذه الاخيرة أصبحت مرهونة بما تملكه من تسبق في الحصول على المعلومة، ولا يكفي الحصول عليها بل يجب استخدامها في الوقت المناسب.

فالمستوى الأعلى للقوة والسلطة هو المعرفة التي تتمثل في العقل والتفكير والمعلومات التي تسمح بتحقيق الاهداف المرجوة، والتي من خلالها يمكن بلوغ الاهداف المسطرة وباقل التكاليف، بالإضافة إلى ان هذا المورد لا يمكن تقليده أو الحصول عليه كبقية الموارد الأخرى، وعليه يعتبر مورد إستراتيجي تسعى لإملاكه جميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح.

ولعل إمتلاك تكنولوجيا الاعلام والاتصال أولا والتحكم فيها ثانيا هي الخطوة الاولى ومعرفة كل ما هو جديد لأن أهم ميزة تميز هذا الإقتصاد الجديد المبني على المعرفة هي الإهتلاك السريع والغير مسبوق لكل ما هو جديد.

الفصل الثاني

الإطار النظري والمفاهيمي للتنافسية

تمهيد

تعمل المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها ، ولعل هدفها الرئيسي هو محاولة البقاء في السوق لأطول مدة ممكنة ، ولأن المؤسسة لا تعمل في معزل عن بيئتها فهي تؤثر وتأثر بمجموعة من العوامل المكونة لهذه البيئة .

وفي هذا الإطار تعتبر المنافسة عاملا في غاية التأثير على نشاط المؤسسة نظرا لتعدد أطرافها والفاعلين فيها كما سنرى ذلك لاحقا ، وهو ما يجبر المؤسسة على العمل لمواجهة هذه المنافسة ، وذلك لا يأتي الا اذا كانت للمؤسسة ميزة أو مجموعة من المزايا التنافسية التي تمكنها من الصمود في وجه المنافسة . ومن اهم هذي المزايا هي تطورات الكبيرة الحاصلة في عالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاعلام وهو ما يحتم على مواكبة التطورات للبقاء في سوق وتعزيز التنافسية وهو ما يخلق جو كبير للمنافسة ، و سنتطرق بالدراسة في هذا الفصل الى:

✓ المبحث الأول: ماهية التنافسية

✓ المبحث الثاني: استراتيجيات العامة التنافس

✓ المبحث الثالث: مدخل للميزة التنافسية

المبحث الأول: ماهية التنافسية

أهم ما يميز النشاطات الاقتصادية في الوقت الحاضر، هو وقوعها تحت هاجس التنافس على الصعيد العالمي، ولا سيما تلاشي الحواجز التقليدية المتمثلة في الرسوم الجمركية و الضرائب، في وقت ازداد التركيز على الحواجز التقنية المتعلقة بالجودة والبيئة مما سيلتزم ظهور منافس جديد على مستوى عالي من المهارة والقوة. حتى تستطيع الاستمرار والبقاء يجب فهم معنى التنافسية الحقيقي في ظل التحديات الحديثة التي تطرأ على اقتصاديات الدول.

المطلب الأول : نشأة ومفهوم التنافسية

أولا : نشأة التنافسية

من الصعب تتبع الأصول التاريخية لظهور مفهوم اقتصادي معين ، خاصة إذا كان يتمتع بالحدثة و لا يخضع لنظرية عامة تفسره مثل التنافسية ، ولكن من خلال القراءة المتأنية للكتب التي تناولت موضوع التنافسية تبين ما يلي :

أول ظهور لمفهوم التنافسية، كان خلال الفترة 1981-1987 التي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية خاصة في تبادلاتها مع اليابان وزيادة حجم الديوان الخارجية .

ثم ظهر الاهتمام مجددا بهذا المفهوم وبدرجة مكثفة في بداية التسعينات من القرن العشرين، كإفراز طبيعي لما أطلق عليه بالنظام الاقتصادي العالمي الجديد، و خاصة بعد انهيار الكتلة الشيوعية متمثلة في الاتحاد السوفياتي سابقا، وظهور سمات وتداعيات عديدة له و التي كان من أبرزها ظهور ما يسمى بظاهرة " العولمة " والتأكد مرة أخرى على التوجه نحو الاعتماد على اقتصاد وقوى السوق.¹

وقد وقع تحول في المفاهيم، فمن مفهوم الميزة النسبية والمتمثل في قدرات الدول من الموارد الطبيعية واليد العاملة الرخيصة، المناخ والموقع الجغرافي التي يسمح لها بإنتاج رخيص وتنافسي، إلى مفهوم الميزة التنافسية والمتمثل في اعتماد الدولة على التكنولوجيا والعنصر الفكري في الإنتاج، نوعية الإنتاج وفهم احتياجات ورغبات المستهلك. مما جعل العناصر المكونة للميزة البيئة تصبح غير فاعلة وغير مهمة في تحديد التنافسية.²

كما تسارعت التدفقات المالية في كثير من الدول النامية و كذلك حقق الاستثمار الأجنبي المباشر لنمو، ليس فقط بالنسبة للتاريخ العالمي ولكن أيضا للتجارة الدولية، حيث أصبحت كل الدول تسعى إلى اقتحام أسواق عالمية، من أجل تحقيق الرفاهية في مستوى معيشية الأفراد.

إلا التحديات التي أفرزتها العولمة في فترة التسعينات من القرن العشرين، جعلت الدول تعيد هيكلة سياستها من

1- ياسين قاسي ، التنافسية الجبائية وتأثيرها على تنافسية الدول ، مذكرة ماجستير ، التخصص تسويق ، جامعة سعد دحلب بالبليدة ، جويلية 2005 ، ص ص 68-69 .

2 - دويس محمد الطيب ، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول " حالة الجزائر " ، مذكرة ماجستير ، فرع دراسات اقتصادية . جامعة ورقلة ، جوان 2005 ، ص 3

- جديد فيما يخص التجارة الخارجية مما استدعي إمكانيات معتبرة تستغلها الدولة من أجل مواجهة هذا التحدي.
- ومن هذا استخلص معالم النشأة للتنافسية إلى ما يلي: ¹
- كان أول ظهور لمفهوم التنافسية في فترة 1981-1987.
- ظهور الاهتمام مجدداً وبدرجة مكثفة في بداية التسعينات.
- الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية جعل عناصر الميزة النسبية غير مهمة. من ضمن الأسباب التي ساعدت في ظهور التنافسية.
- في ظل العولمة وتحديداتها، جعلت التنافسية شغل شاغل كل أمم التي تسعى للبقاء .

ثانيا: تعريف التنافسية

لقد أدى تحرير التجارة الدولية وفتح الأسواق أمام المنتجات الأجنبية إلى جعل التنافسية أمراً حتمياً أمام مراكز الإنتاج والخدمات، إذ تعتبر التنافسية التحدي الرئيسي الذي تواجهه المؤسسات المعاصرة. فاهم ما يميز النشاط الاقتصادي في الوقت الحاضر هو وقوعها تحت هاجس التنافس على الصعيد العالمي، خاصة مع تلاشي الحواجز الجمركية وظهور متطلبات الجودة في العالم. ²

من بين التعاريف التي أعطيت للتنافسية نجد:

"التنافسية هي القدرة على الحفاظ باستمرار وبصفة دائمة، وبطريقة طوعية في سوق تنافسي ومتغير على تحقيق معدل ربح على الأقل يساوي المعدل المطلوب لتمويل أهدافها.

يتضح لنا قبل كل شيء بأن التنافسية تعتمد على مجموعة من المؤشرات انطلاقاً من قدرتها على مسايرة المنافسة والصمود أمامها، بالاعتماد على استراتيجيات هجومية وتقديم منتجات ذات جودة عالية مع مراعاة تحقيق أهداف المؤسسة المتمثلة في الربح، النمو، والاستمرارية علماً أن الوصول إلى ذلك يتم بالتركيز أكثر على الابتكار والتجديد كسلاح للتنافسية في عصر العولمة الاقتصادية. ³

و يرى " Michael Porter " "مايكل بورتر " أن التنافسية للمؤسسة تنشأ أساساً "من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، إذ يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين وبمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية فيه"، أي أن المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية بالنسبة "لمايكل بورتر" هي التي تتميز بقدرتها على ⁴:

- إنتاج أو بيع نفس المنتجات بسعر أقل من المنافسين، هذه الميزة تنشأ من قدرة المؤسسة على تقليل التكلفة مع

1 - ياسين قاسي ، التنافسية الجبائية وتأثيرها على تنافسية الدول ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 69-70 .

2 - <http://www.mafhoum.com/press2/comp76.htm.12/04/2016-16:00>

3 - بن فايد فاطمة الزهراء، دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و

التجارية و علوم التسيير ، جامعة بومرداس، 2008، ص ص 30. 31 .

4 -Michael Porter : L'avantage concurrentiel, Paris, Dunod, 2000, p 08.

المحافظة على مستوى من الجودة والربح؛

- إنتاج منتجات وتقديم خدمات فيها شيء ما له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، سعر أقل، خدمات ما بعد البيع، ...) بحيث تنفرد به المؤسسة عن منافسيها.

كما تعرف التنافسية ايضا:

"التنافسية بالمعنى الضيق يعبر عنها وتقاس على الفور في الأسواق بالمنتجات المباعة بطريقة مربحة وتجسيد المواقف المنشودة من قبل المؤسسة حتى تكون أفضل من منافسيها الفعليين"¹

وهناك من عرفها على أنها " القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد."²

ويقصد بالتنافسية " الجهود والإجراءات والابتكارات والضغط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية و الابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقة أكثر اتساعاً في الأسواق التي تهتم بها ."³

و مما سبق يمكن القول أن مفهوم التنافسية متعدد الأبعاد، حيث تجتهد المؤسسات في تحقيقه قصد احتلال موقع تنافسي مستمر في السوق، فالتنافسية حالة ذهنية تدفع إلى التفكير في الكيفية التي تجعل المنظمة تحافظ وتطور موقعها في السوق أطول فترة ممكنة.

ثالثا: أسباب التنافسية : تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركنا أساسيا في نظام الأعمال الجديد، والتي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات ومن أهم الأسباب نجد :⁴

- ✓ تعدد الفرص في السوق العالمي نتيجة تحرير التجارة الدولية.
- ✓ وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق نتيجة تطور أساليب بحوث السوق والشفافية التي تتعامل بها مختلف المؤسسات.
- ✓ سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الإنترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة.
- ✓ تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع مختلف عمليات الإبداع والابتكار.
- ✓ مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد، تحول السوق

إلى سوق مشترتين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل

1 - فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص 87 - 89 .

2 - فريد النجار، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مدخل تكاملي تجريبي، دار المطبوعات، مصر، 1997، ص 123 .

3 - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص 101 .

4 - علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 103 .

متعددة لإشباع رغبتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط، ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية. ويتضح أن كل هذه العوامل ستدفع المنافسين إلى بذل جهد أكثر أي المزيد من التنافس، كما أن وفرة المعلومات والتدفق السريع لنتائج البحوث والتطورات التقنية ييسر للمؤسسات الدخول في مشروعات مهمة لتطوير منتجاتها دون أن تضطر لتكوين إمكانيات البحث والتطوير الخاصة بها وبالتالي توفر الاستثمارات التي قد تكون متاحة لها وهذا ما يزيد بدوره من الجهود التنافسية.

المطلب الثاني أهمية التنافسية وركائزها الأساسية

أولاً: أهمية التنافسية: ¹

يوفر النظام الاقتصادي العالمي الجديد، المتمثل بتحرير قيود التجارة العالمية، تحدياً كبيراً وخطراً محتملاً لدول العالم، أو بالأحرى شركاتها، وبخاصة تلك الموجودة في الدول النامية. إلا أن هذا النظام في الوقت ذاته يشكل فرصة، للبلدان النامية كذلك، إن أمكن الاستفادة منه. فأهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته. ويشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية الشركات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي. وسواءً اتفقنا مع هذا القول أم لا، فإنه لا بد في نهاية المطاف من مواجهة هذا النظام، بصفته إحدى حتميات القرن الحادي والعشرين. ومن المعلوم أنه وفي الوقت الحاضر الشركات هي التي تتنافس وليست الدول، وعليه فإن الشركات التي تملك قدرات تنافسية عالية، تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولها بالنظر إلى أنه وكما أشارت تقارير دولية، أن مستوى معيشة دولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح الشركات العاملة فيها وقدرتها على اقتحام الأسواق الدولية من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي المباشر. و تلعب التنافسية دوراً مهماً ووسيلة فعالة في مواجهة التحديات الجديدة التي تواجهها المؤسسات أو الشركات وهي:

✓ اكتساب القدرة على التعامل في الأسواق المفتوحة التي لا تتوفر فيها الحماية والدعم التي اعتادت المؤسسات التمتع بها قبل عصر العولمة .

✓ التخلص من أساليب العمل النمطية والتقليدية التي أصبحت لا تتناسب مع حركية الأسواق وضغوط المنافسة، والتحول إلى أساليب مرنة ومتطورة تجاري متغيرات السوق وتسابق المنافسين .

✓ التحرير من أسر الخبرة الماضية والانطواء على الذات ،وأهمية الانطلاق إلى المستقبل واستباق المنافسة بتطوير المنتجات والخدمات وأساليب الأداء سعيا إلى كسب الثقة وولاء العملاء .

ثانيا: الركائز الأساسية للتنافسية :¹

تتمثل الركائز الأساسية في مجموع الكفاءات (التنظيمية، التسييرية، والتكنولوجية،... إلخ) الضرورية التي تمكنها من تحقيق أهدافها، ويمكن عرضها كما يلي:

1- التنافسية المالية :

إن معرفة ذلك يتم بواسطة القيام بتحليل المالي لأنشطة المؤسسة من خلال النسب المالية المحققة ومقارنتها بنسب منافسيها في نفس القطاع. وهناك بعض النسب شائعة الإستعمال مثل:

- ✓ نسبة رأس المال الدائم (الأموال الدائمة/الأصول المتداولة)؛
- ✓ نسبة الإستقلالية المالية (الأموال الخاصة/الديون)؛
- ✓ نسبة قدرة التسديد (الهامش الإجمالي للتمويل الذاتي/ المصاريف المالية)؛
- ✓ نسبة المردودية (الأرباح/الأموال الخاصة).

2- التنافسية التجارية :²

إن القدرة التنافسية في المجال التجاري تمكن المؤسسة من تحديد وضعيتها في القطاعات السوقية إتجاه منافسيها المباشرين، ويتم من خلال عدة مؤشرات منها على سبيل المثال:

- ✓ وضعية منتجاتها في السوق، من خلال التركيز على الجودة والنوعية.
- ✓ شهرتها التجارية التي تتمثل في درجة ولاء مستهلكيها، وتعاملها مع زبائنها، وسعة حفيظة منتجاتها ونوعيتها، وفعالية سياستها الإتصالية الإشهارية،... إلخ.
- ✓ التوسع الجغرافي الذي يتم من خلال فعالية قنواتها التوزيعية، وقوتها البيعية، الخدمات المقدمة بعد عملية البيع،... إلخ.

3- التنافسية التقنية :

تتمثل في قدرة المؤسسة في التحكم في الأساليب التقنية المرتبطة في إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة. وإن ذلك يتحتم عليها أن تسير التطور التقني، مع وجود تنسيق محكم بين مختلف مراحل سيرورة الإنتاج. كما أن درجة تأهيل العمال، وتوفر جو يشجع على القيام بمختلف الأنشطة، وأخذ مختلف القوى الداخلية والخارجية بعين الاعتبار، مما يدعم قدرتها التنافسية التقنية.

4- التنافسية التنظيمية و التسييرية :

1- كريالي بغداد، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، 22 ماي

2002 - البليدة، الجزائر، ص، 10-11.

2- كريالي بغداد ، مرجع نفسه ،ص 15-17 .

يتعلق الأمر في تنظيمها لوظائفها بدرجة تسمح لها بتحقيق أهدافها بصورة فعالة. إن ذلك يتوقف على نوعية الأنشطة، وطبيعة التنظيم والقرارات، ودرجة الاندماج. أما قدرتها التسييرية تتضح من خلال كفاءة مسيرها، وعلاقتهم بالمرؤوسين. إن مصدر التنافسية التسييرية تتعلق بالقيم التي يتميز بها مسؤولي المؤسسات، حيث تمس الصفات التي يتحلوا بها، والتي تتولد من خلال التجارب السابقة، والمعرف المتحصل عليها من طبيعة التكوين والتمهين.

إن تحديد القدرة التنافسية الكلية للمؤسسة يتمثل في تحليل مختلف أنواع القدرات التنافسية المشار إليها أعلاه، ومقارنتها بأهم منافسيها المباشرين. إن تنافسية المؤسسة تكمن بصفة عامة في التحكم في التكاليف التي تشمل مجموع ما تتحمله من تكاليف إبتداء من عملية التمويل مروراً بعملية الإنتاج و إنتهاء بوضع المنتج في متناول المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي .

المطلب الثالث: أنواع وقياس التنافسية

أولاً: أنواع التنافسية :

يمكن تصنيف التنافسية إلى نوعين هما : ¹

1- التنافسية بحسب الموضوع

وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة:

أ- تنافسية المنتج:

تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كافياً وكثيراً ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين ويعد ذلك أمراً مضللاً باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة والخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب اختبار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على صيغة المنتج في الأسواق في وقت معين.

ب- تنافسية المؤسسة:

يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها أخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية التي تجدد من بينها تكاليف البيئة، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير والمصاريف المالية... الخ من جهة أخرى فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش واستمر ذلك مدة أطول فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة يصعب على المؤسسة تحصيلها، ومن ثم فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها ولا يتم ذلك إلا إذا حققت قيمة إضافية في كل مستوياتها.

2- التنافسية وفق الزمن:

1 - عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها، تمهيتها وتطويرها، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص11.

تتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية : ¹

أ- التنافسية الملحوظة:

تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا تتفاهل بشأن هذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير لا تكون كذلك في المدى الطويل.

ب- القدرة التنافسية:

بين استطلاع للرأي، أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية، ويبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة ولكنه لا يكفي بمفرده، وعلى خلاف التنافسية الملحوظة فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبمنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال. إنه من المهم التفرقة بين أنواع التنافسية حتى لا تضيق الجهود والموارد في تحقيق أهداف لا تضمن استمرارية المؤسسة ولا تطورها.

ثانيا - قياس التنافسية : ²

يمكن معرفة موقع المؤسسة من الثنائية (فعالية - إنتاجية) من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها .
أ- **الفعالية** : نقول عن المؤسسة أنها فعالة إذا تمكنت من تحقيق الأهداف المسطرة لها، ويمكن حساب الفعالية من خلال النسبة بين النتائج المحصل عليها والنتائج المتوقعة.

ب- **الإنتاجية** : هي النسبة بين النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها.

ج- الفعالية - الإنتاجية:

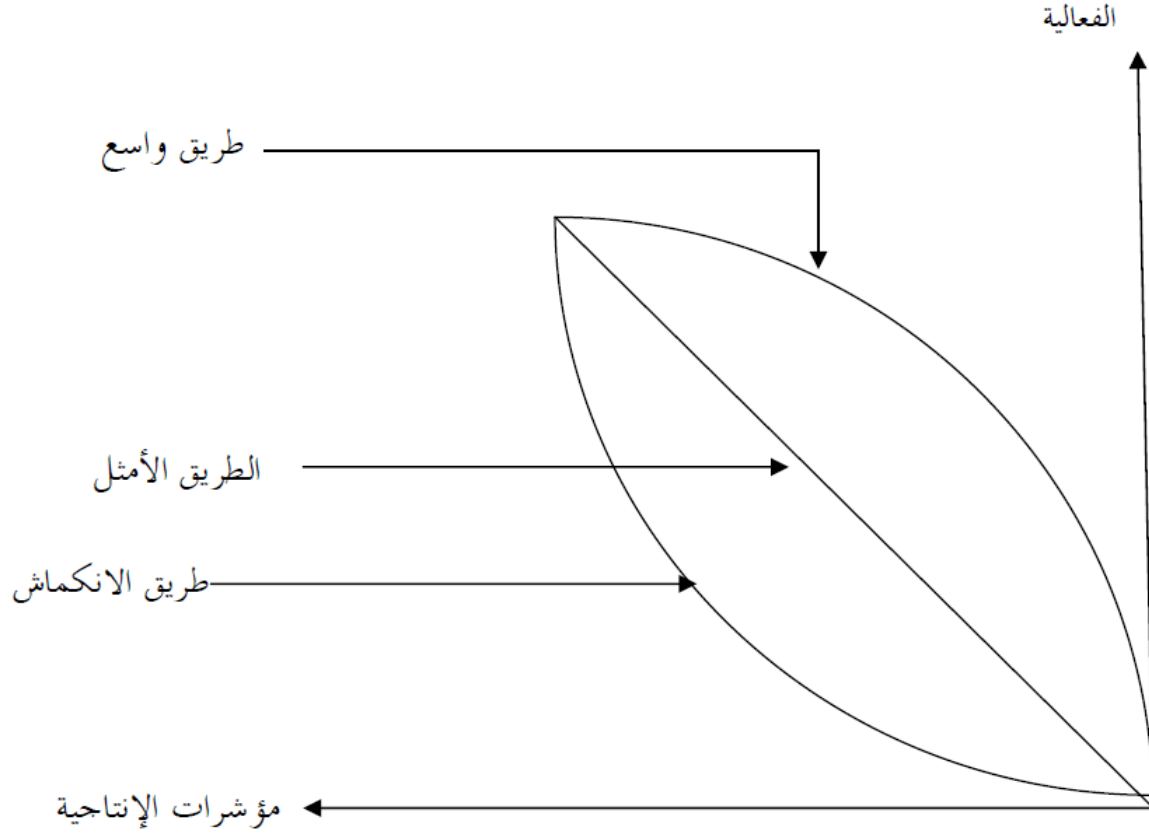
يمكن اعتبار التنافسية كمحصلة التوليفة بين الفعالية والإنتاجية ففي مواجهة وضعية اقتصادية صعبة تتجه المؤسسات نحو البحث عن التوازن الجديد بالاعتماد على وفرة في الإنتاجية وحتى يتبين لنا ذلك يتم اللجوء إلى التخلي عن اليد العاملة لأن هذه العملية تكون تقنيا أسهل وذلك سميت بطريقة الانكماش، إلا أن هذا الاختيار قد ينطوي على مخاطر كبيرة على المدى الطويل باعتبار أن عملية التخلي هذه مست المهارات التي تدرت في المؤسسة والتي يصعب تعويضها مستقبلا بخلاف الطريق الأول فإن الطريق الثاني يعد الأفضل باعتبار أنه يعتمد إلى بناء قوة تنافسية متناهية في بيئة معقدة حيث يتم ذلك من خلال الرفع من النتائج، حيث يتم ذلك بواسطة كسب طلبات جديدة واستغلال فعال للوسائل المتاحة.

1 - عمار بوشناق ، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها وتطورها، مرجع سبق ذكره ، ص 12 .

2 - Elavette & M.Niculescuk, Les stratégies de croissance, édition d'organisation, Paris, 1999, p220-229 .

والطريق الثاني هو طريق التوسع ووجود تفكير تسويقي شامل متجه نحو إرضاء المتعاملين (الزبائن، الموردين، البنوك، مقدمي الخدمات) وجعلهم أكثر ولاء.

الشكل رقم: 06 طريق التنافسية للمؤسسة



Source :E. Lavette et M.nicoulescuk, les stratégies, de croissance, édition d'organisation, Paris, 1999, p 227.

إن معرفة الطريق المؤدي إلى اقتحام السوق المنافسة يتم من خلال حساب مرونة الإنتاجية بالنسبة للفعالية ونجدها في ثلاث حالات:

- 1-إذا كانت المرونة أكبر من الواحد يوافق الطريق المسمى بالتوسع.
- 2-إذا كانت المرونة تساوي الواحد يوافق الطريق الأمثل.
- 3-إذا كانت المرونة أقل من الواحد يوافق الطريق المسمى بالانكماش.

المبحث الثاني: استراتيجيات العامة التنافس

تعتبر الاستراتيجيات التنافسية الأساس والفلسفة التي تستمد المؤسسة منها أهدافها وتحقق في ضوءها الأداء الأفضل، إذ أنها تعبر عن الإطار الذي يحدد أهداف المؤسسة في مجال تحديد الأسعار والتكاليف، والتميز في السلع والخدمات المقدمة للزبون أو المستهلك للتمكن من مواجهة قوى المنافسة، وبناء مركز تنافسي لها، مع العلم أن هناك علاقة وطيدة بين طبيعة الميزة التنافسية التي تتميز بها المؤسسة والاستراتيجية التي تتخذها في الحصول على قطاعات سوقية، ولقد قام M.PORTER بالتركيز على ثلاث أنواع من الاستراتيجيات هي: إستراتيجية التميز، وإستراتيجية السيطرة على أساس التكاليف، وإستراتيجية التركيز، سنتطرق إليها من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: مدخل لاستراتيجيات التنافس

أولا - تعريف استراتيجيات التنافس:

تعرف استراتيجية التنافس (COMPETITIVITISE STRATEGY) على أنها "مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة عن المنافسين. "ويجب أن تصمم بشكل يؤدي إلى السيطرة على الموارد والكفاءات التي تسمح للمؤسسة بالتميز عن منافسيها وتوسيع نشاطاتها، كما يجب أن تتسم تلك الاستراتيجيات بالمرونة الكافية لإحداث التكيف مع مختلف التغيرات، وبغية تحقيق مزايا تنافسية مقارنة مع المنافسين في قطاع أو صناعة معينة يمكن للمؤسسة أن تنتهج ثلاث استراتيجيات تنافسية، وذلك بالاعتماد على مواردها وعوامل قوتها، بمعنى أن تنجح المؤسسة في تطبيق تلك الاستراتيجيات يتطلب بالضرورة توظيف مختلف الموارد والكفاءات الداخلية.¹

وتتحدد استراتيجية التنافس من خلال ثلاث مكونات أساسية هي:²

. **طريقة التنافس:** وتشمل استراتيجية المنتج، استراتيجية الموقع، استراتيجية التسعير استراتيجية التوزيع، استراتيجية التصنيع.

. **حلبة التنافس:** وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين

. **أساس التنافس:** ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى الشركة، والتي تعتبر أساس الميزة المتواصلة والأداء في الأجل الطويل .

ويعتمد تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة على كل من الأصول والمهارات التي تحوزها الشركة .ويعبر الأصول (ASSET) عن شيء ما تحوزه الشركة مثل اسم العلامة أو الولاء للعلامة أو الموقع ويتصف بالتميز عن المنافسين، أما المهارة (SKILL) فهي عنصر ما تقوم الشركة بأدائه بشكل أفضل من المنافسين مثل الإعلان أو التصنيع بكفاءة أو التصنيع بجودة عالية

والفكرة الأساسية هنا تكون في اختيار الشركة للأصول والمهارات الصحيحة التي تعمل بمثابة عوائق أو حواجز أمام

1- نبيل محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 228 .

2 - نبيل محمد مرسي، مرجع السابق، ص 288 .

المنافسين حيث لا يمكنهم تقليدها أو مواجهتها ومن ثم يمكن استمرارها على مدار الزمن .

ثانيا - متطلبات تطبيق استراتيجيات التنافس :

ويجب على الإدارة في الشركة أو وحدة الأعمال قبل أن تختار إحدى الاستراتيجيات التنافسية الشاملة أو تتبع عدة نقاط، والتي حددها بورتر في قائمة لبعض المهارات والموارد المطلوبة وكذلك المتطلبات التنظيمية اللازمة لتطبيقها والواجب أن تسترشد بها الإدارة و الجدول الموالي يوضح :

الجدول رقم 02: متطلبات استخدام استراتيجية التنافس

الاستراتيجية	متطلبات من حيث المهارات والموارد	المتطلبات التنظيمية
القيادة في التكلفة	* استثمار رأسمالي ومستمر وإمكانية توفير رأس المال * مهارات هندسية وفنية * إشراف كفء ومكثف عن العمالة * تصميم المنتجات على النحو الذي يسهل عملية التصنيع . * نظام التوزيع تكلفة أقل	* رقابة شديدة على التكلفة * تقارير دورية وتفصيلية تتعلق بالرقابة * هيكل تنظيمية ذات مسؤوليات محددة * حوافز تعتمد على حجم المبيعات
استراتيجية التمايز	* قدرات ومهارات تسويقية عالية * مواصفات في المنتجات متميزة * الابتكار والتطوير * قدرات عالية في مجال البحوث * شهرة المنظمة في مجال الريادة في الجودة والتكنولوجيا * قنوات توزيع فعالة وتعاون قوى مع الوسطاء	* تنسيق قوي بين الوظائف خاصة الجودة، التطوير والتسويق. * مقاييس وحوافز ذاتية غير كمية * جنبة عمالة بمهارات عالية ومبدعة إضافة إلى العلماء والباحثين.
استراتيجية التركيز	* مزج من السياسات المشار إليها أعلاه ومواجهة إلى قطاع السوق المعين.	* مزج من السياسات المشار إليها أعلاه ومواجهة إلى قطاع السوق المعين.

المصدر: جمال الدين مجد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 283 .

ثالثا : مخاطر الاستراتيجيات التنافسية العامة :¹

بالرغم من أن تنفيذ كل الاستراتيجيات العامة للتنافس له إيجابيات وقد يحقق وفورات كثيرة ومتنوعة للمؤسسة لكن كل استراتيجية قد تخلف وراء تنفيذها مخاطر يمكن للمؤسسة الوقوع فيها ،ومن ضمن المخاطر ما يلي:

1 . مخاطر استراتيجية القيادة في التكاليف: قد يقوم بعض المنافسين بتقليد هذه الاستراتيجية مما يؤدي إلى انخفاض أرباح الصناعة ككل أو قد يحدث تطور تكنولوجي في الصناعة يترتب عليها تقليل فاعلية هذه الاستراتيجية أو قد يتحول اهتمام المشتري إلى عناصر التميز الأخرى بخلاف السعر.

2 . مخاطر استراتيجية التميز: ومن مخاطرها هو أن المستهلكين قد لا يعتبرون السلعة الفردية بدرجة تبرز ارتفاع سعرها ،وعندما يحدث ذلك تستطيع استراتيجية القيادة في التكلفة التغلب بسهولة على استراتيجية التميز وأخذ المخاطر الأخرى المرتبطة بإتباع هذه الاستراتيجية هي أن المنافسون قد يجدوا طرق لمحاكاة السمات المميزة بسرعة ولذا فيجب على المؤسسات إيجاد مصادر التميز بحيث يتعذر تقليدها في قصير أو بتكلفة منخفضة من قبل المنافسين.

3 . مخاطر استراتيجية التركيز: ومن ضمن المخاطر ،احتمال قيام عدد كبير من المنافسين لمحاكاة الاستراتيجية أو تحويل تفاصيل المستهلكين اتجاه خصائص المنتج التي يرغب فيها السوق ككل وقد تركز المؤسسة على مجموعة محددة من العملاء أو الأسواق الجغرافية أو خط منتج من المنافسين الذين يخدمون أسواق أوسع. وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

1 - فلاح حسن الحسني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، ط 01، 2000، ص187.

الجدول رقم 03 :أهم المخاطر للاستراتيجيات العامة للتنافس .

المجال	مخاطر قيادة الكلفة الشاملة	مخاطر التميز	مخاطر التركيز
التمويل والتكاليف	*الاستثمار في معدلات حديثة وتحويل الموجودات القديمة إلى إنقاص. *تأكد قواعد قيادة الكلفة يجعل مسألة التميز بين المنتجات المنظمة عن المنافسين مسألة صعبة مما يضعف هذه الاستراتيجية وعدم تمكن المنظمة من مواجهة المنافسين	*ضخامة الكلف للمنتجات مقارنة بالمنافسين مما قد لا يبرر احتفاظ المستهلك وسعيه للمتمسك بالعلامة التجارية للمنتج مما قد يدفع المستهلك إلى تفضيل منتجات بأسعار أقل من أجل تحقيق ادخار مناسب له.	*التركيز على شريحة محددة من الزبائن يؤدي إلى إنتاج محدد وبالتالي زيادة الكلفة للوحدة ،ويكون التضارب بين الرغبة في تقديم منتجات بأسعار منخفضة والرغبة في تلبية احتياجات شريحة محددة من الزبائن. *زيادة الكلفة غير المباشرة للوحدة الواحدة نتيجة لحدودية الإنتاج
المنافسون	*التقليد من قبل المنافسين الجدد	*يقلل التقليد من إدراك الزبون لتمييز السلعة وهو ما يحدث كثيرا في الصناعات الناضجة مثل صناعة الساعات اليدوية والحسابات اليدوية	*اتساع مجالات التميز بين المنظمة والمنافسون في مجال أعمالها مما يجعل تنفيذ الهدف الاستراتيجي المحدد أمرا صعبا
التغيير بالمنتج	*ضعف القدرة على رؤية التغيرات الحاصلة بالمنتج والأسواق كنتيجة للتركيز على الكلفة	*انتهاء حاجة الزبائن لعامل تميز السلعة	*تضييق الاختلاف بين منتجات وخدمات المنظمة ومنافسيها

المصدر: فلاح حسن الحسني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، ط 01، 2000، ص187.

المطلب الثاني: استراتيجية قيادة التكلفة "COST LEADERSHIP"

أولا : تعريف استراتيجية قيادة التكلفة:

"تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين ،ومن بين الدوافع التي تشجع المؤسسة على تطبيقها هي: اقتصاديات الحجم ،الآثار المترتبة على منحى التعلم أو الخبرة ،وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وأخيرا سوق مكون من مشتريين واعين تماما للسعر".¹

1- نبيل مُجد مرسى، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، مرجع سبق ذكره، ص 234.

ثانيا : شروط ومحددات تطبيق استراتيجية قيادة التكلفة

1 . شروط تطبيق استراتيجية قيادة التكلفة

ويتطلب تحقيق هذه الإستراتيجية توافر عدة شروط وهي :¹

- ✓ وجود طلب مرن للسعر فأى تخفيض في السعر .ومع المحافظة على الجودة يؤدي إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة
- ✓ . نمطية السلعة المقدمة.
- ✓ عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج
- ✓ وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة بالنسبة لكل المشتريين
- ✓ . محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين بالإضافة إلى معدلات إنتاجية ذات كفاءة عالية ، الاستمرار في التخفيض من تكاليف الإنتاج المباشر ،والحصول على المواد الأولية بأسعار تنافسية .²

2 . محددات تطبيق استراتيجية التكلفة

هناك تسع محددات رئيسية للتكلفة يطلق عليها مسمى (COST DRIVER) ويمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين.

وتشمل هذه القائمة العوامل التالية:³

- ✓ وفورات اقتصاديات الحجم
- ✓ وفورات منحى التعلم والخبرة
- ✓ النسب المرتفعة لاستغلال الطاقة
- ✓ تخفيض تكاليف الأنشطة المترابطة مع بعضها
- ✓ درجة مشاركة وحدات نشاط أخرى في استغلال الفرص المتاحة
- ✓ وفورات التكلفة المتحققة نتيجة للتكامل الرأسي .
- ✓ استغلال عنصر الزمن في حالة ، ميزة المتحرك الأول في السوق " FRIST MORER ADVATAGE" بغرض تحقيق وفورات في تكلفة البناء والاحتفاظ باسم المتاحة
- ✓ تخفيضات التكلفة من خلال اختيار مواقع المصانع ومكاتب الشركة والمخازن وعمليات الفرع
- ✓ اختيارات إستراتيجية وقرارات تشغيلية أخرى مثل :
- . تخفيض عدد المنتجات المعروضة .
- . الحد من الخدمات المقدمة للمشتريين بعد الشراء.

1- نبيل مُجد مرسى، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، مرجع سبق ذكره ، ص 236.

2- علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 194 .

3- نبيل مُجد مرسى، مرجع سبق ذكره، ص 236 . 237 .

- . درجة أقل من الأداء وجوده المنتج
- . مرتبات ومزايا أقل للموظفين بالمقارنة مع المنافسين
- . تخفيض عدد المنافذ المستخدمة في توزيع منتج الشركة
- . خفض حجم المنفق على البحوث والتطوير بالمقارنة مع المنافسين
- . استخدام مواصفات أقل للمواد المشتراة
- . التركيز بدرجة أكبر على إنجاز مستويات من الإنتاجية بالمقارنة مع المنافسين

ثالثا - المزايا المحققة من استراتيجية قيادة التكلفة

- تحقيق هذه الإستراتيجية عدة مزايا جذابة للشركات المنتجة بأقل تكلفة في الصناعة وهي :¹
- فيما يتعلق بالمشتريين ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر .
 - فيما يتعلق بالمشتريين ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل سوف تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء ، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار .
 - فيما يتعلق بالموردين ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات . أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة والحرجة .
 - فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى سوق ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد .
 - فيما يتعلق بالسلع البديلة ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها مقارنة مع منافسيها . استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة .
 - ويتضح من العرض السابق مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل التي توفر قدرا من الحماية للشركة ضد كل أنواع قوى التنافسية الخمس ، وأيضا مدى أهميتها في زيادة مقدرة الشركة على تحديد سعر الصناعة .

المطلب الثالث : استراتيجية التميز

أولا : تعريف استراتيجية التميز :

- تقديم تشكيلات مختلفة للمنتج ، سمات خاصة بالمنتج ، تقديم خدمة ممتازة ، توفير قطع الغيار ، الجودة المتميزة ، الريادة التكنولوجية ، مدى واسع من الخدمات المقدمة ، السمعة الجيدة ، وتزايد نجاح هذه الإستراتيجية كقيادة تتمتع المؤسسات بالمهارات والكفاءات التي يصعب على المنافسين محاكاتها.²
- ومن أهم مجالات التميز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول :
- التميز على أساس التفوق الفني .

1- نبيل نجاد مرسى، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، مرجع سبق ذكره، ص 234-236.

2 - نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 118-120.

- التمييز على أساس الجودة
- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك
- التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه

ثانيا - شروط استراتيجية التميز :

كقاعدة عامة، يمكن القول بأن استراتيجية التميز تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف منها

- ✓ أن يكون الاختلاف واضحا ما بين المنتج المراد تسويقه وبقية المنتجات الموجودة في السوق، بحيث يتسنى للمستهلك أن يحس بهذا الفرق والتمييز، ومن ثم يقبل على اقتناء السلعة أو الخدمة، ويمكن تحقيق هذا الشرط باستعمال مواد خام جيدة، وهنا لا بد من بذل مجهودات كبيرة في مجال البحث والتطوير والتصميم، وتجنب العيوب المختلفة التي يمكن أن تقلل من قيمة المنتج، ولا يقتصر الأمر على المنتج في حد ذاته بل يقتضي الأمر بتسليم السلع في أحسن الظروف من خلال تسليمها في الوقت المناسب.¹
- ✓ عدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك .
- ✓ عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس استراتيجية التميز

ثالثا :خطوات التطبيق الناجح لاستراتيجية التميز

يمكن إتباع استراتيجيات تمييز ناجحة من خلال تحقيق عدد من الأنشطة تتضمن:²

1. شراء مواد خام جيدة بحيث تؤثر على أداء وجودة المنتج النهائي
2. - تكثيف مجهودات البحوث والتطوير تجاه المنتج وبحيث تؤدي إلى تقديم تصميمات وخصائص أداء أفضل، زيادة استخدامات المنتج، تنوع تشكيلة الإنتاج، تقديم نماذج جديدة في زمن أقل، وأخيرا شغل مركز قيادي بشأن تقديم منتجات جديدة إلى السوق .
- 3 - مجهودات بحوث وتطوير موجهة نحو عملية الإنتاج وبحيث تؤدي إلى تحسين: الجودة، وثوق المنتج، والشكل الخارجي للمنتج .
- 4 . عملية التصنيع التركيز على عدم وجود أي عيوب تصنيع، تصميم أداء فائق للغاية من الناحية الهندسية، صيانة استخدامات مرنة للمنتج، وأخيرا جودة المنتج .
- 5 . نظام للتسليم في أقصر زمن مع وجود نظام دقيق لإعداد الملفات والأوامر المطلوبة.
6. أنشطة التسويق والمبيعات وخدمة المستهلك والتي تؤدي إلى: تقديم المساعدة الفنية للمستهلك، صيانة أسرع وخدمات إصلاح أفضل ،معلومات أكثر المستهلك ،على كيفية استخدام المنتج، تقديم شروط ائتمانية أفضل، وأخيرا التشغيل السريع للأوامر والطلبات.

1 - زغدار أحمد، المنافسة التنافسية، دار جدير للنشر، الأردن، 2011، ص 52-53.

2- نبيل محمد مرسى، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، مرجع سبق ذكره، ص 238 239 .

المطلب الرابع استراتيجية التركيز

أولا : تعريف استراتيجية التركيز :

في هذه الاستراتيجية تختص المؤسسة للتعامل مع شريحة سوقية واحدة سواء باتباع استراتيجية زيادة التكلفة أي باختيار شريحة من المستهلكين التي تهمها الأسعار المنخفضة و هذا نظرا لتخصص المؤسسة لشريحة واحدة من السوق أي حصة سوقية أقل من جهة، وإنتاج منتج بجودة أقل ومنه بتكاليف أقل واستراتيجية زيادة التكلفة الخاصة بهذه الشرائح السوقية من جهة أخرى.¹

كما تعرف هذه الإستراتيجية بأنها: « اختيار فئة من المستهلكين والزبائن، سواء أفراد أو مؤسسات، حيث يتم التركيز عمليا على الوفاء باحتياجاتهم أكثر من غيرهم من الزبائن والمستهلكين»² وتأخذ هذه الإستراتيجية شكلان أو بعدان هما:³

1- التركيز على تخفيض التكلفة أو تقديم منتج عالي النوعية بالقياس إلى المنافسين، أو التركيز على التكلفة والجودة في نفس الوقت، وهذا من أجل التميز في السوق.

2- التركيز على فئة محددة من الزبائن والمستهلكين لهم حاجات مختلفة عن المستهلكين والزبائن الآخرين، أو يرغبون في خدمات متميزة، هذا وتستعين المؤسسة عند اعتمادها لهذه الإستراتيجية بنفس تقنيات كل من استراتيجية السيطرة الكلية على التكاليف، أو استراتيجية التميز، وبمتطلبات كلاهما، لتحقيق هدف استراتيجي محدد، مع تركيز عليه يجعلها أكثر كفاءة وفعالية في تحقيقه.

ثانيا : شروط وخطوات تطبيق استراتيجية التركيز:⁴

تحقق الميزة التنافسية عن استخدام استراتيجية التركيز أو التخصص في الحالات التالية:

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

ثالثا : أشكال التركيز :

1 - كيفية الدخول في استراتيجية التركيز :

- أما كيفية الدخول في استراتيجية التركيز ،فهناك خطوات هامتين :
- أ - اختيار وتحديد أي قطاع من قطاعات الصناعة يتم التنافس فيه

1- <http://cte.univ-setif.dz/coursenligne/bouhezza/chapitre5.html> . 10/04/2016-18:35.

2 - فلاح حسين الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 184 .

3-فلاح حسين الحسيني، مرجع سابق، ص 185 - 186 .

4 - نبيل محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس ،مرجع سبق ذكره، ص 204 . 241 .

ب - تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة .
ولتقرير أي من القطاعات السوقية يتم التركيز عليه ، فلا بد من تحديد مدى جاذبية القطاع بناء أعلى معرفة : معرفة حجم القطاع ، ربحية القطاع ، مدى شدة قوة التنافس الخمس في القطاع ، الأهمية الإستراتيجية للقطاع بالنسبة للمنافسين الرئيسيين ، وأخيرا مدى التوافق بين إمكانيات الشركة وحاجات القطاع السوقية .

2 - كيفية تحقيق ميزة تنافسية في ظل استراتيجية التركيز

أما بالنسبة لكيفية تحقيق ميزة تنافسية في ظل استراتيجية التركيز ، فهناك طريقتين :
الأولى وهي النجاح في قيادة التكلفة
والثانية وهي التمييز في القطاع أو القطاعات المستهدفة .
وبالنسبة لأي من طريقتين يتم استخدام المداخل المناسبة لكل طريقة .
ففي ظل الطريقة الأولى يتم استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتخفيض التكلفة في ظل استراتيجية قيادة التكلفة ، أما في ظل الطريقة الثانية فيتم استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتمييز المنتج في ظل استراتيجية تمييز المنتج للسوق الواسع .
ومما تقدم يتضح أن هناك ثلاثة استراتيجيات عامة يمكن للمنظمات أو الصناعات إتباعها وبصرف النظر عنها إذا كانت صناعية ، خدمات أو منظمات لا تسعى إلى تحقيق الربح ، وتتلور مثل هذه الاستراتيجيات من خلال صنع المنظمة لعدد من الاختيارات التي تتعلق بدرجة تمييز المنتج ، القطاعات السوقية المستهدفة ، وأخيرا جوانب التمييز والتفرق لديها .

المبحث الثالث: مدخل للميزة التنافسية

لقد شغل مفهوم القدرة التنافسية الباحثين في مجال الاقتصاد و إدارة الأعمال منذ بداية عقد الثمانينات من القرن العشرين، و كانت نتيجة لذلك عدم الاتفاق بشأن الميزة التنافسية.

المؤسسة تعتبر ذات قدرة تنافسية إذا استطاعت الحفاظ علي استمرارية محصلاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية ومحصلاتها بشكل قابل للاستمرار، بمعنى عدم تحقيق ذلك من خلال انخفاض الأسعار وتحمل الخسائر.

المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية

أولا : تعريف الميزة التنافسية

يعرف MICHAEL.E.PORTER الميزة التنافسية - ويعتبر أول من استخدم هذا المصطلح في كتابه الصادر عام 1985- بأنها: " قدرة المؤسسة على تقديم سلعة أو خدمة ذات تكلفة أقل، أو تقديم منتج متميز عن نظيره في الأسواق مع القدرة على الاحتفاظ بهذه الميزة ".¹

وتعرف أيضًا على أنها: " قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط. " وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المنظمة على تحقيق التميز.²

الميزة التنافسية: "هي خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المنظمة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها تمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات (منتجات العملاء)".³

الميزة التنافسية : " هي عنصر أو عامل استراتيجي حرج يساعد المنشأة في تحقيق معدلات ربحية أعلى من منافسيها (تكلفة أقل أو تميز أكبر للمنتج مقارنة بالمنافسين)"، لذا تعد الميزة التنافسية مطلباً أساسياً للمحافظة على واستمرارية مساندة جماعات المصالح للشركة في الأجل الطويل، حيث تساعد الميزة التنافسية المنشأة على تحقيق القيمة لهذه الجماعات و من ثم تعد الميزة التنافسية قيدا و ليست غرضا أو هدفا للمنشأة.⁴

ومما سبق يمكن تقديم تعريف التالي للميزة التنافسية للمؤسسة يقصد به تحقيق قيمة مضافة بفضل الإستراتيجية التي تتبناها هذه الأخيرة، والتي تعكس تفوقها النسبي مقارنة بمنافسيها في فترة زمنية معينة، ويتجلى ذلك من خلال مستوى التكلفة، جودة المنتجات، أو مرونة عملياتها...الخ، أي تقديم المؤسسة لقيمة مضافة أو منفردة عن

1 - علالي مليكة، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة ، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2003 . 2004، ص 85.

2- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات :مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2002 ، ص 08 .

3- حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الاستراتيجية . مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2005، ص. 138 . 139 .

4- نبيل محمد مرسى، الإدارة الاستراتيجية - تكوين و تنفيذ استراتيجيات التنافس، مرجع سبق ذكره ، ص. 62 . 63 .

منتجات المنافسين والتي تكسبها ميزة التكلفة الأقل أو ميزة التميز.

ثانيا : أنواع الميزة التنافسية

إن أهم تصنيف قدم للميزة التنافسية ما جاء به (M, PORTER)، والذي يعتمد في تصنيفه للمزايا على القيمة التي يتم تحقيقها للمشتري و التي تتمثل في التميز أو التكلفة المنخفضة.

التكلفة الأقل: وتعني قدرة المؤسسة على تصميم، و تصنيع و تسويق منتج أقل تكلفة¹ بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر ذلك أنه عندما يتم التحكم في التكاليف تستطيع المؤسسة التحكم في هامش الأرباح و بالتالي على الأسعار.

ويمكن لمؤسسة الحيازة على ميزة التكلفة الأقل إذا ما تمكنت من ممارسة نشاطاتها المنتجة للقيمة وفق تكاليف متراكمة أقل من مثيلاتها لدى المنافسين .

وتعتبر التكلفة حجر الأساس لتنافسية المؤسسة، ذلك أنها تؤثر على الأسعار التنافسية للمنتجات والخدمات².

وتتم الحيازة على ميزة التكلفة الأقل من خلال مراقبة العوامل التالية³

- مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق؛
 - مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع؛
 - مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق و الإنتاج؛
 - مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها؛
 - مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة من خلال نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة؛
 - مراقبة الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة؛
 - مراقبة الرزنامة بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السبابة لدخول قطاع النشاط أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها هذا القطاع، ذلك أنه تختلف الامتيازات في التكاليف الممنوحة لكل منهما؛
 - مراقبة الإجراءات التقديرية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في عملية التميز؛
 - مراقبة التموضع أو التمرکز الخاص بالأنشطة، بالموارد وبالعالم والذي من شأنه تقليص التكاليف ؛
 - مراقبة العوامل الحكومية والسياسية كالتشريعات الموضوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي؛
- تميز المنتج :** و يعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز ذو قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى . خصائص بالمنتج . خدمات ما بعد البيع)

1 - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص 79 .

2- http://www.arab-api.org/ecac/comp_a.htm.12/04/2016-17:00.

3- العياصرة فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بالخروبة - جامعة الجزائر 2005 ، ص 109 .

وتستمد ميزة التميز من خلال عوامل التفرد، والتي تشمل العناصر التالية:¹

- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها، كإجراءات الخدمات ما بعد البيع.
- تنبع خاصية التفرد من الروابط الكامنة بين الأنشطة، مع الموردين، ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- التموضع أو مركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.
- التعلم وآثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة.
- إدراج وإدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة، مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.
- حجم النشاط، والذي قد يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمؤسسة.
- الرزنامة، إذ تحوز المؤسسة على ميزة التميز لكونها السبابة في مجال نشاطها على منافسيها، في حين تحقق مؤسسة أخرى الريادة بسبب انطلاقتها متأخرة مما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا الأكثر تطوراً.

ثالثاً : أهمية و أهداف الميزة التنافسية

1. أهمية الميزة التنافسية

تكمن أهمية الميزة التنافسية فيما يلي:²

- خلق قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم وتضمن ولائهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أداائهم ؛
- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شدة التنافسية؛
- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء و الاستثمار في السوق؛

2. أهداف الميزة التنافسية

تسعى المؤسسات من خلال خلق ميزة تنافسية لتحقيق الأهداف الآتية:³

- خلق فرص تسويقية جديدة: شركة Motorola تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول ؛
- دخول مجال تنافسي جديد، كدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء. أو نوعية جديدة من المنتجات والخدمات؛
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب اقتناصها.

1-العبارة فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مرجع سابق، ص 111.

2-سملاي بحضبة، بلال أحمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، مداخلة في ملتقى دولي حول : التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، 03.04 ماي 2004 ص 18.

3-علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، وكالة المطبوعات بالكويت، 2001، ص 104 . 105.

المطلب الثاني :محددات الميزة التنافسية

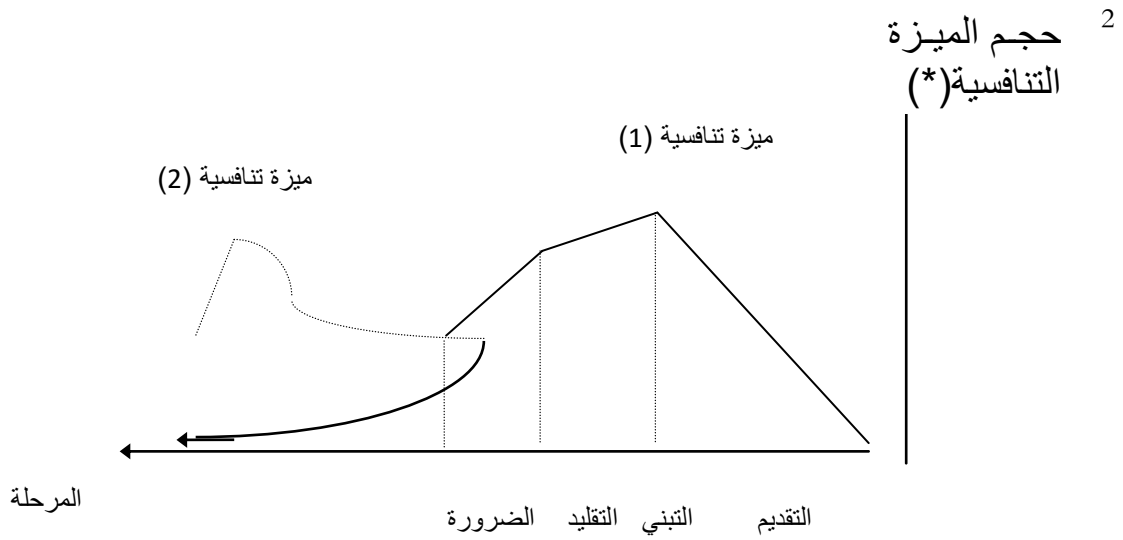
تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من بعدين هامين هما:

1. حجم الميزة التنافسية :¹

تتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام، كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهود أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها.

تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتجات، ويتم تمثيل ذلك من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم 07 : دورة حياة الميزة التنافسية



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

أ . مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية؛ لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي. و تعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر، حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحض به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

ب . مرحلة التبني: تعرف الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها، وتكون الوفرات هنا أقصى ما يمكن.

ج . مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود؛ لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، و بالتالي تراجع أسبقيتها عليهم. و من ثمة انخفاض في الوفرات.

د . مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس

1- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 86.

تختلف تماماً، عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، وتعرف في ذات الوقت الزمن المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة. فللميزة التنافسية طبيعة ديناميكية، يجعل أمر مراجعتها شيئاً عادياً يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المؤسسة.

2. نطاق التنافس

يعتبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة.¹ ويمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي:

1. **القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم. وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
 2. **درجة التكامل الأمامي:** يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية. فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.
 3. **البعد الجغرافي:** يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة. ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة. وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.
 4. **قطاع النشاط:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة. فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة².
- ويمكن توضيحها في الجدول التالي:

1- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2006 / 2007، ص 21.

2- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 87، 88.

الجدول رقم 04: الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف أو الشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو الخدمة كل السوق.
النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع [الأداء]) أو خارجيا بالاعتماد على التوريد المختلفة (قرار الشراء) فالتكامل المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز.
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة.
نطاق الصناعة (النشاط)	يعبر عن مدى الترابط بين النشاطات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية.

المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص 88. 87.

تعمل المؤسسة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، ثم تحاول بعد ذلك وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب الميزة المعتمدة. والتعرف على الإطار والحدود التي تضبطها، حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة.

المطلب الثالث : مصادر اكتساب الميزة التنافسية وأبعادها

أولاً: مصادر اكتساب الميزة التنافسية

تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة و نذكر منها ما يلي :¹

1. **الابتكار** : إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات و الذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني و العالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع و التركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة و الجودة و أصبحت القدرة على الإبداع مصدراً متجدداً للميزة التنافسية.

2. **الزمن** : يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، وهنا نشير إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالتالي :²

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق من خلال اختصار دورة حياة المنتج
- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.

- تخفيض زمن الدورة للزبون (الفترة الفاصلة بين طلب المنتج و التسليم).
- الالتزام بجدول الجودة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع
- 3 . المعرفة : إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة و معلومات و تجارب و دراسات فرد أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد¹ فإننا نعيش حتما حالة " انفجار المعرفة " حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر الأهمية في خلق الميزة التنافسية، و منه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة و تجسدها من خلال تكنولوجيا و أساليب و سلع و خدمات جديدة.
- 4 . التكنولوجيا : أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية و الخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج²، و هذا ما جعل منها مصدرا متجددا للميزة التنافسية.
- 5 . الجودة: و هي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق، و مرتبط بتنوع منتجاتها و خدماتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.
- 6 . الموارد البشرية : تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة و تعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند على قيام الأفراد بتوفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة التي تفرضها الظروف التنافسية.³
- 7 . الموارد المالية : تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها وتوسيعها على نطاق أكبر و ذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية و التنافسية للمؤسسة .⁴
- وهناك مجموعة مصادر أخرى نخص بالذكر ما يلي :⁵
- المصادر الداخلية و المرتبطة بموارد المؤسسة الملموسة و الغير الملموسة : مثل العوامل الأساسية للإنتاج الطاقة و الموارد الأولية، قنوات التوزيع، الموجودات و غيرها كذلك قد تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة و المطورة أساليب التنظيم الإداري طرق التحفيز مردودات البحث و التطوير و الإبداع و المعرفة.
- المصادر الخارجية : و هي كثيرة و متعددة و تتشكل من متغيرات البيئة الخارجية تغيرها و مما يؤدي إلى إيجاد فرص و ميزات يمكن أن تستغلها المؤسسة و تستفيد منها كظروف العرض و الطلب على المواد الأولية، المالية،

1 - السيد الغراب كامل، نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1999، ص 29 .

2 - عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق ؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 246 .

3 - علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، 2002، ص 202 .

4 - جمال الدين نجلد المرسى، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 24 .

5 - طاهر منصور محسن الغالي، وائل نجلد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط 2، عمان، الأردن، 2009 ص 130 .

الموارد البشرية المؤهلة و غيرها

يمكن للمؤسسة أن تبني ميزة تنافسية من خلال خياراتها الاستراتيجية و العلاقة مع الآخرين.

ثانيا: أبعاد الميزة التنافسية

للميزة التنافسية بعددين رئيسيين :¹

البعد الأول :القيمة المدركة لدى العميل:

فلكي تتحقق الميزة التنافسية يجب أن يدرك العملاء أن ما يحصلونه من قيم جراء تعاملهم مع تلك المؤسسة هو أعلى من القيمة التي يقدمها المنافسون الآخرون فمن خلال هذا تسعى المؤسسة لأن تستغل وتوظف مواردها وإمكاناتها المتنوعة وتصبها في تحسين القيمة المدركة من طرف العملاء. في حقيقة الأمر هناك عدة عوامل تفعل هذا الإدراك أهمها هو عنصر السعر، الجودة، مقارنة بالسعر، أو درجة الاقتصادية، خدمات ما بعد البيع...الخ. وهناك من يرى أن الأمر أعقد من مجرد امتلاك واحد أو أكثر من هذه العناصر بغية تحسين القيمة المدركة لدى إدارة العلاقة مع العملاء والذي يعرف على أنه (CRM): العملاء مثل العلاقة الغير عادية مع العملاء أو ما يطلق عليه تكامل بين الأفراد والأساليب والتكنولوجيا لتحسين العلاقة مع العملاء مثل العملاء الالكترونيين، العملاء الداخليون حتى الموردين."

لابد أن تستند على أربعة (CRM) إن تحسين القيمة المدركة لدى العملاء اتجاه المؤسسة القائمة على أساس اعتماد مبادئ:

1-زيادة ولاء العملاء.

2-مواجهة ضغط المنافسة.

3-الحصول على عنصر التمايز القائم على إعطاء أولوية لخدمة العملاء.

4-زيادة فعالية السوق.

وكما يقول كل من : (Dwightgerty et Jaobaptista) بأن أساس تحقيق الميزة التنافسية هو تلك القيمة المميزة مقارنة بالمنافسين في أعين العملاء والذي يعرض قيمة مدركة من طرف العملاء أكبر من المنافسين فسوف يجني حصص من السوق.

البعد الثاني :التمييز

يقصد بالتمييز اللغة أو الخدمة بحيث لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة أو حتى عمل نسخة منها، ولكي يتحقق ذلك لابد من الحصول على المصادر التي تحقق التميز والمتمثلة في أربعة مصادر:

1-الموارد المالية :وهي امتلاك المؤسسة لطرق تمويلية تحت ظروف وشروط خاصة مميزة عن منافسيها بحيث يتعذر على هؤلاء الحصول على تلك التمويلات بتلك الأسعار.

1 - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003- 2004 ص 114-115.

2-الموارد المادية: وهي تقريبا نتاج العملية السابقة، والتي عن طريقها قد تصل المؤسسة إلى حد امتلاك أدوات وتجهيزات والآلات وتقنيات بطرق خاصة تكون غالبا ذات جودة عالية وسعر منخفض، هذه الأخيرة وعن طريق استعمالها واستغلالها تتوج في الأخير على شكل منتج أو خدمة نهائية في صيغة متميزة عن قريناتها.

3-الموارد البشرية: وهو العنصر الأهم في المعادلة، فهذا المورد البشري وما يمتلكه من موارد وكفاءات يمثل العنصر الجوهري في خلق التمييز للمؤسسة.

4-الإمكانات التنظيمية: وهي قدرة المؤسسة على إدارة أنظمتها البشرية، التسويقية أفرادها بفعالية لمواجهة وسد احتياجات عملائها.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا العرض تبين أن المنافسة بين المؤسسات حقيقة لا مفر منها، زادت حدة وشراسة في العقدين الأخيرين بفعل انفتاح الأسواق والتطور التكنولوجي المذهل... ، وهذا محليا ودوليا وما على المؤسسات إلا التكيف مع هذه الأوضاع الجديدة والتسلح لمواجهة التحديات التي تفرزها المنافسة الشرسة.

لقد أفرزت المنافسة صراعا حادا بين المؤسسات من أجل ربح المعركة التنافسية وتنمية الحصة السوقية والأرباح، بفعل اختلاف القدرات التنافسية للمؤسسات وكل مؤسسة تعمل من أجل تنمية قدراتها التنافسية في السوق حتى تضمن بقاءها واستمرارها. تنافسية المؤسسة تحددها مجموعة من المؤشرات، من بينها (الربحية، التكلفة، الإنتاجية الكلية للعوامل، الحصة من السوق...).

و تعتبر الميزة التنافسية بمثابة المحرك الأساسي للمؤسسة في ظل المنافسة الشرسة، وهي السبيل لرفع للحفاظ على الحصة السوقية ووفاء الزبائن لمنتجات المؤسسة.

و ان استراتيجية التنافس من السبل والأساليب الرئيسية لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة، من خلال منح المؤسسة مهارات وأسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وتربح حصصا سوقية إضافية عن طريق بعد النظر والتكيف مع المتغيرات البيئية.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية حول مدى استخدام
تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز
تنافسية المؤسسة الاقتصادية العمومية

تمهيد :

بعد تناولنا خلال الفصلين السابقين مفاهيم حول تكنولوجيا الاعلام والاتصال وماهية التنافسية ، حيث وجدنا أنه في ظل التقلبات و التطورات التي تميز العالم خاصة ما شهده هذا الأخير من تنامي و زيادة وتيرة التطور التكنولوجي و ما صاحبه من ثورة في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال، فأصبح لا تمر فترة وجيزة حتى نسمع باكتشاف جديد، مما ألزم على المؤسسات التكيف مع هذه التطورات بما يخدم مصالحها و يحقق أهدافها، و العمل على دعمها للبنية التحتية للاتصالات و القوانين المنظمة لهذه الأنشطة.

سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية ميدانيا، من خلال دراسة و تقييم دور وسائل تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في تعزيز تنافسية بعض المؤسسات الاقتصادية العمومية بولاية الوادي ، من خلال الاستعانة بتصميم استبيان يحوي مجموعة من المعلومات و المؤشرات تساعدنا في دراسة الحالة ، و تفسير ما نحصل عليه من خلال الاستبيان السالف الذكر.

و عليه ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث عناوين رئيسية:

✓ المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية العمومية

✓ المبحث الثاني : مجتمع الدراسة وأدوات جمع المعلومات

✓ المبحث الثالث: تحليل البيانات

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية العمومية

تعتبر المؤسسة الاقتصادية العمومية مثلها مثل باقي المؤسسات عرضة للعقبات نتيجة لتغيرات الحاصلة في المحيط الداخلي والخارجي ، والذي قد يخلق لها فرصا لا بد من استغلالها أو تهديدات ومخاطر لا بد من تفاديها وبالتالي على أي مؤسسة تريد أن ترقى لمستوى الناجحة أن تتبنى استراتيجية تساعد في الاستمرار وبالتالي البقاء.

المطلب الاول : تعريف المؤسسة الاقتصادية العمومية

تتميز مختلف الأنظمة الاقتصادية بوجود المؤسسات الاقتصادية العمومية ، وإذا كان أول ظهور لهذا النوع من المؤسسات في الدول التي تتميز بحرية اقتصادها ، فإنها وجدت بعد ذلك في بلدان ذات الأنظمة الاشتراكية أو المختلطة .

تعريف المؤسسة الاقتصادية العمومية : عرفت هذه المؤسسات عدة أشكال وأنواع يجعل من الصعب حصرها في تعريف معين ، الا أنها باختصار تتمثل في مؤسسات اقتصادية تعود ملكيتها الى جهات عمومية تتميز بخصائص المؤسسة الاقتصادية ، والمؤسسة العمومية الاقتصادية لا تختلف بشكل كبير عن المؤسسات الخاصة ماعدا الجانب المتعلقة بالملكية ، والتي تكون فيها المؤسسة تابعة للقطاع العمومي ، والجانب المتعلق بالأهداف فالهدف الرئيسي لهذه المؤسسات هو أداء وتحقيق جزء من السياسات والبرامج الاقتصادية التابعة للدولة .وهي مفيدة بشكل كبير في تنفيذ الخطط الاقتصادية الوطنية ويمكن الاقتراب الى طبيعة هذه المؤسسات كونها تمثل : " صورة من صور التوظيف الاقتصادي لجزء من الملكية ، طبقا لنظام اداري وقانوني يمنحها الشخصية المعنوية وكل ما يمكنها يمكنها من تحقيق الأهداف التي رسمها المشرع " وهذا يعني أيضا تمتعها باستقلالية مالية وتوجه نحو تحقيق ولو جزئيا لأهداف المتاجرة والمردودية الاقتصادية كما في المؤسسات الاقتصادية الأخرى ، مع احتفاظها بامتيازات السلطة العامة " ¹.

كما يطلق مصطلح المؤسسة العمومية على كل ما يمتلكه الشعب ملكية جماعية وتموله وتقوم بإدارته وتوجيهه والاشراف عليه لصالح الشعب وتحقيق لأهدافه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، وممثلي السلطات العامة اما منفذة ، واما بالاشتراك مع ممثلين منتخبين للعاملين المنتخبين ، ولها عدة طرق للإنشاء سواء بالتأميم الكلي أو الجزئي ، أو انشاء كلية من جديد بأموال عمومية كلية أو جزئي أو مختلط ، وقد تكون مخصصة بشكل جزئي . وهذه الأنواع من طرق وجود المؤسسة العمومية هي السائدة في مختلف المجتمعات ، سواء الموجهة مركزيا لاقتصادياتها ، أو ذات الاقتصاد الحر . وأيضا ذات الاقتصاد المختلط في الدول المتطورة أو النامية . ²

1- دادي عدون ناصر ، اقتصاد المؤسسة ، دار الحمدي العامة ، الطبعة الأولى ، الجزائر ، 2000 ، ص 139.

2- نفس المرجع السابق ، ص 138.

المطلب الثاني : أسباب وجود المؤسسات العمومية الاقتصادية واشكالها

أولا : أسباب وجود المؤسسات العمومية الاقتصادية

لقد تعددت واختلفت الظروف التي تساعد على انشاء المؤسسة الاقتصادية العمومية ، حيث يتميز بعضها بالوضوح والبعض الآخر تعتبر ضمنية أو خفية ، ومن الصعب تحديدها بدقة . وعموما تتمثل الأسباب التي أدت الى ظهور وانتشار المؤسسات الاقتصادية والعمومية في ، ويمكن عرضها كالآتي :¹

1- الأسباب السياسية: وتنقسم بدورها الى عنصرين :

أ - أسباب أمنية : وهو حماية وضمان استقلاليتها في اتخاذ القرارات ، خاصة فيما تعلق بالقطاعات الاستراتيجية الخاصة باقتصادها ، ومن أمثلة ذلك حالة وجود علاقات وابرار عقود بين جهات أجنبية وعمومية من المؤسسات الداخلية ، وهذا ما يجعل التخوف من المساس بسيادة الوطن ، واتخاذ قرارات مضادة لمصلحة الوطن .

ب- أسباب ايدولوجيا سياسية : فان المسؤولين في السلطة نظرا لموقعه ومكانته ومكانتهم القانونية التي تخولهم بإصدار الأوامر طبقا لبرامجهم و ميولاتهم.

2- أسباب الاقتصادية : قد تتدخل أحيانا الدولة باحتكار بعض القطاعات التي يجتنبها القطاع الخاص سواء لانخفاض مردوديتها أو ارتفاع تكاليفها ، مما يدفع بالدولة لضم بعض المؤسسات التي قد يصعب عليها الصمود اقتصاديا وماليا، بحجة أنها تجد نفسها مجبرة على التدخل محاولة اصلاحها واستغلالها لتحقيق ايرادات لميزانيتها العامة .

3- الأسباب الاجتماعية : وتشمل هذه الأسباب الاتجاه نحو توفير بعض الخدمات والمنتجات للمواطنين أو لبعض الطبقات منهم ، بشيء من الدعم أو بدون مقابل حيث غالبا ما تفوق تكاليف الانتاج ايراداته وبالتالي تقدم الدولة خدمة اجتماعية يغيب فيها مبدأ الربحية .

ثانيا : أشكال المؤسسة العمومية الاقتصادية

لقد تعددت أشكال المؤسسة الاقتصادية العمومية ، وعموما تنقسم الى نوعين أساسيين :²

1- المؤسسات العمومية : وهي مؤسسات رأس مالها تابع للقطاع العام أي الدولة ، وتسير بواسطة شخص أو مجموعة أشخاص يتم اختيارهم من طرف الجهة الوصية وتنقسم بدورها الى نوعين .

أ- مؤسسات تابعة للوزارات: وتدعى بالمؤسسات الوطنية، وتأخذ أحجاما معتبرة وهي تخضع للمركز مباشرة أي لإحدى الوزارات باعتبارها صاحبة إنشائها والتي لها الحق في مراقبتها وبالتالي مراقبة تسييرها بواسطة عناصر يتم تعيينها من قبلها، تقدم لها دورية عن نشاطها ونتائجها المحققة.

ب- مؤسسات تابعة للجماعات المحلية: وتشمل البلدية والولاية أو تجمع بينهما، وتكون ذات أحجام متوسطة أو صغيرة ويشرف عليها منشئها عن طريق إدارتها وتخصص عموما في مجالات النقل، البناء، والخدمات العامة.

1- بومعزة حليلة ، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 1990، ص 23

2- نفس المرجع السابق ، ص 24.

2- المؤسسات النصف العمومية:

ويطلق عليها بالمؤسسات المختلطة، وسميت كذلك نظرا لكونها تتشكل من طرفين، الأول: الدولة أو إحدى هيئاتها والتي لها الحق في مراقبتها، والطرف الآخر يتمثل في القطاع الخاص كونها لها بعض الضوابط والتشريعات التي تنظمها وأحكام يستند عليها انطلاقا من معايير خاصة بنشاطها وأهدافها.

المطلب الثالث : أهداف المؤسسة العمومية الاقتصادية

تسعى المؤسسة العمومية إلى تحقيق عدة أهداف، تختلف وتحدد حسب اختلاف المؤسسات وطبيعتها وميدان نشاطها، ولهذا تتداخل وتتشابك أهداف المؤسسة، ويمكن تلخيصها في الأهداف الأساسية التالية:¹

أولا :الأهداف الاقتصادية:

يمكن جمع عدد من الأهداف التي تدخل ضمن هذا الفرع نذكر منها:

1- تحقيق الربح: إن استمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح، يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها، وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات المنافسة الأخرى.

2- تحقيق متطلبات السوق: إن تحقيق المؤسسة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي (خدمي) وتغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع، فهي تغطي طلبات الزبائن سواء على المستوى المحلي، الوطني أو الجهوي. فيمكن القول أن المؤسسة العمومية تحقق هدفين في نفس الوقت: تغطية طلب المجتمع وتحقيق الأرباح وتختلف طبيعة هذه الأخيرة من المؤسسة العمومية إلى الخاصة، حيث يعتبر في الأولى وسيلة لاستمرار نشاطها وتوسيعه من أجل تلبية حاجات متجددة و إضافية مع التطور الحضاري والثقافي للمجتمع، وهذا لا يتم إلا باحترام العقود المبرمة بين المؤسسات والأشخاص أو فيما بين المؤسسات، و احترام البرامج الموضوعة في المؤسسات على أساس معطيات السوق.

3- عقلنة الإنتاج: حتى تحقق المؤسسة أرباحا، وتنجح في إرضاء المستهلكين يتطلب ذلك استعمال الموارد المتاحة بشكل رشيد، والرفع من إنتاجيتها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط أو البرامج بطريقة منتظمة.

ثانيا : الأهداف الاجتماعية: وتتمثل فيما يلي:

1- ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجور مقابل عملهم وجهودهم المقدمة، والأجر بالنسبة للموظف هو مورد له لتلبية احتياجاته اليومية.

2- تحسين مستوى معيشة العمال: إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغباتهم المتزايدة باستمرار، وهو ما يدعوا إلى تحسين وعقلنة الاستهلاك الذي يكون بتنوع وتحسين الإنتاج، وتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعامل من جهة وللمؤسسة من جهة أخرى.

1- ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص ص 19-23.

3- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال: حيث تتوفر داخل المؤسسة علاقات مهنية واجتماعية بين الأشخاص، قد تختلف مستوياتهم العلمية وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، والدعوة للتفاهم والتماسك هو من بين الوسائل الرئيسية لضمان استمرارية نشاط المؤسسة تحقيقاً لأهدافها.

4- توفير تأمينات ومرافق للعمال: مثل التأمين الصحي، والتأمين ضد الحوادث وكذا التعاقد، كما أنها تخصص مساكن سواء وظيفية أو عادية لعمالها المحتاجين منهم، إضافة إلى توفير مرافق عامة مثل المطاعم وتعاونيات الاستهلاك.

ثالثا : الأهداف التكنولوجية:

تؤدي المؤسسة الاقتصادية العمومية دورا هاما في الميدان التكنولوجي فقد نجد عند بعضها مصلحة خاصة، مثلا بالبحث والتطوير وذلك من أجل تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علميا مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية فيها.

رابعا : الأهداف الثقافية:

قد يستفيد العمال من التدريب والتكوين داخل المؤسسة وذلك لغرض تمكينهم من استعمال وسائل الإنتاج المطورة بشكل يسمح باستغلال الموارد استغلالا عقلانيا.

فقد تسعى لتدريب عمالها الجدد أو رسكلة عمالها القدامى، وكل ذلك من أجل استعمال واستغلال الفرص والكفاءات المتاحة استغلالا أمثل، وهو ما يؤثر على مردودية المؤسسة خاصة وعلى الدخل الوطني عامة، ويدخل هذا الجانب ضمن استراتيجية المؤسسة من أجل تطويرها وتكييفها حسب الأوضاع.

المبحث الثالث : مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات

والذي سنتطرق في المؤسسات محل الدراسة ومجموع العينة التي وزعها عليها الاستبيان وطرق جمع المعلومات

المطلب الأول :مجتمع الدراسة وحجم العينة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع من الموظفين موزعين على أربعة مؤسسات اقتصادية عمومية وهي الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP، واتصالات الجزائر ، والصندوق الوطني الجهوي للتعاضدية الفلاحية لولاية الوادي CIRAM ، و الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR.

وقد تم توزيع الاستبيان على 20 موظف في هذه المؤسسات بصورة عشوائية وعلى مختلف الرتبة الوظيفية .

المطلب الثاني : الاستبيان

تم استخدام الاستبيان، والذي يعرف على انه هو مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها .

وكون الاستبيان من الأدوات المستخدمة في الدراسة، فسيتم فيما يلي المراحل المتبعة في بناء هذا الاستبيان:

- تحديد الأسئلة بناء على إشكالية وفرضيات الدراسة.
- تحديد شكل الاستمارة بطريقة لا تحتاج إلى وقت وجهد للإجابة عليها.
- إحالة أسئلة الاستبيان إلى أساتذة مختصين لإبداء آرائهم و ملاحظاتهم وتعديلها بالشكل المطلوب.
- كتابة الاستبيان بشكله النهائي ثم مراجعته وطبعه وإعداد النسخ المطلوبة لأفراد العينة.
- توزيع الاستبيان على المبحوثين.
- متابعة الإجابة على الاستبيان والتأكد من تعبئته بالبيانات المناسبة.
- تجميع نسخ الاستبيان الموزعة .

وقد قسمت الاستمارة إلى جزأين على النحو الآتي :

الجزء الأول: يهدف إلى معرفة الحالة العامة لأفراد العينة. .

الجزء الثاني: غرضه معرفة مختلف المجالات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الثالث :الأدوات الإحصائية المستعملة:

أهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة

- التكرارات: لمعرفة تكرار اختيار كل إجابة من الإجابات المقترحة في الاستبيان.

- النسب المئوية: لتحديد نسبة اختيار كل بديل من بدائل الاستبيان.

- مخطط الأعمدة البيانية: بغرض توضيح القيم المحصل عليها بطريقة بيانية.

المبحث الثالث : تحليل بيانات الاستبيان

فيما يلي تحليل النتائج المتحصل عليها اعتمادا على الإجابات المقدمة من طرف العينة ،فيما يخص أسئلة

الاستبيان.

- السن : الجدول رقم 05: يمثل الفئة العمرية للعينة

النسبة	التكرار	العمر
50	10	من 20 - 29 سنة
30	06	من 30 - 39 سنة
20	04	من 40 - 49 سنة
%100	20	المجموع

المصدر : من اعداد الطالب

يظهر لنا من الجدول أن تقريبا أفراد العينة المستجوبة تتراوح أعمارهم ما بين 20 إلى 29 سنة، حيث تمثل نسبة 50% وهي فئة الشباب ، في حين نجد أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 39 سنة يمثلون نسبة 30% في حين البقية فئة 40 - 49 يمثلون 20% .

– الاقدمية في المؤسسة :

الجدول رقم 06: يمثل الاقدمية في المؤسسة

الأقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 8 سنوات	11	55
من سنة 9-15 سنة	6	30
من سنة 16-22 سنة	3	15
المجموع	20	%100

المصدر: من إعداد الطالب

لقد أجاب أغلبية من العينة منهم 55% بأن خبرتهم في المؤسسة أقل من 8 سنوات ، في حين أجاب 30% من المستجوبين بأن خبرتهم في المؤسسة من سنة 09 الى سنة 15، أما الذين نسبتهم 15% فلديهم خبرة من 16 الى 22 سنة خبرة .

وهذا ما يتناسب مع السن حيث يعتبر معظم الموظفين مازلوا في بداية مساهمهم المهني وهم في الاصل اكثر اطلاع على تطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا .

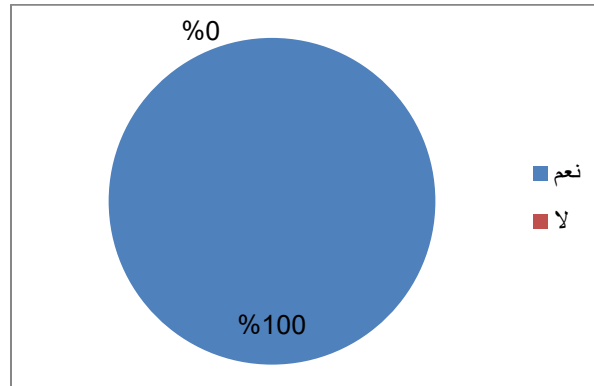
1- سؤال رقم 1 : هل تمتلك جهاز اعلام الي في منصب عملك ؟

جدول رقم 07: امتلاك جهاز اعلام الي في منصب العمل.

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	20	100
لا	0	0
المجموع	20	100

المصدر : من إعداد الطالب

الشكل رقم 08: نسبة التجهيز بالإعلام الالي



المصدر : اعداد الطالب

من البيان السابق يتضح أن أغلبية أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ 100% يمتلكون جهاز اعلام الي وهذا ما يعبر على التجهيز للمؤسسات بالحواسيب بصورة عالية ، في حين نسبة عدم امتلاكهم للجهاز 0 % ، وهذا اول مؤشر دال على توجهات المؤسسات الى تكنولوجيا الاعلام والاتصال .

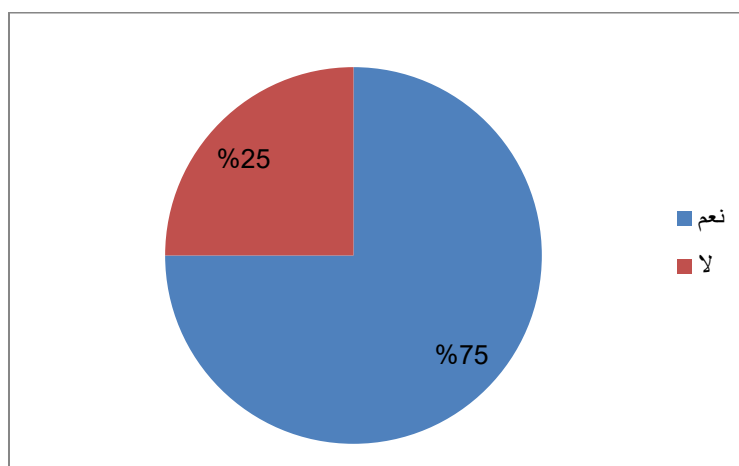
2- سؤال رقم 02: هل لديك ربط بشبكة الأنترنت ؟

الجدول رقم 08: نسبة الربط بالإنترنت

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	15	75
لا	5	25
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 09: نسبة الربط بالإنترنت



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الربط بالإنترنت وصلت الى 75% مقابل 25 % المكاتب غير موصولة بخط الأنترنت وهذا هو ثاني مؤشر يعبر عن معدل ادراك المؤسسات بأهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال في سير نشاط المؤسسة .

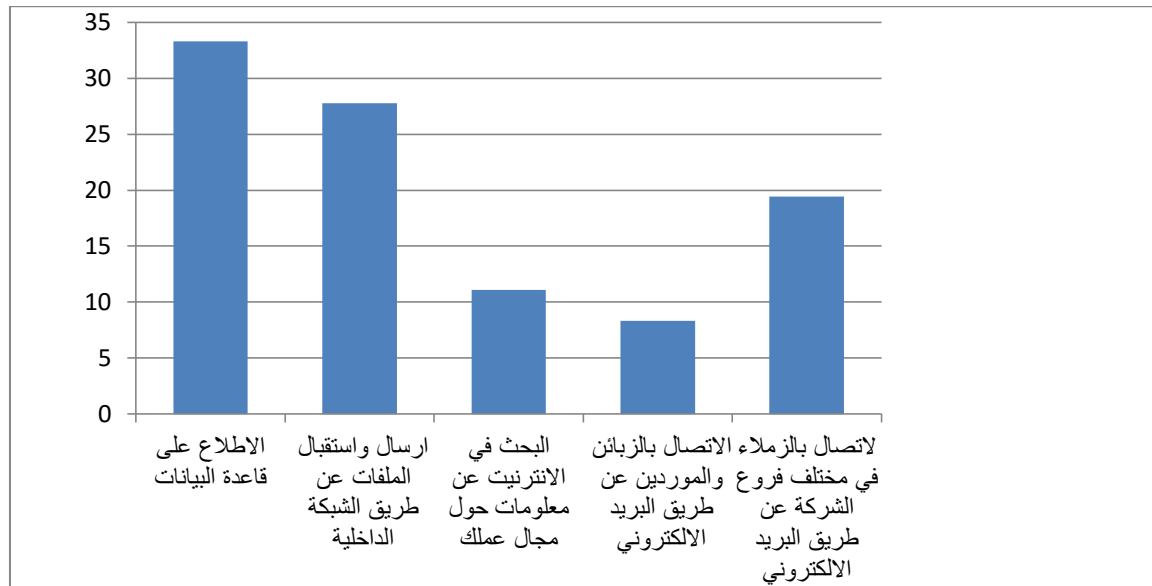
3- سؤال رقم 03 : ماهي استعمالات الاعلام الالي التي تقوم بها ؟

جدول رقم 09: انواع استعمالات الاعلام الالي في المؤسسات .

النسبة %	التكرار	
33.33	12	01 الاطلاع على قاعدة البيانات
27.77	10	02 ارسال واستقبال الملفات عن طريق الشبكة الداخلية
11.11	04	03 البحث في الأنترنت عن معلومات حول مجال عملك
8.33	03	04 الاتصال بالزبائن والموردين عن طريق البريد الالكتروني
19.44	07	05 الاتصال بالزملاء في مختلف فروع الشركة عن طريق البريد الالكتروني
100	36	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب

الشكل رقم 10: انواع استعمالات الاعلام الالي بالمؤسسات



المصدر : من إعداد الطالب

يبين الجدول استعمالات الاعلام الالي التي يقوم بها عمال المؤسسات بكل فئاتهم حيث احتلت الاطلاع على قاعدة البيانات المرتبة الاولى ب 33.33 % تليها ارسال واستقبال الملفات عن طريق الشبكة الداخلية بالنسبة 27.77 % ثم عملية الاتصال بالزملاء في مختلف الفروع بنسبة 19.44 % وتتوالى الاستعمالات الاخرى كما وضحه الشكل.

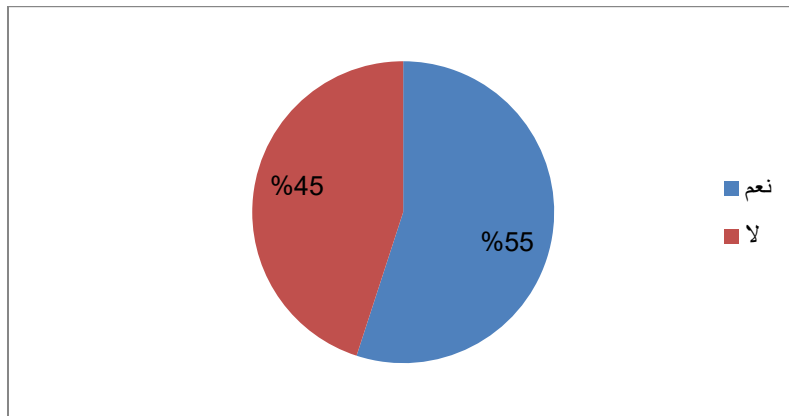
4- سؤال رقم 04 : هل لديك تكوين في التكنولوجيا الحديثة ؟

جدول رقم 10: تفرغ البيانات التكوين في التكنولوجيا الحديثة

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	11	55
لا	09	45
المجموع	20	100

المصدر : من إعداد الطالب

الشكل رقم 11: نسبة التكوين في تكنولوجيا الحديثة



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ حول تكوين الموظفين المؤسسات في التكنولوجيا الحديثة بينت النتائج المتحصل عليها أن 55% مكونين في المجال بينما 45% غير مكونين ، تشير هذه النسبة الى وجود مستوى قاعدي لباس به للموظفين في تكنولوجيا الحديثة وهذا ما يمكنهم من تطوير قدراتهم واستيعاب الأفضل لها .

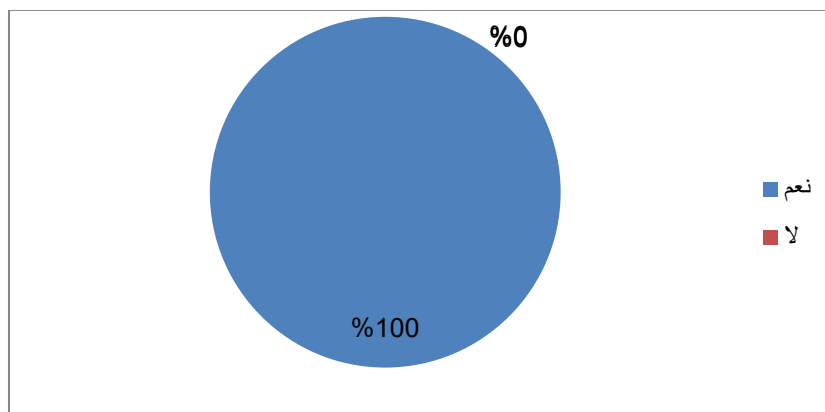
5- سؤال رقم 5: هل ترى في تكنولوجيا الاعلام والاتصال فوائد على وظيفتك ؟

جدول رقم 11 : فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	20	100
لا	0	00
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 12: نسب فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالب

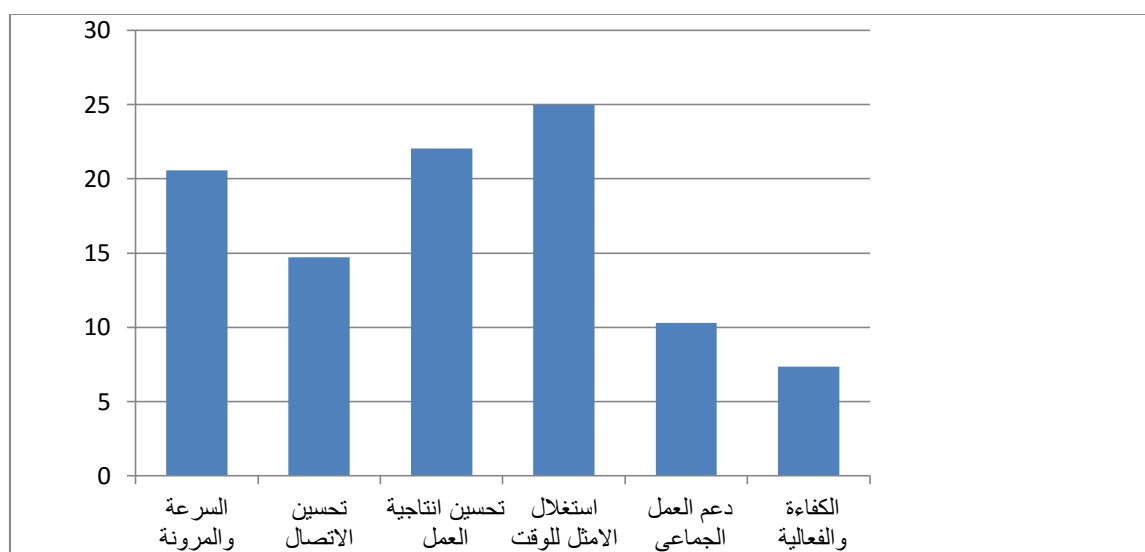
ماهي هذه الفوائد :

الجدول رقم 12: أنواع فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة

النسبة %	التكرار	
20.58	14	01 السرعة والمرونة
14.70	10	02 تحسين الاتصال
22.05	15	03 تحسين انتاجية العمل
25	17	04 استغلال الامثل للوقت
10.29	07	05 دعم العمل الجماعي
7.35	05	06 الكفاءة والفعالية
100	68	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 13: نسب فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالب

حول فوائد تكنولوجيا الاعلام والاتصال على وظيفة العامل كانت الاجابات موافقة ومؤيدة بنسبة 100 % وحسب النتائج المحصل عليها في أنواع الفوائد فان 25% من العينة يرون أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال تمكنهم من الاستغلال الأمثل للوقت تليها تحسين نسبة الانتاجية بنسبة 22.05 % فيما يرى ما نسبته 20.58% انها أكثر سرعة ومرونة ، اما البقية فبنسب متفاوتة لكن كل هذا يدل ان كل هذه الاقتراحات من الفوائد المهم التي تقدمها تكنولوجيا الاعلام والاتصال للعامل من أجل قيام بمهام على أكمل وجه.

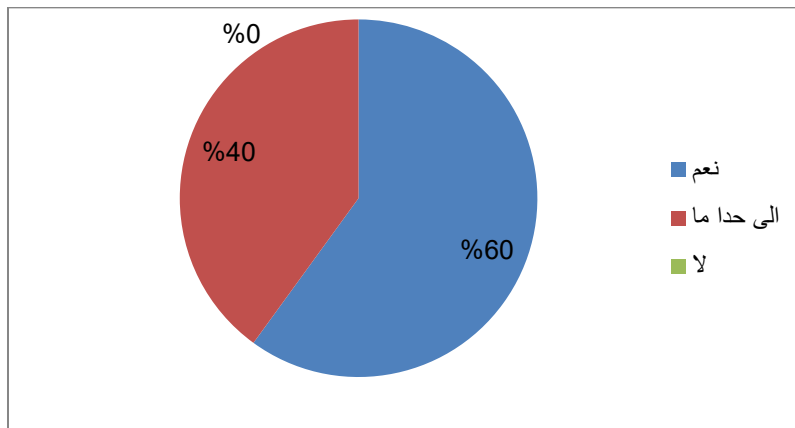
6- سؤال رقم 06 : هل تعمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على زيادة التنسيق بين الاقسام الداخلية للمؤسسة ؟

جدول رقم 13: عمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على زيادة التنسيق بين الاقسام الداخلية للمؤسسة

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	12	60
الى حدا ما	8	40
لا	0	00
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 14: عمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على زيادة التنسيق بين الاقسام الداخلية للمؤسسة



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال البيان أن تقريبا غالبية العينة يقرون بدور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في زيادة التنسيق بين أقسام داخل المؤسسة بالنسبة 60 % اما البقية يرونه تعمل على زيادة التنسيق الى حدا ما بنسبة 40 %.

7- سؤال رقم 07: هل تلجأ الى استشارة زميلك في حال واجهتك مشكلة في التعامل مع التكنولوجيا

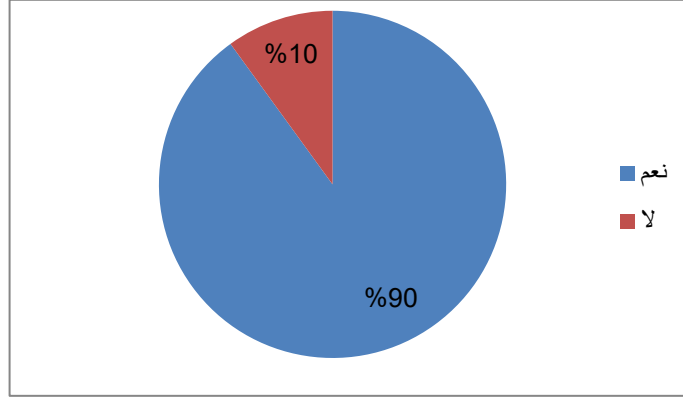
التي بين يدك ؟

جدول رقم 14 : اجابة اللجوء الى استشارة الزملاء فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا الاعلام والاتصال؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	18	90
لا	02	10
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 15: اجابة اللجوء الى استشارة الزملاء فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا الاعلام والاتصال؟



المصدر: من إعداد الطالب

تبين النتائج في الجدول أن معظم مفردات العينة أي ما يعادل 90% تلجأ الى استشارة زميل في حال واجهتهم في التعامل مع التكنولوجيا التي بين يديها، مقابل 10% لا يقومون باستشارة في هذا الشأن. تعطينا هذه النسب فكرة حول وضعية التمهين والتعلم بالمؤسسات ، حيث أن الافراد يتبادلون المعارف والمهارات في مجال المعلوماتية ما يجعل مستوى التمهين الجماعي في المؤسسة يتحسن .

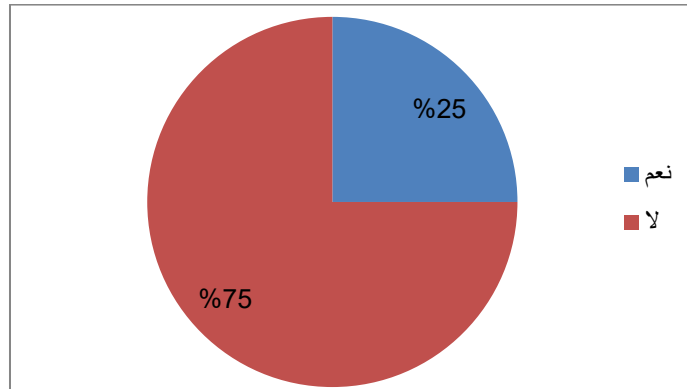
8- سؤال رقم 08: هل تلجأ للأنترنت للبحث عن حلول لمشكلة تتعلق باستعمالك للتكنولوجيا ؟

جدول رقم 15: اجابة اللجوء الى الانترنت للبحث عن حلول للمشاكل التكنولوجية؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	05	25
لا	15	75
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 16: اجابة اللجوء الى الانترنت للبحث عن حلول للمشاكل التكنولوجية؟



المصدر: من إعداد الطالب

لا تميل مفردات العينة الى استعمال الانترنت لإيجاد حلول لمشاكلها المتعلقة باستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال، حيث أن ما يعادل 75 % لا يقومون بذلك، في حين أن 25% صرحوا باستعمالهم للإنترنت لنفس الغرض ،ولعل عدم لجوء غالبية مفردات العينة الى الانترنت لحل مشكلاتهم في التعامل مع التكنولوجيا هو ما

رأيناه أعلاه حول استشارتهم لزميل : وقد يعود الى وجود قسم معلوماتية بالمؤسسات يقدم المرافقة لكل الزملاء ويقف على المشاكل المتعلقة بالمعلوماتية.

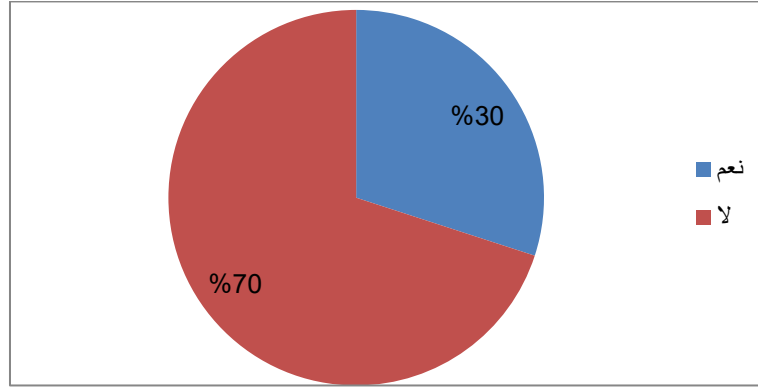
9- سؤال رقم 09: هل تحاول إيجاد استعمالات جديدة للتكنولوجيا من اجل تحسين نوعية عملك ؟

الجدول رقم 16: اجابة تحسين نوعية العمل بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	06	30
لا	14	70
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 17: اجابة تحسين نوعية العمل بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من الجدول أن ما يعادل 70% من مفردات العينة لا يحاولون إيجاد استعمالات جديدة لتكنولوجيا الاعلام والاتصال في حين 30% منهم يفعلون ذلك ، ان هذه النسب تدل على فكرة واحد أن استعمالات السائدة في المؤسسات هي استعمالات نمطية وقاعدية أي تدخل في محتوى الاستغلال.

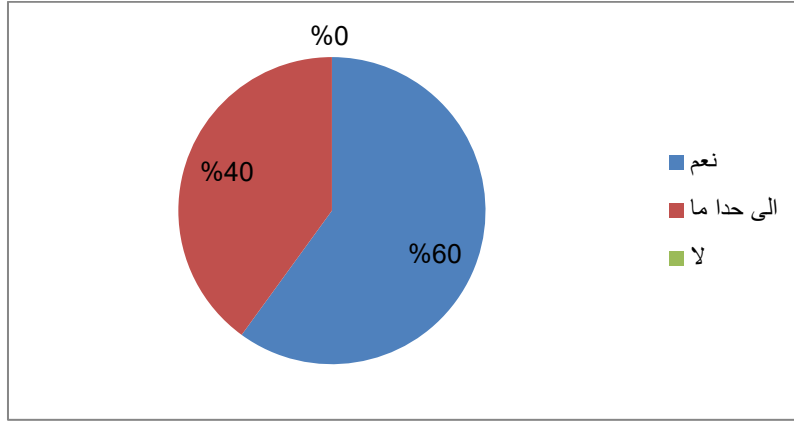
10- هل لديك صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال ؟

الجدول رقم 17 : اجابة على صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال

الإختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	12	60
الى حدا ما	08	40
لا	00	00
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 18: نسبة تلقي صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال



المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 60% يقرون بوجود صعوبات بإجراء اتصالات بتكنولوجيا الحديثة أما البقية لديهم كذلك بعض الصعوبات وهذا يرجع ممكن أنهم مزالو جدد او ليس لديهم تكوين فيها .

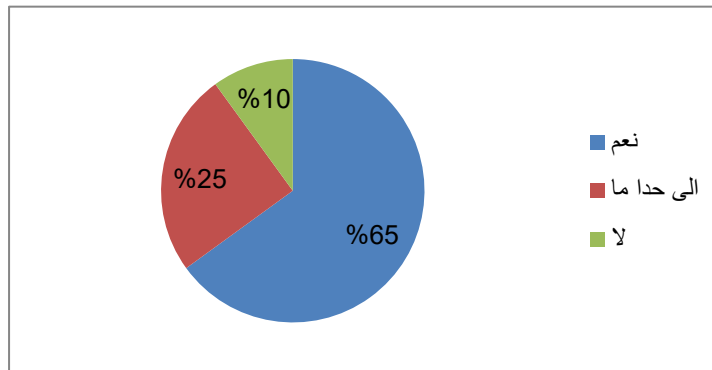
11- سؤال رقم 11: هل لاحظت أن مكتسباتك في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال قد تطورت منذ دخولك للمؤسسة ؟

الجدول رقم 18: تطور مكتسباتك في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	13	65
الى حد ما	5	25
لا	2	10
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 19: تطور مكتسباتك في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من

خلال الجدول أن 65% من

مفردات العينة قد لاحظوا تطور مكتسباتهم في مجال تكنولوجيا

الاعلام والاتصال منذ دخولهم المؤسسة في حين عبر 25% من العينة أن مكتسباتهم قد تطورت نسبيا

أما البقية 10% لم تتطور مكتسباتهم . ان غالبية العينة ترى أن مكتسباتها قد تطورت وعليه يمكن اعتبار

المؤسسة مكانا جيدا للتعليم لأنها تساعد عمالها على التعلم وهي بذلك تقوم ببناء كفاءاتها .

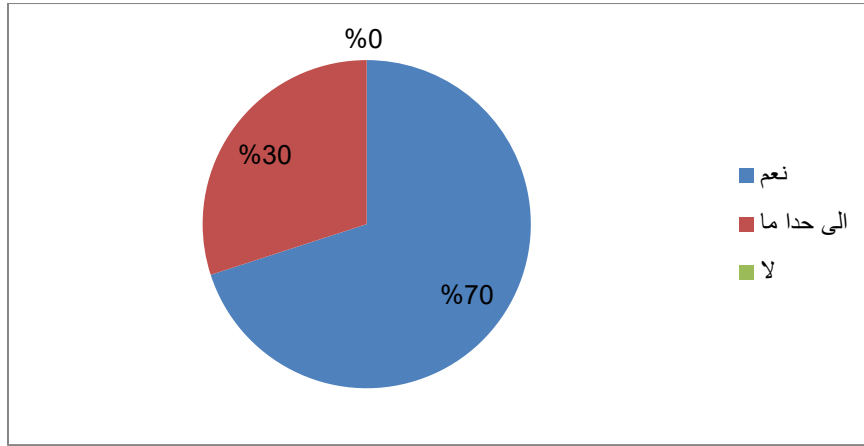
12- سؤال رقم 12 : هل تمكن تكنولوجيا الاعلام والاتصال من تحقيق التفوق على المنافسين ؟

الجدول رقم 19: دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال من تحقيق التفوق على المنافسين

الإختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	14	70
الى حدا ما	06	30
لا	00	00
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 20:نسبة دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال من تحقيق التفوق على المنافسين



المصدر: من إعداد الطالب

يوضح الجدول أن 70% من مفردات العينة يوافقون على فكرة أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحقق التفوق على المنافسين في حين أن 30% يؤيدون ذلك نسبيا وليس مطلقا ،هذه النتائج تدل على أكثر من نصف العينة يقدر دور تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات .

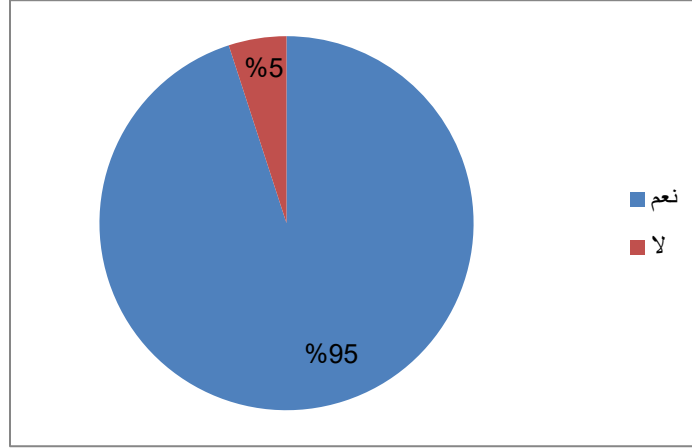
13-سؤال رقم 13 : هل ترى ان تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحسن جودة الخدمة المقدمة للزبون؟

الجدول رقم 20: دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبون

الإختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	19	95
لا	01	05
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 21: نسبة دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبون



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ أن 95 % من عينة الدراسة ترى أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحسن من جودة الخدمة المقدمة للزبون ، في حين أن 5 % نسبة ضئيلة تعارض ذلك وبصفة عامة يؤيد أفراد العينة الفكرة .

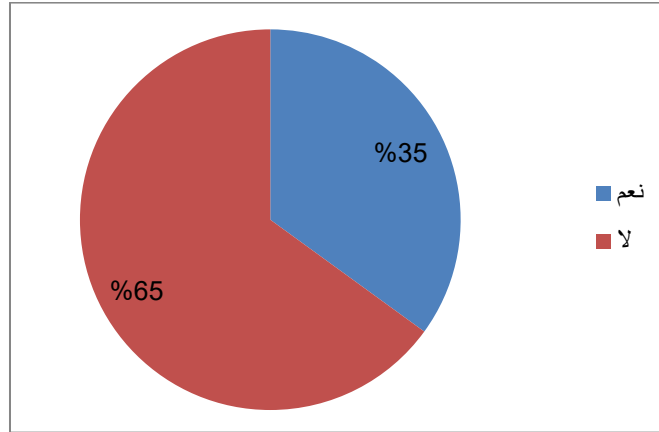
14- سؤال رقم 14 : هل تستعمل ادارة المؤسسة وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أجل معرفة احتياجات الزبائن ؟

الجدول رقم 21 : استعمال ادارة المؤسسة وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أجل معرفة احتياجات الزبائن

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	07	35
لا	13	65
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 22: نسبة استعمال ادارة المؤسسة وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أجل معرفة احتياجات الزبائن



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من الجدول 65% لا تستعمل تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أجل معرفة احتياجات الزبائن ، في حين أن نسبة 35 % أجابت بنعم كون هذه المهمة ليست من صلاحية جميع أفراد المؤسسة .

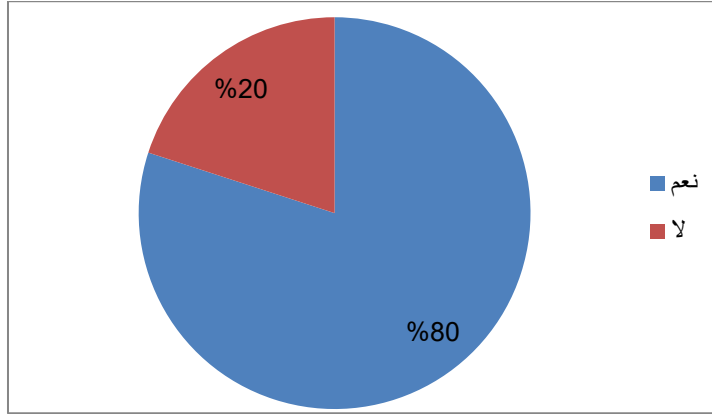
15- سؤال رقم 15 : هل تعتقد أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحسن روابط الشركة مع الموردين ؟

الجدول رقم 22: دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين روابط الشركة مع الموردين

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	16	80
لا	04	20
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 23:نسبة دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين روابط الشركة مع الموردين



المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول نلاحظ أن 80% من مفردات العينة يرون أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحسن من روابط الشركة مع الموردين في حين أن 20% لا يؤيدون ذلك ، ولعل الوعي الناتج عن معرفة عمال المؤسسة بمستوى موردي المؤسسة و الذين لديهم كل تجهيزات المواكبة للتطور مما يسهل عملية التواصل.

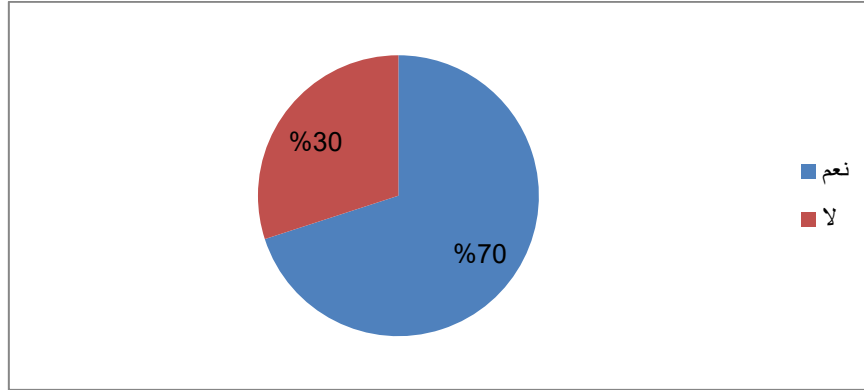
16- سؤال رقم 16 : هل ترى في الانترنت وسيلة جيدة للبحث عن زبائن و موردين جدد للمؤسسة؟

الجدول رقم 23: دور الانترنت في البحث على زبائن وموردين جدد

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	14	70
لا	06	30
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 24: دور الانترنت في البحث على زبائن وموردين جدد



المصدر: من إعداد الطالب

حول أهمية الانترنت في البحث على زبائن وموردين جدد أكد غالبية بنسبة 70% بدورها في البحث أما بنسبة 30% لا يؤيدون ذلك نظرا لأنها ليست من مهامهم .

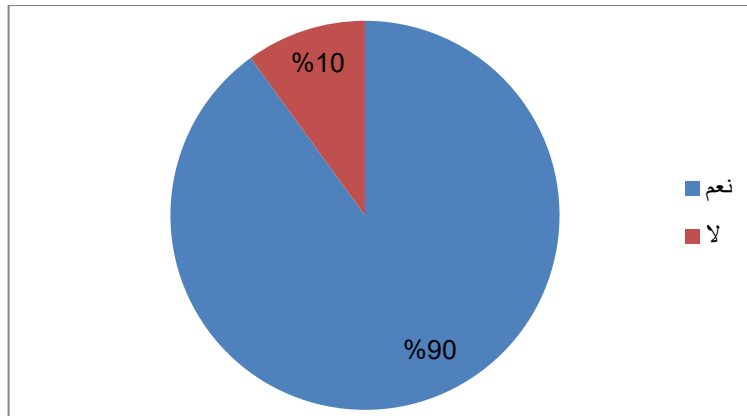
17- سؤال رقم 17: هل تعتبر تكنولوجيا الاعلام والاتصال كمصدر معلوماتي ؟

الجدول رقم 24 : تكنولوجيا الاعلام والاتصال كمصدر معلوماتي

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	18	90
لا	02	10
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 25: تكنولوجيا الاعلام والاتصال كمصدر معلوماتي



المصدر: من إعداد الطالب

ان أغلبية العمال وبنسبة 90% ترى تكنولوجيا الاعلام والاتصال مصدر معلوماتي غير أن 10% لا ترى بأنها مصدر معلوماتي وتدل هذه نسبة على عدم معرفة استعمال الانترنت .

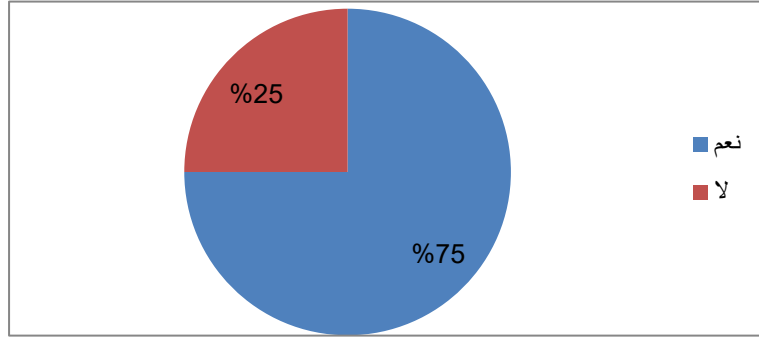
18- هل تعتقد انه بإمكانك الابداع في طريقة قيامك بمهامك بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال ؟

الجدول رقم 25: امكانية الابداع في طريقة القيام بالمهام بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	15	75
لا	05	25
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 26: تعتقد انه بإمكانك الابداع في طريقة قيامك بمهامك بفضل تكنولوجيا الاعلام والاتصال



المصدر: من إعداد الطالب

تظهر نتائج ايجابية فيما يتعلق بإمكانية الابداع من خلال تكنولوجيا الاعلام والاتصال ، حيث 75% يؤيدون ذلك بصفة مطلقة ، أما 25% يعارضون ذلك .

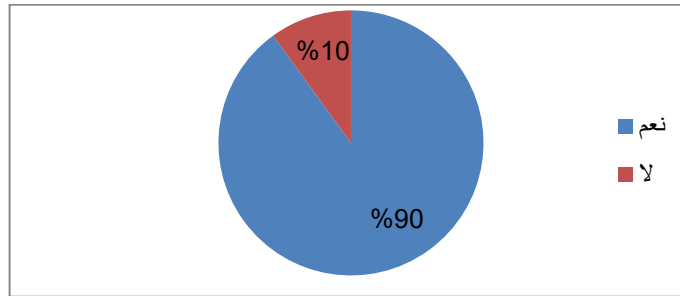
19-سؤال رقم 19 :هل ترى في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسيلة لزيادة يقظة المؤسسة اتجاه محيطها؟

الجدول رقم 26: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في زيادة يقظة المؤسسة

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	18	90
لا	02	10
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 27: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في زيادة يقظة المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من الجدول أن 90% يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسيلة لزيادة يقظة المؤسسة، في حين نسبة قليلة فقط 10% يعارضون ذلك . فالأغلبية تؤكد الساقطة أنها وسيلة مهم لزيادة اليقظة .

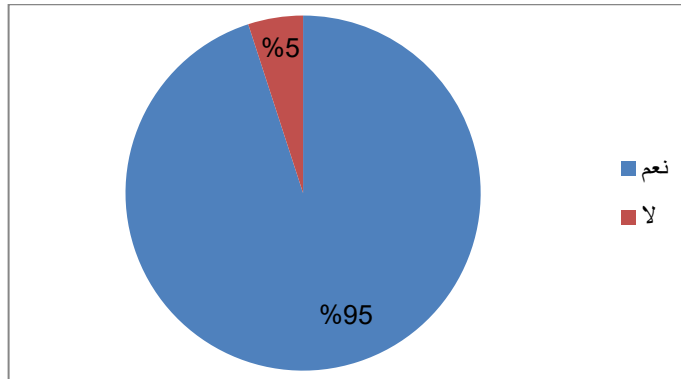
20- أعتقد أن استثمار المؤسسة في تكنولوجيا الاعلام والاتصال يعزز من موقعها في الساحة التنافس؟

الجدول رقم 27: دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز موقع المؤسسة في ساحة التنافس

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	19	95
لا	01	05
المجموع	20	100

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم 28: دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز موقع المؤسسة في ساحة التنافس



المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول نرى أن أغلبية العينة يؤكدون بنسبة 95% أنه لتكنولوجيا الاعلام والاتصال دور في تعزيز موقعها في المنافسة وهذا لمواكبة التطورات الراهنة الحاصلة في هذا المجال ،اما البقية 05% يعارضون ذلك .

خلاصة

:

من خلال تحليل البيانات نلاحظ أن تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال على مختلف جوانب المؤسسة من خلال تأثيرها الايجابي على انتاجية المؤسسة وكذا مساهمتها في رفع من مستوى وكفاءة الموظفين الذين لديها ، من جهة أخرى يمكن استنتاج كيفية استخدامها لمواجهة المنافسين الذين يشكلون تهديدا على المؤسسة . وإن وعي إدارة المؤسسات بأهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال موجود لدى عمالها الذين يحاولون باستمرار تحسين ظروف عملهم بواسطتها. فقد تبين لنا أن معظم أنشطة المؤسسات و أقسامها تقوم على استغلال هذه التكنولوجيات لأغراض الاتصال و تسيير المعلومات و تشاركها والوصول إلى أحسن أداء بفضلها. كما يمكن أن نلاحظ الدور الكبير الذي أصبحت تلعبه تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسة من خلال مساهمتها في تخفيض تكاليف المؤسسة وكذلك التميز في تلبية احتياجات الزبائن.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة يتضح أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال تكتسي أهمية بالغة في المؤسسات العمومية الحالية التي تسعى إلى البقاء والاستمرار في ظل بيئة تنافسية ، ومنه يجب على المؤسسات العمومية الاقتصادية تبني سياسة تسمح لها بخلق ميزة تنافسية حقيقية تمكنها من مواجهة إشكالية البقاء في هذه البيئة.

وتعد تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أهم المقومات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة العمومية ، حيث تمنحها التميز ،و 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 العمومية للوصول إليها، وكذلك سهولة الوصول إلى أهداف المؤسسة المراد تحقيقها.

ومن الملاحظ أن هناك نوع من ثقل في مسيرة تلك التطورات واستغلالها الأمثل في المؤسسات العمومية التي لدينا ومن الاسباب عدم استيعاب الافراد الموظفين للمؤسسات لهذه التكنولوجيا من جهة ومن جهة اخرى غياب ثقافة هذه التطورات لدى الزبائن ونقص الامكانيات بسبب التوجه اليها كان متاخر من الحكومة

و بناء على دراستنا السابقة حاولنا من خلال الفصول الثلاثة لبحثنا الوصول إلى مجموعة من النتائج التي يمكن من خلالها أن نؤكد صحة أو عدم صحة الفرضيات المعتمدة ضمن دراستنا وعلى كامل فصول الدراسة، والتي على أساسها يمكن تقديم جملة من المقترحات والتوصيات الرامية إلى تحسين دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية العمومية ، فكانت إشكالية دراستنا كالآتي " كيف تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تعزيز من تنافسية المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية؟ " .

1- اختبار الفرضيات:

إنطلقنا من الفرضيات في بداية دراستنا، وقد أدت معالجة الموضوع إلى تبيان صحتها أو بطلانها نوردنا على النحو التالي:

الفرضية الأولى: لقد تم تأكيد الفرضية الأولى في الفصل الأول من الدراسة عندما تم استعراض تكنولوجيا الاعلام والاتصال كأحد أعمدة المؤسسات الاقتصادية العمومية المعاصرة وجزء لا يتجزأ منها.

الفرضية الثانية : الثانية تم تأكيدها في الفصل الثاني، حيث تبين أن حدة المنافسة تفرض على المؤسسة الاقتصادية العمومية انتهاز عدة أساليب من أجل البقاء والاستمرار ولعل أنجح هذه الأساليب هو الميزة التنافسية، فأغلب المؤسسات العمومية الآن تسعى إلى تحقيقها بشتى الطرق.

الفرضية الثالثة : وتم تأكيدها من خلال الدراسة لانه تعتبر تكنولوجيا الاعلام والاتصال وسيلة من أجل تحقيق ميزة تنافسية.

2- نتائج الدراسة:

- من خلال دراستنا وتحليلنا لموضوع البحث توصلنا إلى النتائج التالية
- ساعدت تكنولوجيا الاعلام والاتصال 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 يمكن تفادي هذه الصعوبات، مما يساهم في تأدية العمل بشكل أفضل.
 - أدى العمل عبر الشبكات المعلوماتية إلى تقليل حركة العمال داخل المؤسسة الاقتصادية العمومية ، وهذا يساعد أكثر في تكريس الجهد البشري في العمل، عوض التنقل من مكتب لآخر لأجل الحصول على معلومة مثلاً أو موافقة من طرف المسؤول، أما اليوم وبفضل العمل على الشبكة يمكن القيام بمعظم الأنشطة عبر الحاسوب بأسرع وقت ودون الحاجة إلى التنقل.
 - لقد منحت تكنولوجيا الاعلام والاتصال للعمل شفافية أكبر، بحيث لم يعد تداول المعلومات داخل المؤسسة الاقتصادية العمومية يخضع للإجراءات البيروقراطية ، كما ساعدت كذلك على إعطاء مصداقية أكبر لعملية التقييم بين العمال من طرف المسؤولين.
 - تعد تكنولوجيا الاعلام والاتصال من المناهج الرئيسية التي تمكن المؤسسة الاقتصادية العمومية من تحقيق وتطوير الميزة التنافسية، باعتبارها مورداً استراتيجياً تؤدي دوراً كبيراً من خلال التأثير على القوى التنافسية وخلق إستراتيجيات جديدة.
 - تميز دخول تكنولوجيا الاعلام والاتصال على كافة أنشطة المؤسسة الاقتصادية العمومية وأقسامها، لتصبح وسيلة فعالة لأداء الأعمال.
 - يمتلك عمال المؤسسات الاقتصادية العمومية وعياً بأهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تنفيذ المهام المنوطة بوظائفهم.

3- التوصيات والاقتراحات:

على ضوء دراستنا السابقة، والنتائج المتوصل إليها، نقدم التوصيات والاقتراحات التالية:

✓ ضرورة العمل على تحسين ظروف والإمكانيات والبنية التحتية الملائمة من أجل مواكبة عصر التطور ؛

- ✓ ضرورة دمج تكنولوجيا الاعلام والاتصال في جميع أنشطة المؤسسة الاقتصادية العمومية ؛
 - ✓ تكوين الموارد البشرية على استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة ، وإدراكها لأهمية استخدامها في وظائفهم.
 - ✓ خلق ثقافة تكنولوجيا داخل المؤسسة الاقتصادية العمومية ، من خلال توفير كل الظروف والوسائل المساعدة لتعزيز السلوكيات الثقافية التي تحسن مستوى أدائها المؤسسة.
- آفاق البحث:

- وفي نهاية دراستنا هذه وكآفاق مستقبلية نقترح مجموعة من المواضيع المكملة لبحثنا هذا نوردتها فيما يلي:
- ✓ دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في زيادة انتاجية المؤسسة؛
 - ✓ أهمية التحول الى ادارة الالكترونية في الوقت الحاضر ؛
 - ✓ دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

- 1- أبوبكر مُجد الهوش، دراسات في نظم وشبكات المعلومات، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، 2007 .
- 2- أحمد زغدار ، المنافسة التنافسية، دار جدير للنشر، الأردن، 2011 .
- 3- أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجية، رؤية مستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين ، ط2 ، بدون بلد نشر، بدون دار نشر، 1999.
- 4- بشير عباس العلاق، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال التجارة والنقالة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2007 .
- 5- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، ط2 ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 6- جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999 .
- 7- جمال الدين مُجد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 8- حسن الحسني فلاح ، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، ط 01، 2000.
- 9- حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الاستراتيجية . مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2005.
- 10- حيدر معالي فهمي ، نظم المعلومات :مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2002.
- 11- سامية مُجد جابر ، نعمات أحمد عثمان ، الاتصال والاعلام وتكنولوجيا المعلومات ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 2000.
- 12- سليم ابراهيم الحسنية ، نظم المعلومات الادارية ، ط2 ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2000 .
- 13- سونيا مُجد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001 .
- 14- طاهر منصور محسن الغالي، وائل مُجد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط 2، عمان، الأردن، 2009.
- 15- عبد الحافظ مُجد عبد السلامة ،وسائل الاتصال وتكنولوجيا في التعليم ،دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ،ط2، 1998.
- 16- عبد الرزاق مُجد الدليمي، المدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، ط1 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 17- عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق ؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 18- علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، ب ط، بدون بلد نشر :دار غريب، بدون تاريخ.

- 19- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، وكالة المطبوعات بالكويت، 2001.
 - 20- علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، 2002.
 - 21- عماد عبد الوهاب صباغ، علم المعلومات، دار الثقافة والنشر و التوزيع، عمان، 2004.
 - 22- كامل السيد الغراب، نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1999.
 - 23- مُجّد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 - 24- مُجّد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009.
 - 25- مُجّد فريد الصحن، العلاقات العامة (المبادئ والتطبيق)، الدار الجامعية، القاهرة، 1998.
 - 26- مصطفى عليان ربحي، إيمان فاضل السامرائي، تسويق المعلومات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
 - 27- دادي عدون ناصر، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الطبعة الأولى، الجزائر، 2000.
 - 28- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003- 2004.
 - 29- موسى اللوزي، التنمية الإدارية - المفاهيم، الأسس، التطبيقات -، عمان، دار وائل للنشر، 2001.
 - 30- نبيل مُجّد مرسي، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
 - 31- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998.
 - 32- وليد عودة الهمشري، عقود نقل التكنولوجيا، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- الرسائل الجامعية:**
- 33- إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق -دراسة حالة الجزائر -مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2002.
 - 34- بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص :نظم المعلومات و مراقبة التسيير، جامعة ورقلة 2012-2013.
 - 35- بومعزة حليلة، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 1990.
 - 36- عبد الرؤوف حجاج، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2006 / 2007.
 - 37- عفاف خويلد، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، رسالة ماجستير، علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2008/2009.

- 38- عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها وتطويرها، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002 .
- 39- فاطمة الزهراء بن قايد ، دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة بومرداس، 2008.
- 40- فلة العياصرة ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بالخروبة - جامعة الجزائر 2005.
- 41- فوزي منصوري : مساهمة تكنولوجيايات الحديثة للاعلام والاتصال في المشاركة التنظيمية، مذكرة ماجستير ، جامعة عنابة، كلية الاداب والعلوم الانسانية والاجتماعية ، 2010/2011.
- 42- مُحمَّد الطيب دويس ، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول " حالة الجزائر " ، مذكرة ماجستير ، فرع دراسات اقتصادية . جامعة ورقلة ، جوان 2005.
- 43- مريم زلماط، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهاة الماجستير بمدرسة الدكتوراه تخصص: تسيير الموارد البشرية قسم علوم التسيير ،جامعة تلمسان 2010/2009.
- 44- مليكة علالي ، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة ، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2003 . 2004.
- 45- ياسين قاسي ، التنافسية الجبائية وتأثيرها على تنافسية الدول، مذكرة ماجستير ، التخصص تسويق ، جامعة سعد دحلب بالبليدة ، جويلية 2005 .
- الدوريات والمجلات:**
- 46- بشار عباس، المعلومات والتنمية الاقتصادية، مجلة العربية 3000، العدد 02، 2001.
- 47- هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الانترنت تحديات ومواجهة، مجلة العربية 3000، 2001.
- المؤتمرات والملتقيات والندوات:**
- 48- آمال حاج عيسى، معراج هوراي ، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادي الجزائرية ، الملتقى الوطني حول " المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، من 22 - 23 أبريل 2003.
- 49- بغداد كربالي ، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، 22 ماي 2002 - البليدة، الجزائر.
- 50- يحضية سملاي ، بلال أحمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، مداخلة في ملتقى دولي حول : التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، 03 . 04 ماي .

المواقع الإلكترونية:

- 51- <http://www.mafhoum.com/press2/comp76.htm>.12/04/2016-16:00
- 52 – www.iraqism.com/vb/showthread.php?t=183-16/04/2016-15:30.
- 53- <http://cte.univ-setif.dz/coursenligne/bouhezza/chapitre5.html> . 10/04/2016-18:35.
- 54~ http://www.arab-api.org/ecac/comp_a.htm.12/04/2016-17:00
- 55- www.raheems.info/ima/16.doc. 12/04/2016-17:50.

ثانيا :المراجع باللغة الأجنبية:

- 56– Elavette & M.Niculescuk, Les stratégies de croissance, édition d'organisation, Paris, 1999, p:220-229.
- 57– M- H Delmond, Y- Petit et J- Gantier, Management des Systèmes d'information, Paris : Dunod, 2003, p 59.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

الإستـبيان

مذكرة لنيل شهادة ماستر في اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات

دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تعزيز
تنافسية المؤسسة الاقتصادية العمومية

تحت إشراف:
محمد شوراب

إعداد الطالب :
- خنوفه علاء الدين

أخي :

هذا استبيان في إطار بحث علمي، الرجاء الإجابة على كل الأسئلة بكل موضوعية، وثق أنها لن تستخدم سوى لغرض البحث مع احتفاظنا بالسرية التامة للمعلومات التي سنتحصل عليها والتي تقتضيها جوانب البحث، هدفنا إثراء البحث العلمي.

السنة الجامعية 2016/2015

ضع علامة : x أمام الإجابة الصحيحة

بيانات شخصية

• اسم المؤسسة التي تنتمي إليها :

- السن : ☐ 29-20 ☐ 39-30
☐ 49-40 ☐ 59-50
☐ أكثر من 60

المستوى التعليمي :

الوظيفة :

- الأقدمية في الوظيفة : ☐ أقل من 8 سنوات ☐ 15-9 سنوات
☐ 22-16 سنة ☐ أكثر من 22 سنة

- 1- هل تمتلك جهاز اعلام الي في منصب عملك؟ ☐ نعم ☐ لا
2- هل لديك ربط بشبكة الإنترنت؟ ☐ نعم ☐ لا

3- ما هي استعمالات الاعلام الالي التي تقوم بها ؟ (يمكن اختيار اكثر من اجابة)

- ☐ - الاطلاع على قاعدة البيانات
☐ - إرسال و استقبال الملفات عن طريق الشبكة الداخلية
☐ - البحث في الإنترنت عن معلومات حول مجال عملك
☐ - الإتصال بالزبائن او الموردين عن طريق البريد الإلكتروني
☐ - الإتصال بالزملاء في مختلف فروع الشركة عن طريق البريد الإلكتروني
☐ - استعمالات أخرى.....

4- هل لديك تكوين في تكنولوجيا الحديثة : ☐ نعم ☐ لا

5- هل ترى في تكنولوجيا الاعلام والاتصال فوائد على وظيفتك ؟ ☐ نعم ☐ لا

- إذا كان نعم فما هي ؟ (يمكن اختيار أكثر من اجابة)

- ☐ السرعة و المرونة ☐ تحسين الإتصال ☐ تحسين إنتاجية العمل
☐ استغلال الامثل للوقت ☐ دعم العمل الجماعي ☐ الكفاءة والفعالية

6- هل تعمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة؟ .

- ☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا

- 7- هل تلجأ إلى استشارة زميل في حال واجهتك مشكلة في التعامل مع التكنولوجيا التي بين يديك؟
☐ لا ☐ نعم
- 8- هل تلجأ للإنترنت للبحث عن حلول لمشكلة تتعلق باستعمالك للتكنولوجيا ؟
☐ لا ☐ نعم
- 9- هل تحاول إيجاد استعمالات جديدة للتكنولوجيا من أجل تحسين نوعية عملك؟
☐ لا ☐ نعم
- 10- هل لديك صعوبة في إجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال ؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 11- هل لاحظت أن مكتسباتك في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال قد تطورت منذ دخولك المؤسسة ؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 12- هل تمكن تكنولوجيا الاعلام و الاتصال من تحقيق التفوق على المنافسين ؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 13- هل ترى ان تكنولوجيا الاعلام والاتصال تحسن جودة الخدمة المقدمة للزبون؟
☐ لا ☐ نعم
- 14- هل تستعمل إدارة المؤسسة وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل معرفة احتياجات الزبائن؟
☐ لا ☐ نعم
- 15- هل تعتقد أن تكنولوجيا الاعلام و الإتصال تحسن روابط المؤسسة مع الموردين؟
☐ لا ☐ نعم
- 16- هل ترى في الإنترنت وسيلة جيدة للبحث عن زبائن و موردين جدد للشركة ؟
☐ لا ☐ نعم
- 17- هل تعتبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال كمصدر معلوماتي؟
☐ لا ☐ نعم
- 18- هل تعتقد انه بإمكانك الإبداع في طريقة قيامك بمهامك بفضل تكنولوجيا الاعلام و الإتصال؟
☐ لا ☐ نعم
- 19- هل ترى في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسيلة لزيادة يقظة المؤسسة اتجاه محيطها؟
☐ لا ☐ نعم
- 20- أعتقد أن استثمار المؤسسة في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال يعزز من موقعها في الساحة التنافس ؟
☐ لا ☐ نعم