جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

الموضوع:

# دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

## – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع المدية–

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

**من إعداد الطالبتين:**

- فاطمة بومعزة
- فتيحة شعلان

**تحت إشراف الأستاذ:**

بوسهوة نذير

**أعضاء لجنة المناقشة**

| الاسم واللقب | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|
| بن عمور سمير | جامعة المدية | رئيسا |
| بوسهوة نذير | جامعة المدية | مشرفا ومقررا |
| طلحة محمد | جامعة المدية | ممتحنا |

**السنة الجامعية: 2019/2018**

# كلمة شكر

نحمد الله تعالى و نشكره عز و جل الشكر الجزيل على توفيق لإتمام هذا العمل المتواضع مصداقا لقوله تعالى:

"لئن شكرتم لأزيدنكم "

كما نتقدم بالشكر إلى الأستاذ الفاضل المشرف الدكتور *بوسهوة نذير* الذي رافقنا في إعداد المذكرة.

كما لاننسى أن نتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ *طلحة محمد* الذي ساعدنا في إعداد برنامج SPSS.

كما نتقدمبالشكر و التقدير لأساتذة اللجنة الذين وافقوا على مناقشة و تقييم هذه الرسالة.



# الإهداء

إلى من علمني الطاعة و الوفاء إلى من حثني و دفعني لما أن عليه إلى

والد العزيز حفظه الله وأطال في عمره

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء...إلى سبب أفراحي وبلسم جراحي...إلى من كان دعائها سبب نجاحي والدتي العزيزة

إلى من كانوا سند لي إخوتي و أخواتي: مريم، جميلة، سعدية، فضيلة سعاد، نصيرة، محمد، وأخص بالذكر خلادي

إلى أحفاد العائلة: وائل، صهيب، عبد القادر، اكرم، ليليا، سحر، صفية، شيماء، رحمة، لميس، ملاك، مروى، خلود، سامية.

إلى من جعلتهم ايام الدراسة إخوتي : سليا، امال، شريهان، سمية، امال، مسعودة، جميلة....الخ.

إلى رفيقة دربي فاطمة بومعزة

إلى الذين تخرجو معنا في هذه الدفعة وكل طلبة علوم

إقتصادية وتجارية وعلوم التسيير

# فتيحة

# الإهداء

إلى من قال فيهم الحق تبارك وتعالى:*وقضى ربك الا تعبدوا الا اياه وبالوالدين احسانا*

الى من تغمرني بعطفها وحنانها، من جعل الجنة تحت اقدامها أغلى ما املك في الوجود أمي الحنونة حفظها الله.

إلى الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وتحمل عبء الحياة، قدوتي ومثلي الأعلى، أبي العزيز حفظه الله ورعاه، وبارك في عمره.

إلى بركة البيت الكبير الذي يحضننا ويبث فينا الحنان والحب جدتي الغالية*محجوبة* أطال الله في عمرها

إلى روحي جدي رحمه الله وأسكنه الجنة

إلى الذي أكن له الحب الكبير والذي ستجمعني به لذة الحياة ملؤها المودة والإحترام زوجي*حميد*

إلى من تقاسمت معهم أحلى الذكريات ومن تذوقت معهم طعم الحياة شقيقاتي: خديجة ،سمية ،هاجر ،أسيا.

إلى أغلى الناس خالي ضيف الله وزوجتة الكريمة أمينة

إلى الكتاكيت: خولة-الاء- عبد البارئ-مصطفى

إلى أبناء أخوالي: بشرى_اكرام_اية-عبد الوهاب- إسماعيل- حسين_ إنصاف.

إلى جميع صديقاتي: إمامة، أمال، بديعة، عائشة، حورية، سميرة، نجية، فايزة،عائشة، وخاصة خضرة وفطيمة. والتي شاركتني هذا العمل فتيحة.

**إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي**

فاطمة

**ملخص**

تهدف هذه الدراسة إلى ابراز العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والإتصال والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث توضح لنا مدى أهمية تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية باعتبارها الضمان لبقائها واستمرارها، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية والبالغ عددهم 300 عامل، تم توزيع 35 استبانة وتم استرجاع 35 اي نسبة 100%، تم عرض الاستبانة وتحليلها و معالجة مخرجاتها احصائيا بواسطة برنامج ( SPSS)، وتوصلت النتائج الى انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين المغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتغير التابع الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، تكنولوجيا الإتصال، تكنولوجيا المعلومات والإتصال، الميزة التنافسية.

Abstract:

This study aims to highlight the Relationship between ICT and the competitive advantage from the point of view of the employees of the Algerian Telecom Corporation. It shows us how important it is to achieve the competitive advantage as a guarantee for its survival and continuity. The questionnaire was used as a data collection tool. The number of workers was 35, and 35 were retrieved and 100% were retrieved. The questionnaire was analyzed and its results were statistically processed by the SPSS program. The results showed that there was a significant statistical effect N independent changer information and communication technology and the changing of the competitive advantage.

# فهرس
# المحتويات

# فهرس المحتويات


| المحتوى | الصفحة |
|---|---|
| **شكر وعرفان** | **I** |
| **الإهداء1** | **II** |
| **الإهداء2** | **III** |
| **الملخص** | **IV** |
| **فهرس المحتويات** | **V** |
| **قائمة الأشكال الجداول** | **VIII** |
| **المقدمة العامة** | **أ_د** |
| **الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال** | |
| **تمهيد** | **2** |
| **المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات** | **3** |
| المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات وخصائصها | 3 |
| المطلب الثاني: أهمية و أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات | 7 |
| المطلب الثالث: استخدامات تكنولوجيا المعلومات | **9** |
| **المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا الاتصال** | **11** |
| المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال | 11 |
| المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا الاتصال | **13** |
| المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا الاتصال | **14** |
| **المبحث الثالث: ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال** | **16** |
| المطلب الأول:مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال | 16 |
| المطلب الثاني: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال | 19 |
| المطلب الثالث: أهمية و أهداف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال | **23** |
| **المبحث الرابع: استعمالات و بنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال** | **26** |
| المطلب الأول: استعمالات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال | 26 |
| المطلب الثاني: بنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال | 28 |
| المطلب الثالث: مشاكل تبني المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال | 32 |

| | |
|---|---|
| **خلاصة الفصل** | **35** |
| **الفصل الثاني: الإطار النظري الميزة التنافسية** | |
| **تمهيد** | **37** |
| **المبحث الاول: ماهية الميزة التنافسية** | **38** |
| المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها | **38** |
| المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية | **43** |
| المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية | **44** |
| **المبحث الثاني: محددات وأبعاد وأسس بناء الميزة التنافسية** | **45** |
| المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية | **45** |
| المطلب الثاني: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية. | **49** |
| المطلب الثالث: أسس بناء الميزة التنافسية | **52** |
| **المبحث الثالث: دورة حياة الميزة التنافسية واستراتيجيتها** | **55** |
| المطلب الأول: دورة حياة الميزة التنافسية | **55** |
| المطلب الثاني: الإستراتيجيات العامة للميزة التنافسية | **56** |
| المطلب الثالث: أسباب تطوير الميزة التنافسية | **59** |
| **المبحث الرابع: الميزة التنافسية ومساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيقها** | **61** |
| المطلب الأول: إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالللإكتساب ميزة تنافسية | **61** |
| المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق الإبداع والتطوير | **64** |
| المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين كفاءة العمليات وجودة الخدمات | **66** |
| المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق السيطرة على الأسواق | **68** |
| **خلاصة الفصل** | **69** |
| **الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر(فرع المدية)** | |
| **تمهيد** | **71** |
| **المبحث الأول: : الإطار النظري لمؤسسة إتصالات الجزائر** | **72** |
| المطلب الأول: تعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر | **72** |
| المطلب الثاني: أهداف ونشاطات مؤسسة إتصالات الجزائر | **73** |
| المطلب الثالث: الفروع والهياكل والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة | **75** |
| **المبحث الثاني: أدوات ومنهجية الدراسة** | **79** |

| | |
|---|---|
| المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة | **79** |
| المطلب الثاني: أدوات الدراسة | **80** |
| المطلب الثالث: ثبات وصدق أدوات الإستبيان | **83** |
| **المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة** | **88** |
| المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية.. | **88** |
| المطلب الثاني: التحليل لمتغيرات الدراسة | **92** |
| المطلب الثالث: إختبار الفرضيات | **97** |
| **خلاصة الفصل** | **104** |
| **الخاتمة العامة** | **106** |
| **قائمة المراجع** | **110** |
| **قائمة الملاحق** | **116** |

# قائمة الأشكال


| رقم الشكل | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| (01_02) | محددات الميزة التنافسية | 40 |
| (02_02) | دورة حياة الميزة التنافسية | 47 |
| (03_02) | استراتيجيات الميزة التنافسية | 49 |
| (01_03) | الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر | 67 |
| (02_03) | تمثيل أفراد العينة حسب متغير الجنس | 79 |
| (03_03) | تمثيل افراد العينة حسب متغير السن | 81 |
| (04_03) | تمثيل أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي | 82 |
| (05_03) | تمثيل افراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة | 83 |

# قائمة الجداول


| رقم الجدول | عنـــــــــــــــوان الجـــدول | صفحة |
|---|---|---|
| (01_01) | التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والإتصال | 15 |
| (02_01) | مصادر الميزة التنافسية. | 42 |
| (01_03) | مقياس لكرت الخماسي. | 72 |
| (02_03) | الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة للإستبيان. | 72 |
| (03_03) | نتائج إختبار قيم معامل الثبات لمحاور الإستبيان. | 74 |
| (04_03) | إختيارالإتساق الداخلي لعبارات محور | 75 |
| (05_03) | إختبارالإتساق الداخلي للعبارات بعد الإبداع والتطوير. | 76 |
| (06_03) | إختبارالإتساق الداخلي للعبارات تكنولوجيا المعلومات والإتصال. | 77 |
| (07_03) | إختبارالإتساق الداخلي للعبارات وبعد السيطرة على الأسواق. | 78 |
| (08_03) | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس. | 79 |
| (09_03) | توزيع أفراد العينة حسب متغير السن. | 80 |
| (11_03) | توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة. | 82 |

| | | |
|---|---|---|
| (03_12) | المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محور تكنولوجيا المعلومات والإتصال. | 83 |
| (03_13) | المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محورالميزة التنافسية. | 84 |
| (03_14) | إختبار الفرضية الأولى(الإبداع والتطور). | 88 |
| (03_15) | مدى ملاءمة نموذج الإنحدار. | 89 |
| (03_16) | إختبار الفرضية الثانية(الكفاءة العليا). | 90 |
| (03_17) | مدى ملاءمة نموذج الإنحدار. | 91 |
| (03_18) | إختبارالفرضية الثالثة(السيطرة على الأسواق). | 92 |
| (03_19) | مدى ملاءمة نموذج الإنحدار. | 93 |
| (03_20) | إختبار الفرضية الكلية(الميزة التنافسية) | 94 |
| (03_21) | مدى ملاءمة نموذج الإنحدار. | 95 |

# مقدمة عامة

**مقدمة عامة**

يمر العالم اليوم بموجات من التغيرات و التطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة ، الاجتماعية، السياسية و الثقافية ، ويعود ذلك إلى التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات التي جعلت من العالم قرية واحدة، الأمر الذي ادى إلى تغيير قواعد المنافسة خاصة مع انتشار الخصخصة، والعولمة والانفتاح نحو السوق العالمية.

وعليه فانتشار مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنويع استعمالها على مستوى المؤسسات اعطى بعد حديث للمعلومة، أين اكتسبت هذه الاخيرة أهمية كبيرة باعتبارها اصلا معنويا وموردا استراتيجيا لايقل اهمية عن الموارد البشرية، المالية و المادية.

وفي ظل التطور السريع الذي يشهده العالم اليوم باتت التكنولوجيا بالنسبة للمؤسسة الحديثة اهم الاساسيات لأي نشاط سواء ان كان صناعي، تجاري، خدماتي على مستو المحلي او العالمي، الامر الذي يجعل القدرة التنافسية وتحقيق مزايا تنافسية شرطا ضروريا للاستمرار، فالميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة على اكتشاف طرق جديدة اكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.

فالمؤسسة اليوم في موقف يحتم عليها العمل الجاد المستمر لاكتساب ميزات تنافسية لتحسين موقعها في الاسواق او حتى مجرد المحافظة عليها في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين، ومؤسسة اتصالات الجزائر كغيرها من المؤسسات تبنت هي الآخرى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في انظمتها الادارية منذ مدة،

وبالموازات مع نشاطها المتمثل اساسا في تقديم خدمات الإتصال سواءا كانت بالاساليب التقليدية كالهاتف الثابت، او استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل خدمات الانترنت والهاتف النقال والخدمات الاخرى، كما أن تبني هذه التكنولوجيا على مستوى أنظمتها الادارية مسى جميع فروعها والمتمثلة في: فرع اتصالات الجزائر موبيليس، فرع اتصالات الجزائر انترنت جواب، وكذا فرع اتصالات الجزائر الفضائية. وليس هذا فقط، فقد كانت غاية مؤسسة اتصالات الجزائر تتمحور اساسا في أن تكون المؤسسة الأكثر منافسة في خدمات الاتصال في السوق الوطنية وربما حتى في اسواق الدول المجاورة مثل تونس، وتعزيز سمعتها والمحافظة عليها من خلال التخلي عن الأنماط التسييرية والتقليدية ورقمنة أنظمتها الإدارية.

## 1-الإشكالية:

انطلاقا مما تقدم يمكننا ان نصيغ اشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الاتي:

**كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر ؟**

## 2-الأسئلة الفرعية

انطلاقا من الاشكالية المطروحة اعلاه يمكن طرح الاسئلة الفرعية التالية:

-ماهو واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

-ما مستوى امتلاك المؤسسة اتصالات الجزائر للقدرات في الابداع والتطوير؟ وهل تحقق كفاءةفي عملياتها؟

-هل تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ، وتحديدا على مستوى الابداع والتطوير، وعلى مستوى كفاءة العمليات وجودة الخدمات، وعلى مستوى السيطرة على الاسواق؟

## 3-الفرضيات :

بالنسبة للسؤال الأول والسؤال الثاني، سنحاول الاجابة عليه مباشرة بالاعتماد على نتائج الاستبيان، بمعنى سنعتمد على أراء اجابات أفراد العينة في تقدير واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وفي تقدير مستوى الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

أما بالنسبة للسؤال الثالث، فمبدئيا نقدم ثلاث فرضيات وهي:

- هناك علاقة تأثير دال إحصائيا لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على الإبداع والتطوير في مؤسسة إتصالات الجزائر.
- توجد علاقة تأثير دال إحصائيا لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على كفاءة العمليات وجودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- هناك علاقة تأثير دال إحصائيا لتكنولوجيا المعلومات والإتصال والسيطرة على الأسواق في مؤسسة اتصالات الجزائر.

**4-اهمية الدراسة:**

تكمن اهمية هذه الدراسة في وضع قواعد تساعد المؤسسات على اكتساب تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية بشكل جيد وفعال، بالإضافة الى النقاط التالية:

-يكتسب اهمية في تقديم اطار علمي يربط ابعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالميزة التنافسية اذ ان تناول علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكل ابعادها في تحقيق الميزة التنافسية تمثل بحد ذاتها اضافة عملية جديرة بالاهتمام.

_ان يكون اضافة جديدة ومساهمة في اثراء المكتبة و تبصير القارئين بما احدثته تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عالم الاعمال.

**5-اهداف الدراسة:**

ان كل موضوع او بحث علمي يسعى الى تحقيق اهداف تكون مسطرة من بداية العمل، ودراستنا عن غيرها من الدراسات فلها اهداف تسعى الى تحقيقها، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

_التعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة إتصالات الجزائر.

_معرفة اهمية واهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

_محاولة ابراز كيفية استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

_التعرف على الدور الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة إتصالات الجزائر.

**6-اسباب اختيار الموضوع:**

تعدد اسباب اختيار الموضوع بين الذاتية والموضوعية لعل من اهمها مايلي:

**الاسباب الذاتية:**

_الميول الشخصي للمواضيع ذات الصلة بالميزة التنافسية وتكنولوجيا المعلومات والإتصال.

_الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة و البحث و الاطلاع على هكذا مواضيع.

_تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص.

**الاسباب الموضوعية:**

_تزايد الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التأثير على مختلف جوانب تسيير المؤسسة.

_المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسات و تدعيمها للقدرات التنافسية.

_الكشف عن مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة الجزائرية و الوقوف على مدى تأثير التكنولوجيا على تحقيق التميز.

**منهجية الدراسة:**

من اجل فهم وتحليل المتغيرات الخاصة للدراسة سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع هذا النوع من الدراسات بالإضافة غلى منهج دراسة حالة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية و الاعتماد على المراجع بمختلف اللغات من كتب ومذكرات و مواقع، بالإضافة الى استخدام الاستبيان لجمع البيانات الميدانية، استخدام البرامج الاحصائية لمعالجة الاستبيان برنامج.spss

**7–حدود الدراسة :**

**حدود مكانية:** اقتصر المجال المكاني للقيام بالدراسة الميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائرية _فرع المدية.

**حدود زمانية:** تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من السنة الجامعية 2018-2019.

**8_الدراسات السابقة:**

_دراسة( بالقيدوم صباح 2013) بعنوان "**اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية** "،هدفت هذه الدراسة الى ابراز اهم الادوار الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية والتطوير التنظيمي وتحقيق الجودة الشاملة وهندسة التحالفات الاستراتيجية ، وكانت دراسة الحالة بالمؤسسة الجزائرية لاتصالات– موبيليس–لخدمات الهاتف النقال ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالنسبة للجانب النظري ، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة تقييمية لواقع تاثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الاستراتيجي بالمؤسسة محل الدراسة .

وقد تضمنت الدراسة عدد من التوصيات التي تاكد على ضرورة الاستفادة اكثر من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال توعية الافراد( المورد البشري) بالاهمية الاستراتيجية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في سبيل إكتساب مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بالبقاء و الاستمرار في سوق شديد المنافسة

بالاضافة الى خلق اقسام خاصة بالذكاء الاستراتيجي وادارة الجودة الشاملة و البحث والتطوير من اجل النهوض بالمؤسسة وتحقيق التميز.

-دراسة (وصفي عبد الكريم كساسبة،2007) بعنوان" **دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فالعلية الاداء المؤسسي** " هدفت هذه الدراسة الى توضيح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في البنية التحتية من تجهيزات وبرمجيات وشبكات وقواعد بيانات وافراد في زيادة فعالية الاداء المؤسسي من خلال تحقيق الاهداف والعمليات الداخلية والحصول على المورد .

استخدم الباحث بعدين مستقلين هما حجم الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، مقابل المتغير التابع و المتمثل في فاعلية الاداء المؤسسي مقاسا بمدى تحقيق الاهداف وتحسين العمليات الداخلية ، والحصول على الموارد المالية والبشرية.

وخلصت الدراسة الى وجود تاثير كبير لحجم الاستثمارات على تحقيق اهداف المؤسسة والدور الكبير للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في زيادة فعالية العمليات الداخلية للمناطق الحرة ، خاصة في جانب تطوير الشبكات والاجهزة كما كان لها دور كبير في سرعة انجاز العمليات.

-قامت(العيهار فلة 2005) بدراسة عنوانها "**دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية فالمؤسسة** "هدفت الدراسة على التاكيد على اهمية تحقيق الجودة وبناء الميزة التنافسية وتوضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال الجودة وقد خلصت الدراسة الى عدة نتائج اهمها:

- تعتبر حدة المنافسة المحرك الاساسي الذي يدفع المؤسسة للسعي نحو بناء وتعزيز مزايا تنافسية تتفوق من خلالها على منافسيها.
- يعتبر الإبداع أهم مصدر في تحقيق الميزة التنافسية ذلك أنه يساهم في خلق فرص تسويقية جديدة، وتحقيق رضا الزبائن، ولا يتم تحقيق الابداع الا بتوافر العنصر البشري وتكثيف جهود البحوث والتطوير.
- تساهم جودة المنتج والخدمة في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة من وجهة نظر العملاء مما يرفع من درجة ثقتهم بالمؤسسة وزيادة في حصتها السوقية وتعظيم ربحيتها وتحسين وضعيتها التنافسية.

_ أجرى( طلافحة أحمد، 2008) دراسة عنوانها" **أثر ادارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الاردنية**" هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر ادارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة الاتصالات الاردنية، وكانت ابعاد ادارة التغيير التي تناولتها الدراسة( التغيير في الهيكل التنظيمي، والتغيير في الاستراتيجية، والتغيير في الثقافة، والتغيير التكنولوجي) اما ابعاد الميزة التنافسية التي تناولها البحث فكانت

( السعر، تقديم خدمات جديدة، وتحسين الجودة ، وسرعة في تقديم الخدمة، والحصة السوقية).

وقد تم توزيع (250) استمارة على مجتمع الدراسة المتمثل في ادارة مجموعة الاتصالات الاردنية حيث تم استرداد 224) منها وقد استخدم الباحث مقياس ليكارت الخماسي لقياس محاور الاستبيان، وقد اشارت النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة الى وجود علاقة اجابية بين ادارة التغيير ، وتقديم اسعار تنافسية، وتقديم خدمات جديدة، والحصة السوقية. وتبين وجود علاقة اجابية قوية بين ادارة التغيير وتحسين الجودة وتبين ان التغير في الثقافة كان صاحب الاثر الاكبر في تحقيق الميزة التنافسية.

9_**مايميز دراستنا عن الدراسات السابقة:** بعد دراسة وتحليل الدراسات السابقة يمكننا استنتاج ان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو عدم وجود دراسات سابقة مثل موضوعنا الذي تناولنا فيه تكنولوجيا المعلومات والإتصال كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع، وكان الفرق بين موضوعنا والموضوعات السابقة هو إضافة تكنولوجيا الإتصال، لذا فدراستنا تعد من أوائل الدراسات.

## 8- هيكل الدراسة:

لقد تم تقسيم هذا الموضوع الى ثلاثة فصول، حيث سيكون فصلين الى الجانب النظري والفصل الثالث الى الجانب التطبيقي.

- ففي الفصل الاول تطرقنا الى الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والإتصال، حيث تم تقسيمه الى أربعة مباحث تناولنا في المبحث الاول ماهية تكنولوجيا المعلومات ، أما في المبحث الثاني تناولنا تكنولوجيا الإتصال، أما في المبحث الثالث تناولنا فيه ماهية تكنولوجية المعلومات والإتصال، أما في المبحث الرابع تناولنا فيه إستعمالات وبنية تكنولوجيا المعلومات والإتصال.
- أما الفصل الثاني تناولنا فيه أساسيات حول الميزة التنافسية وتم تقسيمه إل أربعة مباحث، حيث تناولنا في المبحث الاول ماهية الميزة التنافسية، اما المبحث الثاني فتطرقنا إلى محددات وأبعاد وأسس الميزة التنافسية ، اما في المبحث الثالث تناولنا فيه دورة حياة الميزة التنافسية وإستراتيجياتها، اما في المبحث الرابع تناولنا فيه مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية.

- أما الفصل الثالث فخصصناه لدراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بالمدية، حيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الاول الى الإطار النظري لمؤسسة إتصالات الجزائر ، أما المبحث الثاني فخصصناه لدراسة الميدانية للمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية، اما المبحث الثالث فخصصناه الى تحليل نتائج الدراسة المتوصل إليها.

# الفصل الأول
# الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

**تمهيد**

تمثل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال عنصرا هاما في المنظمة و التي أصبحت موردا استراتيجيا تعتمد عليه في مواجهة ظروف المنافسة خاصة في ظل ما يشهده العالم اليوم من تغيرات مستمرة و سريعة، إذ أخذت المؤسسات تتعامل مع كمية هائلة من المعلومات في محاولة تخزينها و تطبيقها لبعض استعمالاتها ولا يكون هذا إلا بوجود اتصال فعال لنقل وتبادل تلك المعلومات بكل سهولة حيث تتخذ منها في معظم وظائفها و أنشطتها الأمر الذي أدى إلى تحقيق العديد من الأهداف التي تهدف المؤسسة الوصول إليها.

ونخصص هذا الفصل للتعرف من خلاله على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة و الذي سنتناول فيه:

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا الاتصال

المبحث الثالث: ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المبحث الرابع: استعمالات وبنية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

**المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات**

تعتبر تكنولوجيا المعلومات أحد الموارد الإستراتيجية في أي منظمة حيث لا يمكن إدارة الأنشطة أو اتخاذ القرار بدون الاعتماد عليها،هذا بالإضافة إلى كونها أداة هامة في التخطيط و البحث و التطوير.

**المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات**

قبل التطرق إلى تكنولوجيا المعلومات نرى من الضروري التطرق إلى الأسس و المفاهيم النظرية المتعلقة بهذه الأخيرة،من خلال الوقوف على تعريف كل من التكنولوجيا و المعلومات.

**أولا:تعريف التكنولوجيا**

تعد كلمة تكنولوجيا (technologie) من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس و التأويل إذ يستخدمها البعض كمرادف للتقنية(technique) في حين يرى الآخرون اختلافا واضحا بينهما ويرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما (techno) تعني التشغيل الاصطناعي و الثاني (logos) أي العلم آو المنهج لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي .[1]

وتعرف أيضا على أنها مجموعة المعارف و الخبرات المكتسبة التي تحقق إنتاج سلعة أو خدمة ضمن اطار نظام اجتماعي و اقتصادي معين وهي أيضا التطبيق المنظم للمعرفة و الخبرات المكتسبة في المهام العملية لحياة الإنسان وتمثل مجموعة الوسائل و الأساليب الفنية التي يستخدمها الإنسان في مختلف نواحي حياته العلمية أي تمثل مركبة المعدات والمعرفة.[2]

إذا نقول أن التكنولوجيا هي الآلية الحديثة التي وجدت لمساعدة للموظفين في انجاز أعمالهم

[1]_عدنان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل وتقنيات تطبيقات علمية، ط1،دار المناهج للنشر و التوزيع،الأردن،2007، ص22.

[2]_محمود جاسم الصميدعي،ردينه يوسف عثمان، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع،الأردن،2016، ص 23.

**ثانيا: تعريف المعلومات**

للمعلومات عدة تعاريف فمنهم من يعرفها بأنها:

كل مايصل إلى علم الفرد سواء بالقراءة أو بالاستماع أو المشاهدة و تتعلق بجوانب و أمور تتصل بحياة الإنسان و الأوضاع المحيطة به و العلاقات التي يقيمها،و الظروف التي تلازمه و الإمكانيات المتاحة له و الأحداث التي يواجهها من وقت لآخر[1]

وتعرف أيضا على أنها البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلها والتي لها اما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها.[2]

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن المعلومات هي االبيانات تمت معالجتها حتى تصبح لها معنى ثابت ذات نسق.

**ثالثا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات**

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف أنواع المؤسسات الهادفة و الغير الهادفة اي الربح في عملياتها المختلفة سواء كان ذلك في عملية التخطيط، التنظيم والتوجيه و الرقابة و غيرها من اوجه النشاط، بإضافة إلى أنها تحل كثيرا من مشاكل العمل.

تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها الاستخدام و الاستثمار المفيد و الأمثل لمختلف أنواع المعارف و البحث من أفضل الوسائل و السبل التي تسهل الحصول على المعلومات،التي تقودنا إلى المعرفة، وكذلك جعل مثل هذه المعلومات متاحة للمستفيدين منها،وتبادلهاوإيصالها بالسرعة المطلوبة و الفعالية و الدقة اللتان تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر.[3]

[1]_أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة ،الاتصالات والمعلومات، القرارات، مؤسسة شباب الجامعة،مصر،2008، ص205.

[2]_إسماعيل محمد السيد،نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية،المكتب العربي الحديث للطباعة والنشر، مصر، ص97.

[3]_عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاصل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1،الوراق للنشر و التوزيع،الأردن،2009، ص40.

كما يمكن تعريفها بأنها عبارة عن جميع أنواع الأجهزة و البرمجيات و الشبكات و قواعد البيانات المستخدمة في استقبال البيانات ومعالجتها و تعديلها و تخزينها و استرجاعها و طباعتها و نقلها الكترونيا على شكل نصوص و أشكال بين المستخدمين و الأطراف ذات العلاقة.[1]

وتعرف أيضا بأنها كل التقنيات المتطورة التي تستخدم في تحويل البيانات بمختلف أشكالها إلى معلومات بمختلف أنواعها و التي تستخدم من قبل المستفيدين منها في كافة مجالات الحياة.[2]

إن تكنولوجيا المعلومات تعني أن التكنولوجيا يتم التحكم فيها عن طريق معالج صغير( او قرص حاسب رقيق) فالمعالجات الصغيرة على سبيل المثال تستخدم للتحكم في توصيل خدمات رئيسية مثل الكهرباء و الاتصال كما أنها جزء حيوي في معظم أنواع عمليات التصنيع و التوزيع، لكن معظم اهتمام المديرين بتكنولوجيا المعلومات يصب في نوعين فقط من أنظمة الحاسب أولا هو ذلك النوع الذي يتعلق بتخزين البيانات و معالجتها أما النوع الثاني، فهو يساعد على سرعة الاتصال بين الأطراف و الشركات بكفاءة.[3]

وتعرف أيضا على أنها الوسائل المختلفة للحصول على المعلومات وتخزينها و نقلها باستخدام الحاسبات الآلية و الاتصالات عن بعد و الالكترونيات المصغرة، وتتمثل في ثلاثة، الحاسبات والبرمجيات و الاتصالات .[4]

وعلى ضوء ما قدمنا من التعريفات، تعتبر تكنولوجيا المعلومات القاعدة الأساسية التي تبنى على ضوئها المؤسسات تميزها، لما تحتله هذه التكنولوجيا من دور فعال ورئيسي في نجاح تلك المؤسسات، فالتكنولوجيا لها دور فعال و رئيسي في إنجاح تلك المؤسسات، فهي قد اعتبرت الطريقة التي تعمل بها تلك المؤسسات.

---

[1]_عدنان عواد السوابكة، دور نظم تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية،دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص167- ص168.

[2]_ وصفي عبد الكريم الكساسة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات،ط1 ،دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع،2011، ص 34-ص35.

[3]_برس،بورك،تكنولوجيا المعلومات،سلسلة الإدارة المثلى،ط1، مكتبة لبنان، ناشرون،2004، ص7.

[4]_ماهر أبو المعاطي علي، الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات، ط1،دار النشر والوثائق القومية، 2013، ص 55.

وتعتبر التكنولوجيا المعلومات حقل من حقول التكنولوجيا وهي تهتم بمعالجة المعلومات.

**رابعا: خصائص تكنولوجيا المعلومات**

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص:

**_تقليص الوقت و المكان:** فقد مكنت هذه التكنولوجيا من جعل الأماكن متجاورة وهذا بطريقة الكترونية، كما أنهاتسهل في عملية التخزين و الاسترجاع، حيث أن عملية التخزين ضرورية للبيانات والمعلومات،لإعادة استرجاعها أو الاطلاع عليها كما أنها تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة.

**_تكوين شبكة الاتصال:** حيث أنها تمكن المستخدمين الاتصال فيما بينهم، ومن نقل و تبادل المعلومات و ذلك عن طريق تسخير خدمات الانترنت و المتمثلة في البريد الالكتروني، خدمة الحوار في الزمن .

**_الذكاء الاصطناعي:** حيث أنها تتميز بالسرعة الفائقة في أداء و تنفيذ التعليمات باستخدامها يمكن الحصول على حجم كبير من المعلومات يصعب الحصول عليها باجتهاد البشر الذي يستغرق وقتا طويلا والدقة المتناهية في تنفيذ العمليات المختلفة،فإذا كانت البيانات الداخلية إلى الحاسوب صحيحة و إذا كان البرنامج يحتوي على الأوامر و التعليمات التي سيقوم الحاسوب بتنفيذها صحيحا وإذا كان البرنامج يحتوي على أوامر نتائج دقيقة للغاية،إضافةإلى القيام بالعمليات المنطقية و التي تتطلب مقارنة عنصرين أو أكثر واختيار البدائل، حيث تم ذلك بطريقة تماثل عملية اتخاذ القرار وفقا للعمليات المنطقية التي يقوم بها.[1]

وهناك خصائص أخرى تميز تكنولوجيا المعلومات

* تأتي تكنولوجيا المعلومات من خلال زيادة حاجة المجتمع للمعلومات.
* يعتمد الكل في عصر المعلومات على تكنولوجيا المعلومات.
* تتحول في عصر المعلومات العمليات و المعالجات الخاصة بالعمل إلى الزيادة في الإنتاج.

[1] _فريد كورتل، أمال يوب، تكنولوجيا المعلومات ودورها في العمل الإداري و التسويقي ، زمزم ناشرون و موزعون، الأردن،2015،ص48-ص49.

* يعتمد النجاح في عصر المعلومات بشكل واسع على تأثير نوع التكنولوجيا المستخدمة.

* تخدم تكنولوجيا المعلومات في عصر المعلومات الإنتاج والخدمات.[1]

من خلال ما تطرق إليه نستنتج لتكنولوجيا الاتصال خصائص أساسية تتكامل فيما بينها في تحقيق الهدف من استخدامها،حيث أن غياب أي منها لاتكتمل معه إمكانية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات.

**المطلب الثاني: أهمية وأهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات**

لاستخدام تكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأهمية و الأهداف نذكر منها:

**أولا:أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات**

لتكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة للمؤسسة فهي تعتبر مورد ورأس مال وأساس يساهم في بقاء المؤسسة وتحقيق أهدافها وتبرز هذه الأهمية من خلال مايلي:[2]

* تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل المنظمة.
* تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإدارية بين مختلف الإدارات .
* تساعد على تحقيق الرقابة الفعالة في العمليات التشغيلية.
* تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا و التفرغ لواجبات أكثر أهمية.
* تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية.

وهذا بالإضافة إلى بعض المهام التي تساهم بها تكنولوجيا المعلومات كخفض تكاليف الإنتاج وجعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة و اقل تكلفة، توفير المعلومات الدقيقة لدعم اتخاذ القرار، القضاء على هدر الوقت و الجهد.[1]

[1] _عطا الله احمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات،ط1 ،دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن،2009،ص 91-ص92.

[2] _ محمد نشادي، عبد الحق عيساني، تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ودورها في تفعيل الأداء البشري في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة المدية، 2018/2017، ص10.

**ثانيا: أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات**

إن المؤسسة المعتمدة في ممارستها الإدارية على استخدامات تكنولوجيا المعلومات بإمكانها تحقيق مجموعة من الأهداف وأبرزها ونذكر:[1]

**1.نوعية المورد البشري:** يوجد من يربط قدرة الحواسيب الهائلة في الحسابات و المعالجات الالكترونية مع عملية اختصار العمالة في المؤسسة حيث إن الحاسوب يقوم باختصار80%من العمالة اللازمة للعمل الإداري في وظائف عدة مثل الحسابات الأجور و الميزانية و مراقبة المخزون في المؤسسات الصناعية كانت المؤسسات تحتاج فيها للعمالة اختصرها استخدام الحاسوب.

**2.عملية اتخاذ القرار:** تعتبر المعلومات العنصر الأساسي في تحديد كفاءة الإدارة و فعاليتها وتدخل المعلومات كقاسم مشترك في أداء المهام و الوظائف الأساسيةللإدارة وفي هذا الصدد يجب أن يتم توفير المعلومات التي تتفق مع احتياجات و متطلبات المديرين من حيث الكمية المناسبة و الجودة العالية و التوقيت المناسب مما يؤدي إلى رفع كفاءة أداء العملية الإدارية و تشكل البيئة التي تعمل فيها المؤسسة صعوبة من ناحية عملية اتخاذ القرار و يمكن حصرها في سببين رئيسيين:

* عدد البدائل المتاحة أمام متخذ القرار كثيرة و هذا نتيجة للتكنولوجيا المتطورة و نظم الاتصالات.

* تكلفة الخطأ في اتخاذ القرار أصبحت مرتفعة جدا، كما انا الخطأ يمكن ان يؤثر على الأنشطة الأخرى في المؤسسة .

1_ محمد نشادي،عبد الحق عيساني، مرجع سبق ذكره، ص10.

3. **إعادة هندسة الإدارة:**تشير إعادة هندسة الإدارةإلى التعديلات الجوهرية الرئيسية في عمليات المؤسسة لتحقيق وفرات اكثر وكفاءة أعلى ، حيث ان هذه التعديلات في عمليات المؤسسة تحققها استخدامات تكنولوجيا المعلومات لدعم جهود إعادة هندسة الإدارة.[1]

إناستخدام تكنولوجيا المعلومات أهمية بالغة في المؤسسة، إذأنها تساهم في بقائها وتحقيق الأهداف التي تريد الوصول إليها.

**المطلب الثالث: استخدامات تكنولوجيا المعلومات**

ساعدت تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة المجتمعات في ممارسة أعمالهم اليومية بسهولة في الآونة الأخيرة لم تترك مجتمعا إلا واقتحمت جميع أنشطته، وباتت بذلك استخداماتها غير محدودة ولا متناهية بل شملت جميع الميادين التي عجز الإنسان عن اقتحامها.

حيث تمثلت استخدامات تكنولوجيا المعلومات في ثلاث مجالات و هي :

- **توفير المعلومات اللازمة للأعمال:** تستخدم منظمات الأعمال تكنولوجيا المعلومات وبصفة أساسية في دعم مهام تمتد من حساب المرتبات إلى تصميم نماذج العرض الشفوي présentation، وإلى إقامة مواقع webمن خلالها يقوم العملاء بإرسال أوامر الطلب للمنتجات و الخدمات التي يرغبون في شرائها.
- **تعزيز الابتكار:** حيث يمكن أن تساعد تكنولوجيا المعلومات في زيادة القدرة على الابتكار، ويكون من خلال قيام المؤسسة بإيجاد طرق لتنفيذ الأعمال الكترونيا، فقد قامت شركة Fedex للبريد السريع بتقديم برنامج لتسليم الطرود حيث يقوم عملاؤها باستخدامه ليطلبوا الكترونيا خدمات الشركة ولمتابعة حالة الطرود أثناء عملية شحن و الاستلام هذا الأسلوب الإبتكاري أعطى الشركة ميزة تنافسية ويعتمد على نوع جديد من مهام تشغيل المعلومات.

[1] _فريد كورتل، امال ايوب، مرجع سبق ذكره، ص50.

- **اختراق الوقت و المساحة:** تمثل تكنولوجيا المعلومات الأداة للقضاء على قيود الوقت و المساحة، و كأداة للقضاء على قيود المساحة يمكن تقسيمهما من خلال القدرة التخزينية التي تتمتع بها، فالأقراص المكتنزةCD-ROM يمكن تخزين 650 ميجا بايت من المعلومات ومن ناحية أخرى يمكن للمنظمة ان تستخدم أدوات متفرعة من تكنولوجيا المعلومات لتحطيم قيود الوقت الذي يستغرق عادة تشغيل المعلومات، ويقصد بذلك السرعة المذهلة التي اتصفت بها تكنولوجيا المعلومات، فجهاز الحاسوب الشخصي pcs يستطيع حاليا تنفيذ 130 مليون نوع من التعليمات في الثانية الواحدة[1]

لقد استخدمت تكنولوجيا المعلومات في عدة مجالات، وذلك لأنها أصبحت ضرورية في المؤسسة لابد من وجودها، من خلال توفير المعلومات اللازمة وذلك عن طريق دعم مهام تمتد من حساب المرتبات الى تصميم نماذج العرض الشفوى، وكذا تعزيز الابتكار من خلال مساعدة تكنولوجيا المعلومات في الزيادة على الابتكار، وقيام المؤسسة بايجاد طرق لتنفيذ الاعمال الكترونيا، وكذا اختراق الوقت والمساحة عن طريق اداة تحطيم قيود الوقت المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات.

[1]_وصفي عبد الكريم الكساسية، مرجع سبق ذكره، ص 53.

**المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا الاتصال**

يتفاعل الفرد مع غيرة من خلال وسائل الاتصال :communication للتعبير عن أبعاد التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، ويعد الاتصال الاجتماعية التي يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد و الجماعات ، و خلق حركية( ديناميكية ) الجماعية"، و التفاعل المستمر بين الأفراد و الجماعات في داخل المنظمات و خارجها على حد سواء.

**المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال**

تعد الاتصالات مهمة لنجاح و تحقيق التفاهم و التعاون بين الأفراد و المجموعات في المؤسسات، اذا تمثل عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني.

**أولا:مفهوم الاتصال**

تناولت الكثير من الدراسات موضوع الاتصال منذ ظهور هذا المصطلح إلى الآن:

**مصطلح الاتصال** في اللغة العربية كما تشير المعاجم يعني الوصول إلى الشيء أو بلوغه و الانتهاء إليه، إن كلمة الاتصالات communication مشتقة من الأصل اللاتينيcommunise بمعنى commouأي عامل و فعلها communionsأي يذيع أو يشبع[1]

**الاتصال**هو عملية تبادل الأفكار و المعلومات من اجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية، كما يشير الى اي فعل يمكن استخدامه عن طريق شخص أو أشخاص بهدف التأثير على سلوك الآخرين[2]

ويعرف ايضا الاتصال communications: بأنها عبارة عن إرسال أو انتقال أشكال مختلفة من البيانات data مثل النصوص المكتوبة و الصوت و الصورة و الرسوم و البيانات من مجموعة من الوسائل الالكترونية

[1]_محمد نشادي، عبد الحق عياني، مرجع سبق ذكره، ص11.

[2]_خضير كاضم حمود، الاتصال الفعال في إدارةالأعمال ، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن،2010، ص30-ص32.

عبر قنوات معينة إلى مجموعة أخرى من الوسائل الالكترونية المنتشرة جغرافيا، وتتضمن عدد من العناصر الرئيسية وهي المرسل و المستقبل و الرسالة و القناة التي تنقل من خلالها الرسائل و في الاتصالات اللاسلكية فان المرسل و المستقبل هما الحاسوبات الآلية[1]

**ثانيا: مفهوم تكنولوجيا الاتصال**

تعرف تكنولوجيا الاتصال من قبل الباحثين و الدارسين على أنها:

-هي مجموعة التقنيات أوالأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة، التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى، الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي أو الجامعي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات و البيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحسابات الالكترونية ثم تخزين هذه البيانات و المعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عليه نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أومسموعة مرئيةأو مطبوعة رقمية، ونقلها من مكان إلى مكان آخر.[2]

-وتعرف أيضا على أنها مجمل المعارف و الخيرات المتراكمة و المتاحة و الأدوات و الوسائل المادية و التنظيمية المستخدمة في جميع المعلومات و معالجتها و تخزينها واسترجاعها و نشرها و تبادلها و توظيفها للأفراد و المجتمعات.[3]

[1]_عدنان عواد السوابكة، مرجع سبق ذكره، ص 20.

[2]_شريف درويش اللبان، تكنولوجيا الاتصال المخاطر و التحديات و التأثيرات الاجتماعية،ط1 ،الدار المصرية اللبنانية،مصر، 2000،ص 102.

[3]_عبد المالك ردمان الدناني، تطوير تكنولوجيا الاتصال و عولمة المعلومات، المكتب الجامعي الحديث،2005، ص 11.

– وتعرف تكنولوجيا الاتصال بأنهاالأدوات و المستلزمات المادية و البرمجية التي يتم تطبيقها في بناء الأنواع من شبكات الحسابات وتسير الاتصالات الالكترونية بينهما سواء كانت تلك الشبكات شبكات ذات طابع واسع.[1]

–وتعرف أيضابأنها التكنولوجيا التي تعمل على تسهيل الاتصال بين الأفرادأو الجماعات الذين يتواجدون في أماكن مختلفة و تتدرج تحتها مجموعة من الأنظمة مثل الهاتف، الراديو، الفيديو التلكيس، بالإضافة إلى تقنيات الحاسب الآلي بما في ذلك تتبادل البيانات الالكترونية و البريد الالكتروني.[2]

–تكنولوجيا الاتصال تشدد على التواصل بين المعلم و المتعلم، وجميع العناصر التي تساهم في ذلك التواصل، و تجعله ايجابيا بقصد تحقيق أهداف العملية التعليمية.[3]

إن تكنولوجيا الاتصال هي عبارة عن وسائط و أوعية تسير إرسال البيانات و الإشارات و الصور و الكلمات بين عقول نظم المعلومات و بالشكل الذي يركز على هدفها الأساسي و الذي هو توفير الاتصال و قد ساهمت كافة الوسائل الحديثة في توصيل الرسائل بوضوح و بطرق مختلفة وفتحت الباب أمام فهمها بطرق متعدد من اجل تحقيق أهداف محددة.

**المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا الاتصال**

ساهم تطور تكنولوجيا الاتصال في تحريك العجلة الاقتصادية بالدول المختلفة حيث أن الاستخدام الدائم للأجهزة الحديثة، باختلاف أشكالها و زيادة حجم التفاعل بين الناس من خلال مواقع التواصل الاجتماعي وبناء الكثير من الشركات و المشاريع عن طريق هذا التواصل.

[1] _جويط سمية، عزي زينب ،اثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة المدية، 2018/2017، ص20.

[2] _ريتشاد وسوميروك ،تكنولوجيا الاتصال على الرابط: http/www.qhinane.com/dictionaru/communication technologie 12/2/2018

[3] _محسن علي عطية، تكنولوجيا الاتصال في التعليم الفعال، ط1،دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن،2008.ص 26.

_بدأت تظهر أهمية تكنولوجيا الاتصال و المعرفة وبناء القدرات في مجال التنمية المستدامة من خلال الاقتصاديات الريفية حيث تحدث تغيرات عميقة في ناقلات المعلومات التي تواجه سكان الريف من خلال توفير أسعار معقولة، كما أنها تحسن سبل معيشة العديد من الناس و كذلك تفي باهتمام برنامج الأمر المتعدد الإنساني في تصميم التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال التنمية المستدامة،

وأدرجت أيضا في الأهداف الإنسانية الألفية، و تجدر الإشارة إلى أهميتها تظهر في كونها قنوات لمعلومات مهمة تبني استراتيجيات المعرفة بإضافة إلى أنها تفيد في نقل المعلومات وبناء خدمات جديدة من اجل توفير المعلومات بشكل أفضل للمستهلك[1]

وفي الأخير فقد أصبحت هناك أهمية بالغة في تكنولوجيا الاتصال فيما يخص التقدم الاقتصادي و تنمية الأعمال التجارية كما إن لها الكثير من الفضل في واسع الأمر و بالتالي فان تكنولوجيا الاتصال لها دور حيوي في كافة المجالات المهمة و الغير مهمة في هذه الحياة التي نعيشها.

**المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا الاتصال**

**التلكس télex**: نظام لإرسال رسائل باستخدام خط هاتفي حيث يتم طباعة مخرجات مستلمة من محطة الاستلام، على طابعة خاصة وهي وسيلة قديمة لتراسل البيانات، حلت محلها وسائل أكثر تطورا مثل الناسوخ أو الفاكس و البريد الإلكتروني

**التيليتكس(تبادل النصوص عن بعد)télétex**: هو حالة متقدمة من نظام البرمجة، حيث أن التيليتكس يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلية الكاتبة الإلكترونية و الشاشة المرئية المثبتة عنها، مع وجود إمكانية مخزن المعلومات المطبوعة.

[1]_BEN Garride. Information and communications technologies for surtainable .www.ued.ovg. Retrieved12/02/2019.

**الهاتف téléphone**: تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه و إمكانيته عدة مرات و أصبحت هناك شبكات هاتفية، ومن أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية الهاتف الصوري (photophone)أو الهاتف الفيديو((vidéo phone)الذي يستطيع نقل الصور مع الصوت بسرعة هائلة و الجهاز مزود بذاكرة تؤهله تخزين الصور و استرجاعها وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين الناس.

**بنوك الاتصال المتلفزة(فيديو تكس)**:أو ما يطلق عليا الفيديو تكست و هي حالة متطورة للاستخدام واستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات و قنوات جديدة إلى جانب قنواته الاعتيادية ، وهو عبارة عن وسيلة لعرض الكلمات و الأرقام و الصور و الرموز على شاشة التلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون وتشمل تقنية الفيديو تكس على ثلاث ركائز:

- البحث عن طريق شاشة تلفزيونية
- تخزين و استرجاع عن طريق الحاسوب
- نقل الهاتفي أوبواسطة السلكية و لا سلكية[1]

وفي الأخير نقول أن لتكنولوجيا الاتصال أربعة أنواع أساسية و التي تشمل في التيلكس و التيليتكس و الهاتف و بنوك الاتصال المتلفزة .

[1]_راقي نذيرة، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المتميز في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص ادارة وتسيير المؤسسة جامعة المدية، 2014/2013، ص52.

**المبحث الثالث: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال**

لقد برزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كتكنولوجيا مستقلة بواسطة مزيج تكنولوجيا معالجة البيانات و الاتصالات السلكية و اللاسلكية، فالأولى تعطي القدرة على المعالجة و تخزين المعلومات أما الثانية فهي الحامل لتوصيلها، هذا المزيج قد تم إحداثه بفضل المكونات الالكترونية الدقيقة و تجهيزاتها المعقدة.

**المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصائصها**

**أولا:مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال**

لقد شهد العالم تطورا مذهلا وسريعا في مختلف جوانب الحياة خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، سواء من حيث الاستخدام والتأثير حيث اختزلت الزمان و المكان حتى أصبح العالم و كأنه قرية صغيرة.

- تعرف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بأنها تقنيات الحصول على المعلومات واختزانها وبثها وذلك باستخدام توليفة من المعدات الميكرو الالكترونية الحاسبة و الاتصالية عن بعد[1]

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي "مجموعة" الوسائل المستخدمة لإنتاج واستغلال وتوزيع المعلومات بأشكالها وعلى اختلاف أنواعها- المكتوب، المسموع و المرئي، فلقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال اليوم تشكل قواعد العمل التي قامت عليها المؤسسات في الماضين فلا يوجد جانب من جوانب عمل المؤسسة لم يتأثر بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، فمثلا تأثرت خدمات العملاء و استراتيجيات الإنتاج و التسويق و التوزيع بدرجة كبيرة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال[2]

[1] _ محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط1،دار الفكر الجامعي، مصر،2009، ص 19.

[2] _منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 13.

_كما تعرف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بأنها مجموعة التقنيات و الأدوات و الوسائل و النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي او التنظيمية التي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة أو المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات (الالكتروني) ثم تخزين هذه البيانات و المعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه الموارد الاتصال او الرسائل او المضامين مسموعة أو مسموعة مرئية أو مطبوعة أو رقمية، ونقلها من مكان إلى مكان آخر، ومبادلتها وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو الكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال و المجالات التي يشملها هذا التطور[1]

من خلال هذه التعاريف يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي مجموعة من الأدوات التقنية الحديثة و المتطورة تعمل عل جمع و تخزين و معالجة المعلومات و استرجاعها، وإيصالها باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة.

**ثانيا: خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

من بين الخصائص التي تميز تكنولوجيا المعلومات و الاتصال نذكر مايلي:

1. **الفعالية:**

وتعني أن استعمال هذه التكنولوجيا يكون مستقل و مرسل في آن واحد، كما يمكن للأطراف في عملية الاتصال وتبادل الأدوار.

[1] _ بوعلي فريدة، فوضيل حكيمة، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاديات المالية و البنوك، جامعة البويرة،2014/2013، ص 25.

**أ– غير محدود بوقت:** بمعنى انه يمكن استقبال الرسائل في اي وقت كحالة البريد الالكتروني(email).

**ب– اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيا الجديدة مثل الانترنيت ، تملك استمرارية عن العمل في كل الحالات يستحيل على أي جهة ما إن توقفت الانترنت لأنها شبكة اتصال بين الأشخاص و المؤسسات.

**ج– الاتصال عن طريق النت:** يمكن ربط الأجهزة حتى ولو كانت مختلفة الصنع بين الدول أو المدن الصانعة.

2. **الحركية:** تعني أن المستعمل يمكن له الاستفادة من الخدمات أثناء تنقلاته مثل الحاسوب المحمول و الهاتف النقال.

**أ– عملية تحويلية:** اي يمكن ان ترسل لها معلومات من وسط الى آخر مثل إرسال رسالة مكتوبة او منطوقة مثل القراءة الالكترونية.

**ب– عملية الكشف عن الهوية:** يعني يمكن ان نبعث رسالة إلى أي شخص مثل أن يرسل إلى أشخاص آخرين دون المرور بالمؤسسة، ويمكن التحكم فيها مثل حالة التراسل من المنتج إلى المستهلك.

**ج– التوزيع:** تعني أن الشبكة يمكن ان تستمعل مثل أن تشمل عدد اكبر من الأشخاص.

3.**العولمة:** هي البيئة التي تفعل هذه التكنولوجيا لأنها تستعمل فضاء أكبر في اي ناحية من العالم وتسمح بتدفق رأس مال العولمة في عاصمة المعلومات.

4.**أقسام المهام الفكرية مع الآلة:** وهذا يعتبر كنتيجة لحدوث التفاعل بين المستخدم و النظام.

5. **اللاجماهرية:**

تعني إمكانية التحكم في إيصال الرسالة سواء من شخص الى شخص أو من جهة واحدة إلى مجموعات أو من الكل إلى الكل.[1]

[1] _منصوري محمد، شنوفي بن عزوز، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في الجماعات الإقليمية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، 2018/2017، ص46 .

من خلال ما قدمنا نستنتج ان لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال خصائص أساسية تميزها عن غيرها و التي تتمثل في الفعالية، الحركية، العولمة أقسام المهام الفكرية مع الآلة، اللاجماهرية.

**المطلب الثاني: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

سنحاول في هذا المطلب تقديم أهم المحطات التاريخية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي تعكس تزايد أهميتها في فترة تلوى الأخرى و خاصة في المؤسسات الاقتصادية ، إلى انه ظهرت ما تسمى الآن بالمؤسسات الرقمية.

**أولا:بروز وتطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

اعتبر الاتصال عبر التاريخ في المرحلة البدائية نقل الأخبار من شخص لآخر و الكلام هو الوسيلة الملائمة لذلك ثم استعمال الفرد علامات يقع الاتفاق عليها مسبقا كإشعال النار، وصوت الدف للإشعار بالخاص أو الفتح، ولكن بقيت هذه الوسائل غير متطورة و مرتبطة بحاسة البصر و السمع.

ولما تغير كثيرا من نوعية الاتصال الذي بقي شخصيا إلى أن جاءت مرحلة الاكتشافات التي أصبح الاتصال فيها جماعيا حيث ظهرت فيها الكتابة ثم الورق ثم الطباعة فالخبر بكتب ثم يوزع على عدة جهات بواسطة الصحافة تسجل الأحداث وتحفظ وتنقل بين الأجيال، وبعدها جاءت مرحلة العصر الحديث الذي تطورت فيه تقنيات الطباعة واستعملت وسائل أخرى أكثر سرعة لنقل المعلومة كالراديو، التلفاز و الهاتف ثم ظهر الحاسب الآلي لتسجيل المعلومات، وحفظها ثم نقلها عبر الشبكات داخلية و موسوعة تغطي العالم التي قربت القارات و جعلتها بمثابة قرية صغيرة.[1]

[1]_زهير حدادان، مدخل لعلوم الإعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص19-ص21.

**ثانيا: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال**

ان مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال رغم حداثته نسبيا وارتباطه الكبير بالحواسيب الى اننا نستطيع ان نوضح بان هذا المصطلح ليس وليد الساعة بل لكونه ارتبط بالمعلومات والاتصال التي سبقت التكنولوجيا بمفهومها الحديث، وهكذا نجد ان تكنولوجيا المعلومات والاتصال مرت بمراحل تاريخية عدة منها:

**جدول رقم(01_01) التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال**

| التاريخ | التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال |
|---|---|
| **1824** | اختراع العالم الانجليزي William Sturgeon الموجات الكهرومغناطيسية |
| **1833** | اختراع آلة الحساب الأوتوماتيكية، وكانت باسم Babbage |
| **1837** | اختراع التلغراف من قبل Samuel F.B Marse وهو أول نظام اتصال رقمي بعيد المدى |
| **1866** | نصب كيبل التلغراف عبر المحيط الأطلسي |
| **1876** | اختراع الهاتف من قبل Alexander Graham Bell في الولايات المتحد الأمريكية |
| **1895** | اختراع اللاسلكي أو موجات الراديو من قبل العالم الايطالي Marconi Gelilomoni حيث تم انتقال الصوت إلى مسافات بعيدة دون أسلاك |
| **1915** | خدمات الاتصالات بعيدة المدى وصلت من الساحل الشرقي للولايات المتحدة الأمريكيةإلى سكان سان فرانسيسكو عن طريق شركة |
| **1921** | استخدام تكنولوجيا الناسوخ (الفاكس ميلي/facsimile) في الولايات المتحدة |
| **1926** | إرسالأول صورة بالذبذبات الراديوية عبر المحيط الأطلسي |
| **1927** | بداية الخدمات الهاتفية بين لندن و نيويورك، وكانت مكلفة جدا 25دولار للدقيقة الواحدة |

.../...

.../...

| | |
|---|---|
| **1929** | أول عرض عام للجمهور عبر التلفزيون الأسود و البيض |
| **1944** | اختراع أول حاسوب الكتروني ميكانيكي(électromécanique) باسم Mark1 |
| **1946** | اختراع أول حاسوب الكتروني قابل للبرمجة في الولايات المتحدة الأمريكية باسم Eniac |
| **1950** | ظهور نظام تلفزيون الكابل cable tv |
| **1952** | أول عرض للراديو ترانزستور، وأول اتصال هاتفي مباشر للمسافات البعيدة، من دون الحاجة لتدخل البداية |
| **1954** | بداية تشغيل التلفزيونات الملونة، ابتكار لغة فورت ران formula translation[1] |
| **1956** | اختراع المودم(Modem) في الولايات المتحدة الأمريكية، واكتشاف الفيديوفون(vidéophone) تسجيلات تلفونية |
| **1957** | إطلاق أول قمر صناعي spoutnik و الذي أطلقه الاتحاد السوفيتي |
| **1960** | اختراع الليزر في الولايات المتحدة الأمريكية، وعرض أول حاسوب مصغر باسم pdp.1 |
| **1961** | تطير حواسيب جديدة باسم Basic إطلاق أول قمر صناعي أمريكي (telstar) و أول نقل تلفزيوني عبر الأقمار الصناعية بين الولايات المتحدة وأوروبا |
| **1964** | Word processorعرض معالج الكلمات |
| **1969** | إنشاء شبكة المعلومات المحسوبة المعروفة باسم Arpant و التي كانت الانترنت فيما بعد |
| **1970** | تم استخدام رقائق السيلكون كمعالج مصغر microprocesseur |
| **1973** | بداية خدمة videotestet في الولايات المتحدة الأمريكية |

.../...

| | |
|---|---|
| **1977** | ظهور أول حاسب شخصي، ثم تسويقه بشكل مجتمع |
| **1979** | أول عرض للحاسوب النقال، وأول ظهور للأقراص المضغوطة CD<br>إطلاق القمر الصناعي الأوروبي للاتصالات و للأغراض المتعددة multiple<br>communications satellite |
| **1985** | أعلنت شركة ميكرو سوفت عن نظام التشغيل Windows |
| **1988** | ظهور فيروس Worm عن شبكة arpent حيث أصيبت ستة آلاف حاسوب من أصل ستين<br>ألف موصول إلى شبكة |
| **1990** | تم تطوير أول محركي بحث Ariche& Veronica على شبكة الانترنت |
| **1993** | قيام مختبر أوروبي لفيزياء الجسيمات (CERN) بتطوير معمارية لغة النص المترابط (HTML)<br>والذي أصبح أهم وسائل استرجاع المعلومات للشبكة العنكبوتية (Web) |
| **1997** | ظهور خدمة الاتصالات على الانترنت |
| **1998** | بداية البث التلفزيون الرقمي [1](digital HD TV) |

**المصدر**: حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق التنمية المستدامة( دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس والجزائر)، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013/2012، ص 27-ص28.

[1] حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق التنمية المستدامة( دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس والجزائر)، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013/2012، ص 27-ص28.

وفي الأخير يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال قد عرفت تطورا كبيرا في هذه السنوات الأخيرة، وهذا التطور السريع و المتباين نال إعجاب المحللين الذين يلاحظون أن التطور يسمح بانفتاح المجالات المنعزلة و تمنح الاشتراك في جميع أنحاء العالم، في حين نجد أن بعض المحللين يرون ان نفس هذه التكنولوجيا مهددة و مرتكزة على العلاقات الافتراضية و غير الشخصية، إذ ان الحاسوب قد اخذ مكانا كبيرا خلال خمس سنوات، فان خدمات الانترنت تطورت داخل المؤسسة بوتيرة سريعة خلال ستة سنوات الماضية، إذ أصبحت بعض أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال شيء بديهي داخل المؤسسة.

**المطلب الثالث: أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

تبرز أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الربط بين الأفراد و المؤسسات أو الهيئات من حيث الزمان و المكان، و تعمل على إعادة تشكيل الكثير من طرق الحياة الاعتيادية للأفراد و المؤسسات في اتصال وبحث و بيع وشراء و توزيع و حتى قضاء الأوقات، كما تدل على بناء علاقات تشابك صناعي غير تلك العلاقات السائدة في ظل الاقتصاد التقليدي.

**أولا: أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال أداة قوية لتجاوز الانقسام المائي بين البلدان الغنية و الفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر الجوع، المرض، الأمية و التدهور البيئي.

-المساهمة في التنمية الاقتصادية، حيث تؤدي الثورة الرقمية إلى نشوء أشكال جديدة تماما من التفاعل الاجتماعي و الاقتصادي و قيام مجتمعات جديدة و على عكس الثورة الصناعية التي شهدها القرن المنصرم، فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من شأنها الانتشار بشكل سريع و التأثير في حيوية الجميع.

-زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال و تقاسم المعلومات والمعارف ترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلما ورخاء لجميع سكانه و هذا إذا ما كان جميع الأشخاص لهم إمكانيات المشاركة و الاستفادة من هذه التكنولوجيا.

-تمكن تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية و الحديثة. الأشخاص المهمشين و المعزولين من أن يدلو بدلوهم في المجتمع العالمي، بغرض النظر عن نوعهم او مكان سكنهم، وهي تساعد على التسوية بين قوة و علاقات صنع القرار على المستويين المحلي و الدولي و بوسعها تمكين الأفراد و المجتمعات و البلدان من أجل تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكنا في السابق، و يمكنها أيضا المساعدة على تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات و الشفافية[1]

-تتمثل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أحد أهم عمدة المؤسسات أنها تعمل على اختصار الوقت و المسافات و ترشيد الجهود و الموارد و إزالة المعوقات المكانية

- ارتفاع أهمية تكنولوجيا الاتصال في مختلف النشاطات حيث تتيح للمؤسسات إمكانية الوصول إلى نتائج هامة جدا من حيث التواجد في الأسواق الجديدة[2]

**ثانيا: أهداف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

تتمثل الأهداف الثلاثة عشر لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال فيما يلي:[3]

1. الأعمال الممكن تشغيلها وأداءها.
2. التكاليف الكلية للنظام .
3. الأداء(حجم المبيعات).
4. طبيعة وخبرة المستخدم.
5. ضمان التكامل لعدم ضمان البيانات.

[1] _ هناء عبداوي، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث عن علوم التسيير، تخصص: تسيير المنظمات، جامعة بسكرة، 2016/2015، ص79-ص80 .

[2] _ زرزار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية و دورها في دعم الميزة التنافسية، ط1،دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2016، ص 32.

[3] _ انظر فريد النجار و الاخرون، التجارة و الأعمال الالكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 13.

6. امن المعلومات.

7. إمكانية التشغيل على قواعد بيانات مختلفة أو نظم التشغيل أو أجهزة متنوعة.

8. سرعة وتطوير النظام.

9. القدرة على التغيير و التعديل.

10. قدرة تحمل أعمال إضافية.

11. إمكانية تكبير الإمكانيات.

12. زمن الضمان.

13. المجهود اللازم للحفاظ على النظام.[1]

[1] -انظر فريد نجار، مرجع سبق ذكره، ص13.

**المبحث الرابع: استعمالات و بنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

إن استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال داخل المؤسسة قد يحدث مجموعة من التحديات و المشكلات الناتجة عن الفرص و الايجابيات التي تضيفها المؤسسة مما يوجب عليا تشخيص هذه المشكلات مع محاولات منها لإيجاد و تأمين معالجات إلكترونية و رقمية.

**المطلب الأول: استعمالات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

يتم استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات كالأتي:[1]

**أولا: الاستعمال الداخلي:** وتستعمل في

-كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسات في بطاقة تعرض فيها: تعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها و معلومات عن الخدمة أو المنتج ... الخ، هذه المعلومات يمكن نشرها عبر الانترنت أو القيام بحملات إشهارية.

- وضع دليل العاملين الذي يساعد فيها يخصهم من معلومات الشخصية، الوظيفية إلى الترقيات، العقوبات ...الخ، ويتم هذا من خلال شراء البرامج، المتخصصة في ذلك .

- تربط كل أجزاء المؤسسة يبعضها البعض والتي كانت في أكثر من مبنى، ومهما تباعدت جغرافيا، إذ تسمح لكل جزء فيها بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى.

- الاستعمال الالكتروني لبطاقات الدوام ( تسجيل اليومي لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها.

- تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص و المعالجة.

- الانتقال الأسهل و السريع للمعلومات داخل المؤسسة.

[1] _ زرزار العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص44.

**ثانيا: الاستعمال الخارجي**

يتم الاستعمال الخارجي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أجل:

-نشر إعلانات وإشهار المنتجات أو خدمات المؤسسة حتى تجلب أكبر عدد من العملاء.

-تسمح للعملاء بالشراء عبر الانترنت ( التجارة الالكترونية).

-سرعة الاتصال مع أشخاص خرج المؤسسة عن طريق البريد الالكتروني.

-الحصول على معلومات المنتجات المنافسة و مميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.

-تزويد المؤسسة بمعلومات عن مواد تريد شرائها، خاصة مواد ذات التمويل الآلي.

-الحصول على معرفة خارجية من خبراء كأساتذة جامعيين محترفين في مجال عملها لحل بعض مشاكلها دون دفع ثمن الاستشارة.

-الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من العمال.

- اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها مما يفيدها في وضع مخططات مستقبلية.

- متابعة تطور المؤسسة، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع مؤسسات أخرى من نفس قطاع نشاط المؤسسة.

- تساعد على إنشاء قاعدة اتصالات قوية للمؤسسة مع المؤسسات، الأخرى التي تنشط في نفس القطاع و ذلك من خلال توفيرها للخدمات الالكترونية التالية:

- ✓ التبادل الالكتروني للبيانات و الاستثمارات الالكترونية.
- ✓ الشبكة الإضافية.
- ✓ التحويل الالكتروني للأموال، التواصل المتكامل وخدمات قواعد البيانات المتقاسمة.[1]

[1]_زرزار العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص45-ص46.

من خلال ما تطرقنا إليه يتضح لنا في استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات استعمالين: الاستعمال الداخلي و الذي يعتبر كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة و الاستعمال الخارجي الذي يساعدنا في الحصول على معلومات المؤسسة المنافسة.

**المطلب الثاني: بنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال للمؤسسة**

إن بنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات للمؤسسة يقصد بها مجموعة المستلزمات و المتطلبات المتعددة، التي تعتبر من ضروريات ضمان المعلومات و الاتصالات هي المتطلبات المادية، البرمجية و الشبكات الاتصالية و التي محورها المهارات البشرية، حيث أنه لابد وان يتم إعداد هذه المستلزمات وتهيئتها بالشكل الصحيح و المتوازن لبناء البنية التحتية لهذه التكنولوجيا، إضافة إلى ضرورة إدارتها بشكل متناسق و متوازن للرقي بالأداء من أجل بلوغ الكفاءة و التميز.

**أولا: المكونات المادية.**

تعتبر الاجهزة و المكونات المادية اهم عناصر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالنسبة للمؤسسة و خاصة جهاز الحاسوب بملحقاته و لذلك فان هذه الاجهزة تتمثل في الحاسوب:

**تعريف جهاز الحاسوب.**

يعتبر الحاسوب الركيزة الأساسية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة، ومن أهم المستجدات التكنولوجية التي انتشرت بعد النصف الثاني من القرن 20، حيث أن تاريخ الحاسوب أكثر من ستة عقود فهو لا يزال في ربيع عمره وإذا كانت ولادته من رحم المؤسسة العسكرية فان ذلك يمنع استخدامه في الأنشطة المدنية و بصورة خاصة أنشطةالأعمال، وكان ذلك في ستينات القرن الماضي.[1]

[1] سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط1،دار المناهج، الأردن،2008 ، ص 22.

ويعرف الحاسب الآلي بأنه عبارة عن آلة الكترونية تعمل طبقا لمجموعة تعليمات معينة لها القدرة على استقبال المعلومات، تخزينها، معالجتها استخدامها من خلال مجموعة من الأوامر، بالإضافةإلى ذلك فان الحاسب الآلي هو عبارة عن جهاز يتألف من مجموعة من التركيبات و القطع الاكترونية الموصولة ببعضها البعض بواسطة قطع معينة والتي يشكل تجمعها ما يسمى بجهاز الكمبيوتر.[1]

من خلال ما سبق يعتبر جهاز الحاسوب أو الأجهزة هو المكون المادي و هو عبارة عن جهاز الكتروني يمكن برمجته لكي يقوم بإدخال ومعالجة البيانات لتصبح عبارة عن معلومات والتي يمكن تخزينها.

**ثانيا: البرمجيات.**

بعد تناولها في ان تعرفنا على الجانب المادي للحاسوب سنحال التعرف الآن على المكونات غير المادية و التي تسمى البرمجيات.

**1 تعريف البرنامج:**

البرنامج هو عبارة عن مجموعة منظمة من التعليمات المصاغة منطقيا يزود بها الحاسوب من أجل تمكينه من تنفيذ الأعمال و القيام بالمعالجة المطلوبة.

و البرمجيات هي تعليمات منظمة تسهل التعامل مع المكونات المادية عن طريق أوامر إضافية الى تحديد الكيفية التي تنفذ بها الوظائف الموكلة للحاسوب بمعنى أن أجهزة الحاسوب من دون البرمجيات لا تنفي شيئا و تكون دون فائدة[2].

[1] _ زرزار العياشي، كريمة غياد، مرجع سبق ذكره، ص 52.

[2] _عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، ط1 ، دار الميسرة، الأردن، 2005،ص 229.

**2_ الشبكات الاتصالية:**

الشبكات الاتصالية بين الحواسب تشكل ما يعرف بنظام اتصالات و التي تساعد على تسهيل أنشطة تبادل البيانات و المعلومات بين دوائر، أقسام و فروع المؤسسة داخليا أو مع أطراف التعامل من البيئة الخارجية.

**تعريف شبكة الحاسوب:**

شبكة الحاسوب تتمثل في مجموعة الحواسيب المرتبطة مع بعضها البعض بواسطة الوسائط الاتصالية المختلفة بهدف نقل وتبادل المعلومات في ظل قواعد و ضوابط محددة.

**مزايا الشبكات الاتصالية:**

**–**الاشتراك في استخدام المكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال بين حواسيب الشبكة، مثلا استخدام طابعة واحدة بين كل حواسيب الشبكة.

–المشاركة في برامج النظام و البرامج التطبيقية من قبل جميع الحواسيب الموجودة في الشبكة.

–الموارد المعرفية للمؤسسة، بيانات و معلومات يمكن الاستفادة منها بشكل جماعي من خلال الشبكات الاتصالية و التبادل بين حواسيبها.

–تسهيل أنشطة إدارة المعرفة من تكوين، تخزين، نقل وتوزيع المعرفة.

– تمثل قاعدة لبناء نظم، لدعم إجماعي للإدارة مثل نظم مساندة، القرارات الجماعية وغيرها.

–تشبيك المؤسسة مع متعامليها في البيئة الخارجية من خلال شبكة المؤسسة الخارجية ومع العاملين في أقسامهم ووحداتهم من خلال الشبكة الداخلية.

– السرعة، الجرأة، المرونة و الدقة العالية في تسويق الخدمات الالكترونية للزبائن و المتعاملين في الوقت المناسب.

–شبكات الحاسوب تشكل محور الأعمال الالكترونية للمؤسسة.[1]

**ثالثا: المهارات البشرية**

[1]_ زرزار العياشي، كريمة غياد، مرجع سبق ذكره، ص 69–ص70.

تعتبر المهارات الإنسانية أهم مورد للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و إدارتها بما يحقق مزاياها، حيث تتمثل هذه المهارات في الثروة المعرفية، الفكرية الإدارية و التنظيمية و التي تمثل مصدر التميز و التفرق بالنسبة للمؤسسة حيث يكاد يتفق مع أعلى المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أن أهمية العنصر البشري في إدارة و تشغيل المعلومات و الاتصالات في المؤسسة تفوق أهمية المستلزمات المادية نحو كبير، ويمكنهم تحديد الفئات البشرية التي لها علاقة مباشرة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في:

**1 الاداريون:**

ويقصد بالإداريين كل من يشارك في إدارة النظام من مسؤول قاعدة المعلومات الموظفون المستخدمون لأنظمة المعلومات و الاتصالات بالمؤسسة كمستفيدين من منتجات هذا النظام من محاسبين، رجال بيع مهندسين مدراء و مستهلكين نهائيين للنظام و نجد تصنيفين للإداريين هما:

*العاملون في حقل المعرفة.

*المستفيدين النهائيين.

**2 المتخصصون:**

من محللين ومصممين النظم المعلوماتية، المبرمجين متخصصون في تشغيل الأجهزة و صيانتها و المتخصصون في تقنيات الاتصالات و هؤلاء هم رأس مال الفكري في النظام، حيث يمكن تصنيفهم إلى مجموعة من الفئات و ذلك حسب مهام الموكلة إليهم و مؤهلاتهم.[1]

من خلال ما سبق تعتبر المكونات المادية و البرمجيات و المهارات البشرية هي المكونات الأساسية في تكوين بنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال للمؤسسة.

[1] _محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 62.

**المطلب الثالث: مشاكل تبني المؤسسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال**

يمكن أن نوجز أهم المشكلات التي تواجه المؤسسة عند تطبيقها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في:

**1 فقدان السيطرة الإدارية:**

وذلك نتيجة لعدم وجود نقطة سيطرة مركزية بسبب توزع و استقرار البيانات و البرمجيات في عدد من المواقع و المحطات الحاسوبية المختلفة، فإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال تكشف عن صعوبات أكثر و أعقد في البيئة الموزعة، حيث أنها تفقد سيطرة مركزية تكون الإدارة بحاجة إليها.[1]

**2 تحديات التكامل في الربط و التطبيق:**

حيث تظهر مشاكل الربط نتيجة عدم التوافق في الشبكات إضافة إلى فقدان معايير الربط بما في ذلك الربط اللاسلكي للشبكات، فالشبكات و المعايير غير المتوافقة ومشاكل الربط اللاسلكي يمك ان يؤدي إلى مشاكل في تكامل التطبيقات لذلك نلاحظ أن التكامل في التطبيقات يكون صعب التحقيق في العديد من المؤسسات.

**3_متطلبات التغيير التنظيمي في المؤسسات:**

والذي يعتبر بالنسبة للمؤسسات الحديثة وفلسفتها المحرك الضروري و الأكفأ للوصول إلى التطورات المتسارعة و الحاصلة في مجال الأعمال.

من أهم المجالات التي يشتملها التغيير في المؤسسات و التي تصاحب التغيير في التكنولوجيا أو تبني تكنولوجيا جديدة التغيير في كل من الهيكل و الثقافة التنظيمية و يقصد بالهيكل التنظيمي ذلك النظام الرسمي الذي يتكون من مجموعة من العلاقات التي تضم كل الأنشطة التي تمارس من قبل الأفراد داخل المؤسسات و التي تصب كلها في وعاء تحقيق غايات المؤسسات و رؤيتها المستقبلية،

[1] _عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 364-ص365.

حيث يفرض التغيير أو تجديد التكنولوجيا المعتمدة على المؤسسات أن تعتني بتصميم الهيكل و العمليات الخاصة به و توزيع المهام و ذلك بغية تحقيق التجانس و الانسجام بينهما[1]

**4_التكاليف غير المتوقعة:**

حيث أن تبني مؤسسات التكنولوجيا المعلومات و الاتصال كنظام شامل يتطلب منها اتفاق مبالغ مالية إضافية قد لا تستطيع المؤسسات تغطيتها و خاصة المؤسسات ذات التمويل المحدود بمعنى أن الإمكانيات المالية للمؤسسات تعتبر من أهم التحديات لامتلاك تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

كما أن العديد من المؤسسات وجدت بان الوفرات المالية التي كانت تتوقعها نتيجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن تحقق، و ذلك بسبب التكاليف الغير متوقعة مثل:

- التكاليف التشغيلية و مصاريف المستخدمين للعاملين الإضافيين
- تكاليف الوقت الذي تتطلبها إدارة المعلومات و الشبكات.
- تكاليف إيجاد الحلول الفنية.
- تكاليف الحصول على الأجهزة و البرمجيات و تحديثها المستمر.
- تكاليف الصيانة و الإصلاحات للأجهزة و الحواسيب.

**5_سوء اختيار الأفراد:**

وهمالأفراد الذين يقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات من إداريين و متخصصين و مستخدمين نهائيين للنظام، حيث يتفق أغلب المتخصصين في مجال أنظمة المعلومات و الاتصالات بان أغلب أسباب الفشل في تغيير إدارة التكنولوجيا و استخدامها يعود إلى سوء اختيار أفراد تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

[1]_زرزار العياشي، كريمة غياد، مرجع سبق ذكره، ص 48- ص49.

**تحديات الموثوقية و الاعتمادية:**

حيث أن تطبيق المؤسسات لنظام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في أعمالها يتطلب منها بنية تحتية تستطيع من خلالها تلبية الطلبات المستقبلية بالكم و الوقت المطلوب إضافة إلى تامين أداء على مستوى عالي للمهام الصعبة و الحرجة كما أنه ومن أجل ضمان أمثلة هذه الاستعمالات و تجنب أكبر كم من المشاكل يتوجب على المؤسسات اختيار الأفضل لهذه التكنولوجيا و توفير أحسن بنية و تشكيلة تمكنها من تحقيق كفاءة أدائها.[1]

تكنولوجيا المعلومات والاتصال سلاح ذو حدين، إن حسن استخدامها حققت الفائدة والتطور، وإن أساء العاملين استخدامها أصبحت مشكلة بالنسبة للمؤسسة.

[1] زرزار العياشي، كريمة غياد، مرجع سبق ذكره، ص49-ص50.

**خلاصة الفصل:**

لقد برزت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كتكنولوجيا مستقلة يتزايد و يتنامى الاهتمام بها واستعمالها في المؤسسات الاقتصادية مع التطور في الزمن و المعطيات البيئية محاولة من خلال تبنيها تخطي مجمل العراقيل من مجال أعمالهم، وذلك بواسطة مزيج من التكنولوجيا معالجة البيانات بدورها إلى معلومات تمثل مجرى الدم في هيكل ونشاط المؤسسة إضافة إلى الاتصالات الحديثة و المعتمدة في مجملها بوجه الحداثة على البنيات الشبكية على اختلاف أنواعها، فالأولى تدعم مقدرة المؤسسة على معالجة، والتحليل و تخزين المعلومات و الأخيرة هيا الحامل لتوصيلها هذا المزيج المضاف قد تم إحداثهما أتته التطورات التكنولوجية المشاركة من المكونات الالكترونية، تجهيزاتها المعقدة و جملة البرمجيات الداعمة لتشغيلها و توصيلها ببعضها البعض على شكل بنية شبكية تضمن الاستفادة الكلية للمؤسسة من بيانات و معلومات داخلية و الخارجية كما أن الاستخدام المبدع لهذه التكنولوجيا يحتاج إلى مهارات بشرية من إدارتين للمعرفة و متخصصين.

# الفصل الثاني
# الإطار النظري
# للميزة التنافسية

**تمهيد**

أصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى بإهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي ويعود ذلك إلى مواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والإندماج في الإقتصاد العالمي وسياسات الإنفتاح وتحرير الأسواق، إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، كما تشهد بيئة الأعمال اليوم شدة المنافسة وكثرة المنافسين،مما يخلق مناخا وإتجاها جديدا في الأسواق يطلق عليه إسم العولمة المنافسة التي تعني تحرير التجارة الخارجية وعرض المنتجات في سوق التنافسية واحدة، وفي ظل هذة المنافسةالشرسة وسرعة لتغيير في رغبات و إحتياجات العملاء، تسعى المؤسسة الإقتصادية إلى التطوير المستمر لتحقيق التميز والبقاء في الأسواق وإكتساب ميزات تنافسية قوية ودائمة لتواجه حدة هذه المنافسة.

وسنخصص هذا الفصل للتعرف من خلاله على الميزة التنافسية والذي سنتناول فيه مايلي:

المبحث الأول:ماهية الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: محددات وأبعاد وأسس بناء الميزة التنافسية.

المبحث الثالث: دورة حياة المميزة التنافسية وإستراتيجياتها.

المبحث الرابع: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق الميزة التنافسية.

## المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعلمي، حيث ينظر إلى الإدارة كعملية ديناميكية مستمرة تستهدف معالجة الكثير من الإنحرافات الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسة على الأخرى المنافسة لها.

### المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها

قبل التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية، نرى أنه من الضروري معرفة المفاهيم المتعلقة بهذه الاخيرة، من خلال الوقوف على تعريف التنافسية والمنافسة.

**أولا: تعريف المنافسة**

من اكثر المفاهيم تداولا على المستويين الإقتصاديوالتسييري.(lalanpetitivite) يعد مصطلح التنافسية هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الأخرين.[1]

كما يمكن تعريف الميزة التنافسية من وجهة نظر القطاع على أنها قدرة الشركات في قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الإعتماد على الدعم والحماية الحكومية.[2]

من خلال ماسبق فإنه من الصعب الوصول إلى تعريف محدد وواضح للتنافسية إلا أنه يمكن إستخلاص النقاط التالية:

_يقوم تحقيق التنافسية على توفر أفضليات التنافسية.

_يعتبر المستهلك محور إهتمام التنافسية.

[1] _هشام جريز، بو شمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل إستراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2014، ص136.

[2] _زغدان أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، ط1، دار جدير للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص26.

**ثانيا: تعريف المنافسة**

تعرف المنافسة على أنها المضاربة أو المزاحمة التي يفتعلها المنتجون لسلع متشابهة بقصد تصريف منتجاتهموخدماتهم، وتحقيق أكبر ربح ممكن وكسب أكبر حصة في السوق.

وبعبارة أخرى فإن المنافسة تشير إلى التنافس المتواصل والمستمر بين مختلف الشركات والمحلات التجارية

على جزء من النشاط التجاري، بهدف الحصول على فوائد وإمتيازات من نوع معين.[1]

المنافسة في الشريعة الإسلامية: جاء في القرآن الكريم أن الله سبحانه وتعالى حث على التنافس في عمل الخير بقوله جل وعلا:

سورة المطففين، الأية26.[2]

أي فليرغب الراغبون إلى طاعة الله تعالى.

_تعد المنافسة من سنن الفطرة الكونية للبشر، غايتها التفوق في مجالات الاعمال الأنشطة أيا كانت طبيعتها،

وقد لازمت المنافسة النشاط الإقتصادي خاصة، حتى اتصفت بكونها أحد الشروط اللازمة للإحترافة.[3]

من خلال هذه التعاريف يمكن تعريف المنافسة على أنها سباق بين الأفراد والجماعات، الأمم، وما إلى ذلك، من أجل بقعة جغرافية أومكانا، أو موقعا للموارد المادية أو لقب معين أو سلطة.

_أبو بكر الشريف خوالد، السبل التسويقية لتحقيق وإستدامة المزايا التنافسية للمصارف مدخل _الكفاءة_ الجودة_تحقيق رضا العملاء، ط1 دار الإبتكار للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص28.

_القرآن الكريم، سورة المطففين، الأية 26.[2]

[3] _معينا فندي، الشناق، الإحتكار والممارسات القيدة للمنافسة في ضوء قوانين المنافسة واللإتفاقيات الدولية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص24.

**ثالثا: مفهوم الميزة التنافسية**

يمكن القول أن مفهوم الميزة التنافسية أصبح يشكل ثروة حقيقية في إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعلمي.

ولتعرف على الميزة التنافسية، سنعرض بعض التعاريف التي تقدم مختلف وجهات النظر لأصحاب الإختصاص.

_يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى تفرد المنظمة بمميزات تتضمن الموارد والقدرات والمهارات عن غيرها من المنظمات الآخرى التي تعد منافس تقليدي له، وبديهيا أن تكون ميزة التنافس تملك صفة الديمومة والإستدامة لتنوع مصادرها المختلفة ويعد كفاءة العنصر البشري أهم مورد للميزة التنافسية.[1]

_تعرف أيضا على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة، تمتلك ميزة تنافسية إذا كانت لديها القدرة على خلق قيمة لعملائها من خلال تبني إستراتيجية تنافسية ذكية وفعالة تأكد تميزها وإختلافها عن منافسيها وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتحقيق ارباح تضمن لها البقاء والإستمرار.[2]

_الميزة التنافسية هي من صنع الأفراد والشركات والمؤسسات والدول، وهي عملية تتابعية تدريجية تتم على مراحل، بحيث يترتب على كل مرحلة تعميق الإحساس والوعي والإدراك الذاتي والضميري بالثقة بالنفس، والقدرة على تحقيق واقع افضل، إنها مزيد من تدفق القوة عبر شرايين الوطن، لتعطي أثر وتنتج تأثيرا، لتحقيق التنمية المستدامة.[3]

[1] _خالد حسي سعيد العسيري، إستراتيجيةإستقطاب الكفاءة الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر، 2013، ص24.

[2] _علي السلمي، إدارة البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص104.

[3] _محسن أحمد الخضيري، صناعة المزايا التنافسية معهد تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى افاق التنمية المستدامة بالتطبيقعلى الواقع الإقتصادي المعاصر، ط1، مجموعة النيل العربية طباعة _نشر_ توزيع_ تجارة، 2004، ص24.

_يرى بورتر أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى إكتشاف طرق أكثر من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الإكتشاف ميدانيا، وبمعنى اخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.[1]

_ كما تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات العامة في نفس النشاط والتي تحقق بالإستغلال الأفضل للموارد المادية( الأجهزة، المعدات، الادوات) أو التنظيمية(الهيكل التنظيمي، الوظائف الادارية)، بالإضافة للقدرات والكفاءات المعرفية( الخبرة، المؤهل العلمي، المهارة) وغيرها، التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها التنافسية.[2]

من سياق التعريفات السابقة نعرف الميزة التنافسية على انها تلك السمات والصفات التي تمتلكها المؤسسةبناءا على خبرتها الواسعة، والتي تبحث في تفوقها عن غيرها من المنافسين في الموارد والأسعار والخدمات وكذلك إمتلاك المورد البشري ذو الكفاءات والمهارات والمعارف التي تساعد على تحقيق التميز والتفرد عن غيرها من المنافسين.

1_M.porter, avantage concurentiel des mations , Inter edition , 1993, _.

2_إياد شماسنة، الإدارة الدقيقة والقدرة التنافسية للموارد البشرية، ط1، دار الفضاءات للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص67

**رابعا: خصائص الميزة التنافسية**

تتمثل خصائص الميزة التنافسية في كونها:

_أنها نسبية، أي تحقيق بالمقارنة وليست مطلقة.

_أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسيين.

_أنها تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.

_أنها تعكس في كفاءة الأداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشترين أو كلاهما.

_أنها يجب أن تؤدي للتأثير في المشترين، إدراكهم للأفضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها.

_أنها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.[1]

_أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.

_إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين ومقارنتها بفترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في اطار مطلق صعب التحقيق .

_أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

_أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية باخرى بسهولة ويسر وفق إعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.

أن يتناسب إستخام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تزيد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.[2]

ومن هنا نستخلص أن للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص والتي تتمثل معضمها في: النسبية ، أفضلية التفوق ، وأنها تنبع من داخل المؤسسة، وانها تتحقق لفترة طويلة.

[1] _محي الدين القطب، الخيارالإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012ن ص82.

[2] _د.طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل ، ط2، دار وائل للنشر، الاردن، 2009، ص309.

**المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية**

لابد للمؤسسة التي تسعى إلى النجاح والنمو أن تسعى لاكتساب الميزة التنافسية وتسعى دائما إلى تحسينها، وسنبين في هذا المطلب أهمية الميزة التنافسية.

**أهمية الميزة التنافسية**

تستمد الميزة التنافسية أهميتها في المؤسسة من خلال جملة الأهداف التي يمكن تحقيقها منإمتلاك الميزة التنافسية، ومن هذه الأهمية نذكر ما يلي:[1]

_خلق فرص تسويقية جديدة.

_دخول مجال ثنائي جديد لدخول سوق جديد أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء و نوعية جديدة من السلع والخدمات.

_تكون رؤية مستقبلية جديدة لأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في إقتنائها.

_يمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة، تعد القيمة أكثر ما يهم المؤسسة كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها إستطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك، تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة للوصول إلى رضا العميل، وضمان بقاءها في السوق التنافسية الحالية.

_بناء على ذلك تكتفي الميزة التنافسية أهمية بالغة على مستوى المؤسسات وبالتالي فإنه لابد من تحديدها بدقة من أجل إستثمارها ودعمها مع ضرورة مراجعتها بصفة دائمة حتى لا تفقد قيمتها لدى العميل وعلى إعتبار أنها غير ثابتة فهي تشمل عدة تحسينات لأن ما قد يراه الزبون اليوم على أنه ميزة قد يصبح غدا أقل من المعدل الملائم لمنافسة في السوق إذا ما كان بإستطاعته المنافسة.

ومن خلال ما سبق نستخلص أن للميزة التنافسية أهمية كبيرة في المؤسسة وهذا ما يجعل المؤسسة متفوقة عن باقي المؤسسات الأخرى ولها مركز مرموق في الأسواق.

[1] _مجاني باديس، طبول ريمة، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجا ،ط1، ألفا للوثائق الجزائر، 2017، ص95.

## المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية

هناك نوعين رئسيين من المزايا التنافسية وهما التكلفة الأقل،وتمايز أو تميز المنتج، كما يضيف نوع آخر من التمايز المركزي.

### أولا: التكلفة الاقل

معناها قدرة الشركة على التصميم، التصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع الشركات المنافسة ومما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة ، فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة قيمة للشركة والتي تعد مصادر هامة للميزة التنافسية.[1]

### ثانيا: تمييز المنتج

معناها قدرة الشركة على تقديم منتج متميزا وفريدا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك(جودة أعلى خصائص خاصة للمنتج_خدمات مابعد البيع)

لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات الشركة لتحقيق جوانب التميز.

### ثالثا: التمايز المركز

وتعني التركيز على سلعة معينة أو سوق معين يعينه كتركيز على شريحة معينة من المجتمع(التبادل وإنتاج الملابس الكبيرة المتناسبة لمقاساتهم) ويشير الكثير من الباحثين إلى العديد من الانواع الميزة التنافسية:

مثل الكلفة، النوعية، المرونة، التسليم، الإبداع، الإعتمادية، إسناد سمعة التصميم، الوقت، المرونة، التحالفات، والتكنولوجيا.[2]

من خلال هذا المطلب إتضح لنا أن للميزة التنافسية نوعين أساسيين ورئيسيين وثالثهما مكمل ومتمثلين في التكلفة الأقل وتمييز المنتج ومكملهما التمايز المركز الذي أضافه بورتر.

[1] _نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1997، ص74_75.
[2] _مصطفى يوسف الكافي، إقتصاد المعرفة وإنعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، ط1، الفا للوثائق، الجزائر، 2017، ص216_ص215.

## المبحث الثاني: محددات وأبعاد وأسس بناء الميزة التنافسية

يمكن لمنظمات الأعمال تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإستغلال الأفضل للإمكانيات وموارد الفنية و المادية والمالية والتنظيمية المتاحة بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة أو التي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها التنافسية، في هذا المبحث سنتطرق إلى محددات وأبعاد ومصادر الميزة التنافسية.

### المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية

لقد وضع بورتربمجموعة من المحددات الميزة التنافسية التي تعتمد على الشكل المناخ الإقتصادي الذي تواجهه المؤسسة والذي سيكون له تأثير مباشر على قدرة المؤسسات على المنافسة العالمية ويكمن فيما يلي:

#### 1_عوامل الإنتاج:

مما لاشك فيه أن عوامل الإنتاج هي المدخلات الضرورية اللازمة لقدرة صناعة ما على المنافسة، حيث تأخذ هذه العوامل شكلين أساسيين يتمثل الاول في العوامل الاساسية التي تتجسد في الموارد البشرية، الموارد الطبيعية ورأس المال وهي العوامل التي لا تمثل الميزة التنافسية لأنه يسهل إنتقالها والحصول عليها من قبل المنافسة أما الشكل الثاني فهو يتمثل في العوامل المتطورة وهي اكثر أهمية لأنه يصعب الحصول عليها أو تقليدها مثل الحصول على العمالة ذات المهارات الخاصة.

ونظرا لأن الميزة التنافسية تخلق ولا تورث، فإن النجاح في تحقيقها لا يعتمد على المنتج والصفات الطبيعية، ولكن قدرة الدولة على المنافسة في صناعة معينة لأن الدول التي يتوافر فيها عنصر العمل الماهر تستطيع تحويل الموارد الطبيعية وتفتقر لعنصر العمالة الماهرة لا يمكنها تحويل الموارد الطبيعية لكي تصبح ذات ميزة تنافسية.[1]

[1]_سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2016، ص101.

**2-أوضاع الطلب المحلي:**

حيث يشير هذا المحدد إلى هيكل الطلب ومعدل نموه ومدى توافقه مع الطلب العالمي فإذا كان هيكل الطلب المحلي يتميز بإرتفاعأهمية نسبية للسلع كثيفة التكنولوجيا فإن ذلك يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع مستوى جودتها مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات في السوق العالمي. لهذا نجد أن الضغوط المستمرة من قبل المستهلكين المحليين لطلب منتجات متميزة يؤدي إلى توليد ضغوط مستمرة على مؤسسات وتحفيزها على إجراء المزيد من الإبتكار والتجديد لتلبية إحتياجات هؤلاء المستهلكين الامر الذي يؤدي في النهاية إلى تقوية وتعزيز المزايا التنافسية مقارنة بالمنافسيين الآخرين.[1]

**3_ الصناعات المغذية والمكملة**

إن الصناعات المغذية والمكملة هي سبب نجاح العديد من الصناعات، حيث تعتبر ذات ميزة تنافسية من خلال القدرة على المنافسة، لأنها تشترك مع بعضها البعض في التقنيات والمدخلات وقنوات التوزيع والعملاء، الأمر الذي يسهم في تخفيض السعر وإتاحة فرصة تبادل المعلومات والافكار والتكنولوجيا، مما يزيد من درجة التطوير وخلق مهارات إنتاجية وإدارية أفضل.

**4_ إستراتيجية المؤسسة وطبيعة المنافسة المحلية:**

تعتبر إستراتيجية المؤسسة عنصرا مهما في خلق بيئة المحلية ملائمة ومشجعة على المنافسة، لهذا نجد ان التنافس بين المؤسسات المحلية يؤدي إلى إجراء المزيد منالتحسينات والتطوير المنتجات القائمة بهدف تخفيض تكاليف إنتاجها ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية في الأسواق الدولية.

**5_ دور الحكومة**

تقوم الحكومة بدور فعال في خلق الميزة التنافسية من خلال التأثير على المحددات السابقة، الامر الذي يدعم الأداء التنافسي للمؤسسات، عن طريق وضع السياسات التي تشجع على المنافسة ودعم عمليات الإبتكار والتطوير، وتنمية عوامل الإنتاج.[2]

[1] _عمر صقر، العولمة وقضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص93.

[2] _ أسامة سالم، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التسيير، تخصص: غدارة أعمال المؤسسة، 2014/2013. ص49.

### 6_دور الصدفة

تلعب العوامل الغير المتوقعة أو التي تحدث بمحضى الصدفة، دورا هاما في التنافسية ونجاح العديد من الصناعات، ولعلى هذه العوامل تكمن في:

_الإختراعات الجديدة

_التغيرات المفاجئة في أسعار المدخلات

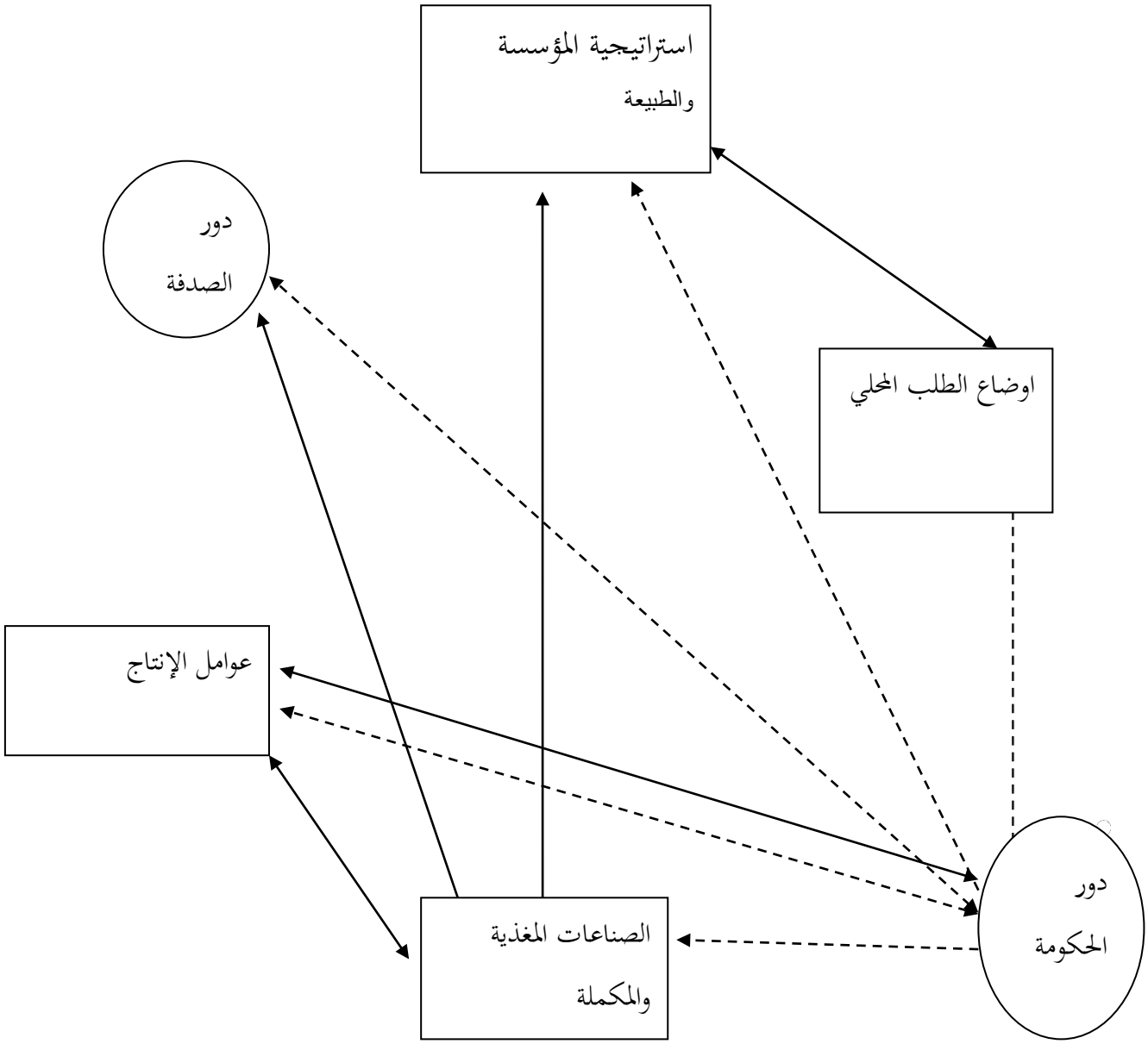
_التغيرات في أسواق المال وأسعار الصرف العالمية

_الكوارث الطبيعية

حيث يترتب على هذه التغيرات إلغاء ميزات موجودة لتحل محلها ميزات آخرى أكثر إستجابة للظروف الجديدة، التي قد تؤدي إلى التغيير في المحددات السابقة للميزة التنافسية ومن خلال هذه المحددات السابقة، نجد أن المحددات الاربعة الاولى تعتبر محددات رئيسية وهي تشكل كما اطلق عليها بورتر قطعة ماس من حيث التداخل والتشابك بينها، أما المحددين الأخيرين هما محددان مساعدان يؤثران على المحددات الرئيسية نظرا لان الصدفة قد تحدث في شكل طفرات مفاجئة ومن ثم فهي عوامل غير متوقعة تستطيع ان تِأثر على جميع المحددات الرئيسية، ونفس الشيئ بدور الحكومة التي من شأنها التأثير أيضا على المحددات الرئيسية للميزة التنافسية من خلال زيادة فعاليتها في تدعيم تنافسية المؤسسة.[1]

[1]_سمية بوران، مرجع سبق ذكره، ص102.

والشكل التالي يوضح مدى تداخل هذه المحددات كنظام متكامل لتدعيم الميزة التنافسية.[1] **الشكل رقم:(02_01) محددات الميزة التنافسية**




**المصدر: اسامة سالم ،مرجع سبق ذكره ص49.**

يتضح من خلال هذا الشكل أن الخط المتصل يمثل العلاقة بين المحددات الأربعة للميزة التنافسية والتي تتمثل في عوامل الانتاج، اوضاع الطلب المحلي، الصناعات المغذية والمكملة، استراتيجية المؤسسة والطبيعة، كنظام حركي يعمل باعتماد ومساندة متبادلة مع الخط المتقطع بين هذه المحددات، الذي يوضح تأثير البيئة الأشمل التي تتفاعل

[1]_أسامة سالم، مرجع سبق ذكره، ص49.

مع بعضها من خلال متغيرات أخرى مثل أحداث الصدفة الغير متوقعة التي يمكن أن تؤدي إلى احداث التغيير في المحددات الأربعة المذكورة، و الدور الذي تلعبه الحكومة في التأثير عليها عن طريق السياسات التي تشجع على المنافسة.

## المطلب الثاني: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية

من أجل حصول على ميزة تنافسية علينا معرفة أبعادها ومصادرها والتي تسمح بتصويب الجهود نحو أهداف واضحة تحقق وفرات في الوقت والجهد والمال.

### أولا: أبعاد الميزة التنافسية

تعتبر المنظمات الحديثة من أهم إهتماماتها الرئيسية هو التركيز على إحتياجات ورغبات العميل وتحويل هذه الإحتياجات إلى الأسواق المستهدفة أو ما يسمى بأبعاد التنافسية، وتركز المنظمات بصفة عامة على هذه الأبعاد وتوليها إهتمام كبير بتوفير هذه الإحتياجات سواءا كانت إنتاجية أو خدمية وذلك لتلبية الطلب في الأسواق ويمكن أن تساعد هذه الأبعاد في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات التي تحرص على توفير إحتياجات الزبون ورغباته ومن بين هذه الأبعاد نذكر ما يلي:[1]

**1_ التكلفة:** يجب على المنظمات التي تراعي الحل الوسط بين التكلفة وما تقدمه من خصائص للسلع والخدمات فأغلب المنظمات تسعى إلى تخفيض التكلفة وتطبيق المراقبة المستمرة على الموارد الخام وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية.

**2_ الجودة:** يمكن تحقيق الجودة من خلال إضافة سمات فريدة للمنتجات التي تقدمها سواءا كانت سلع أوخدمات لتعزيز جاذبيتها التنافسية وذلك لإستفادة العملاء من المرحلة النهائية في تقديم المنتجات، وتحقيق الجودة يتم من خلال بعدين هما: تصميم المنتج لتكيف مع وظيفته ونوعيته، وتتوقف على القدرة التنظيمية لتحويل المدخلات إلى مطابقة النواتج.

**3_وقت الدخول إلى السوق:** يمكن للمنظمات ان تنظر إلى عامل الوقت ميزة تنافسية فيما بينها، على إعتبار وقت التسليم هو مصدر للميزة التنافسية، ويعتبر الوقت مقياسا للإلتزام بين المنظمة والعملاء، اضافة إلى ذلك الوقت مؤشرا لتطوير المنتجات وتقديمها إلى العملاء حسب الجداول الزمنية المتفق عليها.

[1]_عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور إستراتيجيات التغير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص70.

4_ **إعتمادية توصيل المنتج:** تستجيب عادة المنظمات إلى خدمات ما بعد البيع وتتمثل في إعتمادية توصيل المنتج أو الخدمة إلى الزبائن، في حين التوصيل يعتبر شكلا من أشكال التمايز وبعدا تنافسيا ن

ونجد الكثير من المنظمات تسعى إلى تقديم هذه الخدمة كونها تمثل ميزة تنافسية، وينشأ عادة عن هذه الإعتمادية وصول المنتجات إلى أصحابها سليمة وبقدر عالي من الموثوقية.

**5_إبداع المنتج:** تتعدد رغبات الزبائن من حيث المفاضلة بين المنتجات احيانا، وعليه فإن المنظمات تقوم بتطوير منتجاتها حتى تتلائم ما تقدمه مع رغبات زبائنها أو تقديم منتجات ذات خصائص فريدة عن باقي منافسيها في السوق بحيث تحمل خصائص فريدة.[1]

**ثانيا: مصادر الميزة التنافسية**

يمكن ان تكون المصادر المستخدمة في بناء الميزة التنافسية متصلة بعمليات المنظمة وسياستها من جانب والمستقبلية بإستجابتها لحالات التغيير في القوى المكونة لبيئتها من جانب آخر وحددت المصادر التي ينبغي أن تفكر بها إدارة المنظمة لبناء الميزة التنافسية وفقا لنوع الميزة المتمثلة بالجدول الأتي:[2]

**الجدول رقم(02_01):مصادر الميزة التنافسية**

| | |
|---|---|
| 1_ميزات العلاقات | _ ولاء الزبائن للعلامات التجارية.<br>_ارتفاء كلفة التحول عند الزبون.<br>_ العلاقات بعيدة الأمد مع شركاء سلسلة التوريد.<br>_التنسيق والتكامل مع شركاء سلسلة التوريد وكفاءة قوة المساومة. |
| 2_ ميزات قانونية | _ تسجيل براءات الإختراع والعلامات التجارية.<br>_ قيود العقود ومنافعها.<br>_ ميزات ضريبية.<br>_ مناطق التجارة الحرة القانونية التكوين.<br>_محددات التجارة العالمية.<br>_تحجيم دور الحكومة. |

1.عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص71.
[2] _ محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس خضر الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية منظور الميزة الإستراتيجية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص158-159.

.../...

| | |
|---|---|
| 3_ ميزات تنظيمية | _ وفرة الموارد المالية.<br>_ مصانع ومعدات حديثة.<br>_ فعالية نظم الإستخبارات عن الزبائن والمنافسين.<br>_ تحجيم دور الحكومة. |
| 4_ميزات الموارد البشرية | _ إدارة المواهب بتفوق.<br>_ قوة الثقافة التنظيمية.<br>_إستثمار بالعمل.<br>_إلتزام العاملين.<br>_تدريب العاملين. |
| 5_ ميزات المنتج | _ حقوق الملكية والإسم والعلامة التجارية.<br>_ منتجات راقية.<br>_ التفوق بالنوعية أو الخصائص.<br>_ الضمانات والترخيص.<br>_ البحث والتطوير.<br>_ التفوق بتطور المنتج. |
| 6_ ميزات التسعير | _ كلف إنتاج منخفضة.<br>_ وفرات إقتصادية، حجوم الإنتاج.<br>_ ضخامة حجم عملية الشراء.<br>_ إنخفاض كلف الإنتاج.<br>_قوة المساومة مع البائعين. |
| 7_ميزات الترويج | _ تصوير المنظمة.<br>_ موازنة ضخمة للترويج.<br>_تفوق قوى البيع.<br>_ الإبداع.<br>_ كثافة الخبرة التسويقية. |

.../...

.../...

| | |
|---|---|
| 8- ميزات التوزيع | _كفاءة نظام التوزيع.<br>_ رقابة التخزين الفوري.<br>_ كثافة تكامل سلسلة التوريد.<br>_ ملاءة المواقع.<br>_ قوة الإستعداد للتجارة الإلكترونية.[1] |

المصدر : محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس خضر الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص159.

من خلال هذا يتضح لنا إعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يتحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها.

**المطلب الثالث: أسس بناء الميزة التنافسية**

في البيئة اليوم يوجد صراع بين المدارس الفكرية في النظرة إلى أسس بناء الميزة التنافسية فإحدى المدارس تنظر إلى الميزة التنافسية بأنها دالة لجاذبية الصناعة والمركز السوقي للشركة وهي بذلك تركز بالنظر إلى الخارج والمدرسة الاخرى تركز على تخزين المهارات والقدرات الموجودة في الشركة كأساس لخلق الميزة التنافسية، وهي بذلك تركز بالنظر إلى الداخل ومن ثم يمكن تحديد مدخلين أساسين في بناء الميزة التنافسية يمثلان مدخلان متعاكسين ويستندان على إفتراضات متضادة ويمثل المدخلين:

**_المدخل المستند إلى المنظور الداخلي(من داخل المنظمة إلى الخارج)**

**_المدخل المستند إلى المنظور الخارجي( من خارج المنظمة إلى داخلها)**

يشترك كل المنظورين في إفتراض تحقيق التلاؤم ما بين بيئة المنظمة الداخلية و الخارجية وإن المدى الذي يحقق التلاؤمهو ذلك المنظورين عن بعضهما الذي تتمكن فيه المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية، إلا مايميز المنظورين عن بعضهما في طريقة تحقيق هذالمدى من التلاؤم هو إختيار نقطة البداية التي قد تكون داخل المنظمة( قدرات المنظمة المميزة) أو من خارج المنظمة( الفرص البيئية التي تعززها بيئة المنظمة الخارجية).

[1] _محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس خضر الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص159.

و في مايلي توضيحامختصرا لهذين المدخلين:[1]

**أولا: المدخل المستند إلى المنظور الداخلي**

إن الاستراتييجيين الذين يتبنون هذا المنظور، يرون بان الخيارات الإستراتيجية اللازمة لبناء الميزة التنافسية، يجب أن يتم بنائها على أساس الفرص الخارجية، أيضا على أساس نقاط قوة المؤسسة، وهم يعتقدون بأن المنظمة يجب أن ترتكز على تطوير قدرة متميزة صعبة التقليد وامتلاك موجودات متميزة، وتمثل ما تملكه المنظمة من موجودات كل الموارد مثل الموارد الأولية والأجهزة والمعدات والأبنية والأموال وكذلك الموارد البشرية والعلامةالتجارية وقنوات التوزيع...إلخ

وإن هذه القدرات يجب أن تستخدم كنقطة إنطلاق لصياغة الإستراتيجية، أو تخلق هي أسواقها المستهدفة من خلال الإبتكار، ويشار أيضا إلى هذا المنظور بالمنظور المستند إلى القدرات.

إن الجانب الإيجابي في هذا المدخل يتحقق عندما تمتلك الشركة قدرة مميزة تحقق الميزة التنافسية أو ترتبط بها وتكون نادرة وثمينة لأن المنظمة ستفقد تميزها عندما تتمكن المنظمات الأخرى من تقليدها وبهذا الصدد إن قدرة المنظمة في إدامة الميزة التنافسية يعتمد على سرعة المنظمات الأخرى وتقليدها، التي تسعى الآخرى مدى صعوبة تقليدها من قبل المنافسين.

وهذا المدخل يمكن تسميته أيضا بالمدخل المستند إلى الموارد باعتبار أن أساس القدرات المميزة هي الموارد سواء كانت البشرية منها أو المادية.

**ثانيا: المدخل المستند إلى المنظور الخارجي**

إن الإستراتيجيين الذين يتبنون هذا المنظور يعتقدون أن على المنظمة أن تأخذ بنيتها الخارجية أساسا للإنطلاق في عديد الخيارات الإستراتيجية اللازمة لخلق مزاياها التنافسية، وهم يعتقدون في ذلك على أن المنظمة ترتكز على السوق بدلا من التركيز على بنيتها الداخلية، ومن ثم فهي تعتمد على الفرص التسويقية الجذابة لها لتحددخياراتها الإستراتيجية التي يحقق لها التميز في السوق وقد تكون أيضا هيكل الصناعة ومركز المنظمة قياسا إلى منافسيها أساسا لبناء مزاياها التنافسية.

[1]_تامر البكري، أحمد صقال، التحليل الإستراتيجي والميزة التنافسية، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص114_ص116.

إن تأثير مجموعة العوامل البيئة الخارجية الكلية تشكل أساسا لبناء الميزة التنافسية ضمن هذا المدخل، فقد تخلق تشريعات حكومية حماية لبعض المنظمات من ظروف معينة وبتالي فإن المنظمة تبني مزاياها التنافسية على أساس تلك الحماية بمعنى أخر بالإعتماد على النظر إلى الخارجوإستغلال قدرات المنظمة لتحقيق ذلك.[1]

نستنتج مما سبق أن لبناء الميزة التنافسية أسس واضحة المعالم وتتمثل هذه الاسس في مدخلين متعاكسين ولكل واحد منهما افتراضات وهو المدخل المستند إلى المنظور الداخلي والذي يكون من داخل المنظمة إلى خارجها، والمدخل الثاني المستند إلى المنظور الخارجي والذي يكون من خارج المنظمة إلى داخلها.

[1]-تامر البكري، أحمد صقال، مرجع سبق ذكره، ص116.

**المبحث الثالث: دورة حياة الميزة التنافسية وإستراتيجيتها**

للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ بمرحلة التقديم، ثم مرحلة التبني، ثم مرحلة التقليد، ثم يعقبها أخيرا مرحلة الضرورة فيمايليإستعراض هذه المراحل:[1]

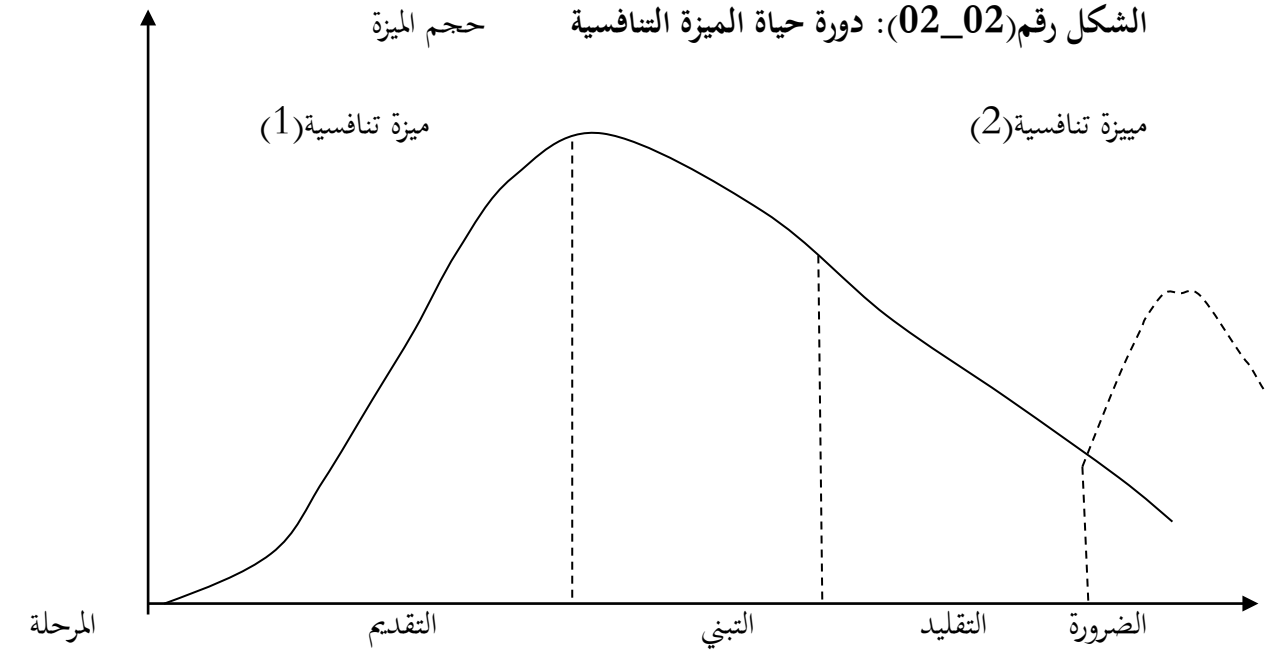
أ_ **مرحلة التقديم:** تعتبر هذه المرحلة من أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة التي اكتسبت ميزة تنافسية، كونها تحتاج الكثير من التفكير والإستعداد البشري ومع مرور الوقت تعرف الميزة التنافسية انتشارا أكثر.

ب_ **مرحلة التبني:** تعرف الميزة هنا استقرارنسبي من حيث التوسع الإنتشار باعتبار أن المنافسين قد بدأوا في التقليد والبحث عن نقاط الميز التي تتميز بها المؤسسة.

ج_ **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتراجع شيئا فشيئا إلى الركود كون المنافسون قاموا بتقليد ميزة المؤسسة.

د_**مرحلة الضرورة:** تأتي ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، إذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة من جديد.

**الشكل رقم(02_02): دورة حياة الميزة التنافسية**




المصدر:د.نبيل مرسي خليل_الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره،ص86.

[1] _نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص85.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن حجم الميزة التنافسية يتزايد بشكل متسارع أثناء أو خلالها في السوق إلى غاية تبنيها من طرف المنافسين، حيث يبقى حجمها ثابتا نسبيا خلال هذه المرحلة ليسجل إنخفاضا تدريجيا أثناء تمكن المنافسين من تقليدها، ثم تأتي الحاجة لظهور ميزة أخرى تكون إمتدادا للميزة الحالية من خلال تطويرها أونتيجة الإبداع أو الإبتكاركإستراتيجية تنتهجها المؤسسة لضمان تميزها في سوق المنافسة.

**المطلب الثاني:الإستراتيجيات العامة للميزة التنافسية**

تستند بعض المنظمات إلى تطبيق إستراتيجية معينة بغرض خوض سياق التنافس، وبناء مركز إستراتيجي متميز يضمن لها البقاء والنمو في بيئة منظمات الأعمال، وللحصول على ميزة تنافسية صعبة التقليد وتحقيق عائد أكبر وبناءا على ذلك فإن هناك ثلاث إستراتيجيات لتحقيق أداء أفضل حتى يعود بالنجاح للمنظمات وهذه الإستراتيجيات هي:

**أولا: إستراتيجيةقيادة الكلفة**

تبنى هذه الإستراتيجية على التكاليف الكلية لأن الصناعة بالإعتماد على بعض الإجراءات الهادفة حيث تتطلب إستراتيجية قيادة الكلفة بأن تمتلك المنظمة منتجات منخفضة التكاليف العامة، وأن تهتم بمراقبة التكاليف الإدارية والإستخدام الأمثل للموارد المتاحة والإستفادة من تراكم الخبرات من تطوير الموارد البشرية حتى يتسنى للمنظمة تحقيق ربحا حتىأكبر من منافسيها مقارنة بمتوسط أسعار الصناعة وأن تبيع بأسعار أقل من متوسط أسعار الصناعة لتكتسب حصة سوقية، وكل ما أصبحت أكثر نضجا والاسعار في الإنخفاض كلما حققت ربحا عاليا وكثيرا من الشركات التي تنجح في تعزيز الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية قيادة الكلفة، لابد أن يكون لديها المقدرة الداخلية من خلال الأتي:

_أن يكون لديها رأس مال كبير بحيث يمكن إستثماره في الموجودات الخاصة بالإنتاج.

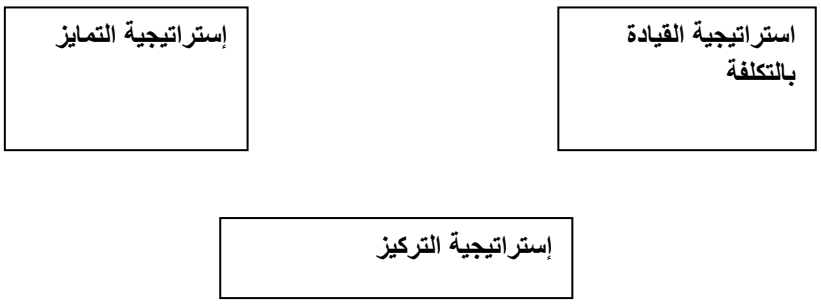
_المهارات اللازمة لتصميم منتجات جديدة.

_توفير الخبرة في مجال هندسة التصنيع.

_قنوات التوزيع الفعالة.[1]

[1]_ عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص75.

**الشكل رقم(02_03):إستراتيجيات الميزة التنافسية**




المصدر: عز الدين سويسي، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص75

**ثانيا: إستراتيجية التمايز[1]**

تستند إستراتيجية التمايز إلى التركيز على قدرة المنظمة على تقديم قيمة متميزة متفردة للزبائن عبر صيغ مختلفة منها الجودة المتميزة، خدمة الزبون، تصميم العلاقات الوطيدة مع الموردين، الإعلان المؤثر...إلخ

إن إستراتيجية التمايز لا تعني أن المنظمة لا تعبر على إهتمامالتخفيض الكلفة إذ أن ذلك ليس الغرض الرئيسي من هذه الإستراتيجية، وإن العلاقة بين إستراتيجية قيادة الكلفة وإستراتيجية التمايز هي علاقة تبادلية ذلك أن النشاطات المطلوبة لبلوغ التمايز(لا سيما البحث والتطوير وتصميم المنتج) تستدعي الإنفاق، كما أن الزبون بدوره قد يضحي ببعض اشكال التمايز سابقة الذكر مقابل حصوله على منتجات الكلفة المنخفضة، وبعبارة آخرى يتوجب على المنظمة التي تعتمد على هذه الإستراتيجية أن تحاول تخفيض الكلف في الجوانب.

غير ذات الصلة المباشرة بمصدر التمايز وتجدر الإشارة إلى أن نجاح هذه الإستراتيجية يتوقف بشكل رئيسي على تقييم الزبون لخصائص المنتج والتي تجعل منه متميزا وبالتالي يكون مستعدا لدفع الأسعار المرتفعة كما هو الحال في شركة BMW وشركة mercedesاللتين نجحتا في إعتماد هذه الإستراتيجية في أسواق صناعة السيارات.

وترتبط بإستراتيجية التمايز مخاطر عديدة يأتي في مقدمتها:

_قد يطغى السعر المرتفع للمنتج على الخصائص أو الخدمات أوالمكانة التي تسبب بها المنتج للزبون الأمر الذي قد يتسبب في عدم حدوث عملية الشراء وبالتالي عدم نجاح هذه الإستراتيجية.

[1]-عز الدين سويسي، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص75

_صعوبة محافظة المنظمة على بقاء منتجاتها مميزة من جانب الزبون إذ أن نجاح هذه الإستراتيجية يتوقف على الولاء الرفع للعلامة التجارية للتعويض عن فرق الكلفة بين منتجات المنظمة التي تنتهج إستراتيجية التمايز ومنتجات المنظمة التي تنتهج إستراتيجية قيادة الكلفة.

**ثالثا: إستراتيجية التركيز( تجزئة السوق)**[1]

تتمثل ملامح هذه الإستراتيجية لتركيز المنظمة على مجموعة معينة من الزبائن( تقسيم سوقي معين). وبذلك فإن مثل هذه المنظمة تكون أكثر كفاءة وفعالية مقارنة بمنافسيها الذين يتنافسون على نطاق واسع من السوق وإثارته إلى شركة القائمة عل أساس إنتاج سيارات للزبائن الذين يستمتعون بسقوط الأمطار ويفضلون أصوات

المحركات بدلا من الإستماع إلى الأحاديث أو أصوات المدياع.

أوضح بورتر أن إعتماد هده الإستاتيجية والنجاح في تطبيقها مشروط بوجود المنافسين الأقل قوة والجهود الإعلانية والترويجية الموجهة بعناية من جانب المنظمة كي تتلاءم مع خصوصية الجزء المستهدف من السوق.

تعاني المنظمات التي تعتمد إستراتيجيةالتركيزمن مخاطر عديدة أبرزها:

_قد يجد المنافسون أسواقا ثانوية ضمن تقييم السوقي الدي تركز عليه المنظمة الامر الدي يحد من نجاح هذه الإسترتيجية ولعلى المثال أكثر بروزا في هدا المجال قيام

الشركات المنتجة لشفرات الحلاقة بادخال بعض الإضافات لجعل الشفرة مزدوجة.

_إنخفاض أو إختفاء الفروقات بين السوق الكامل وبين التقسيم السوقي الذي تعمل فيه المنظمة، فمثلا زيادة الوعي الصحي بين افراد المجتمع دفع بالكثير من المنظمات إلى إنتاج الورق الصحي بدلا من إقتصار إنتاجية على المنظمات معينة قبل فترات من الزمن.

ومن خلال ما تطرقنا إليه نستنتج أن الإستراتيجيات العامة في التنافس تشمل قيادة التكلة والتمييز وآخيرا التركيز فالأساس القوي التي تستند عليه إستراتيجية النشاط ويجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل متواصل هو الميزة التنافسية .

[1]- صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، الإدارة الإستراتيجية، مدخل تكاملي، دار المناهج للنش والتوزيع، الأردن، 2008، ص308ص310.

**المطلب الثالث: أسباب تطوير الميزة التنافسية**

تقوم المؤسسات بتنمية مزايا التنافسية جديدة من خلال إدراك أو إكتشاف سبل جديدة وأفضل للمنافسة في صناعة ما وتطبيقها على السوق ويعد هذا التصرف في النهاية حصيلة أو ناتج الإبتكار ، ومن أهم أسباب الإبتكارات التي تغير من الميزة التنافسية:[1]

**1_ ظهور تكنولوجيا جديدة:**

يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستعمال الإعلام الآلي، طرق التسويق العصرية عبر الأنترنت، أو ما يسمى التسويق الإلكتروني وتظهر فيه حاجة المؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من دورة حياة الميزة التنافسية من أجل تخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج و من مرحلة اخيرة تبدا المؤسسة في تحديد او تطوير او تحسين الميز الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للزبون.

**2_ ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغيرها**

عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم او تغير أولويات الحاجات فهي مثل هذه الحالة يحدث تعديل في الميزة التنافسية او ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة.

**3_تغير تكاليف المدخلات:**

عادة ماتتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات مثل :اليد العاملة ، الموارد الأولية، الألات، الإتصالات....إلخ.

**4_التغير في القيود الحكومية:**

وتتمثل هذه التغيرات أساسا في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حملة حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسواق.

[1]_حسن على الزغبي، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي ، دار وائل للنشر، الأردن،2005 ،ص 161.

يمكننا القول أن الميزة التنافسية في الوقت الحالي لا تعتبر فرصة بحد ذاتها بقدر ماهية تهديد، وعليه فالمؤسسة بحاجة للعمل على التحسين والتجديد والتطوير المستمر، وهذا بغرض إمتلاك مزايا تنافسية حقيقية غير قابلة للتجديد والمحاكاة.[1]

[1] _ حسن علي الزغبي، مرجع سبق ذكره، ص162.

## المبحث الرابع: الميزة التنافسية ومساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيقها

لتحقيق التميز في بيئة الأعمال يجب على المؤسسة الإقتصادية أن تتبني إستراتيجية لتزويد نشاطاتها بالمعلومات الكافية، الدقيقة الملائمة الصالحة والمختصرة وهذا ما توفره فعلا التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال، حيث أصبحت تعتبر هذه الآخيرة هي المحرك الاساسي في المؤسسة، لهذا يجب المتابعة لها، وتطويرها ومحاولة تنميتها من أجل تحقيق مركز تنافسي متميز والمحافظة عليه.

### المطلب الأول: إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالاتلإكتساب ميزة تنافسية

إن التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات خلقت فرصا جديدة لإكتساب مزايا تنافسية، لذلك تسعى المنظمات للبحث عن طرق الإستخدام تكنولوجيا المعلوماتجديدة لدعم إستراتيجية الأعمال.

توجد ثلاث مستويات لمساعدة المنظمات على إستخدام تكنولوجيا المعلومات سنحاول توضيحها كما يلي:

#### أولا: على مستوى هيكل الصناعة

يقصد بهيكل الصناعة طبيعة العناصر العاملة في مجال معين( موردون، مصنعون، موزعون، عملاء) ونمط علاقات المساومة بينهم، يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تغير من طبيعة الصناعة التي تتنفس فيها المنظمة، فدخول تكنولوجيا المعلومات إلى صناعة ما يؤثر على منتجات، خدمات، أسواق وإقتصاديات إنتاج هذه الصناعة كما يلي:

**1_ تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصالات على منتجات وخدمات الصناعة :**

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تغيير طبيعة المنتجات والخدمات من خلال تعديلها وتطويرها، ففي صناعة النشر مثلا تقلصت دورة الطباعة ونشر المطبوعات وتوزيعها بنسبة تتراوح بين 40_60% مما إنعكس بالإيجاب على تكاليف الطباعة والنشر والتوزيع وذلك بفضل إستخدام تقنيات الطباعة والتغليف المتطورة التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات.

**2_ تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال على إقتصاديات الإنتاج :**

تأثر تكنولوجيا المعلومات على إقتصاديات الإنتاج حيث تساعد المسوقين على ترشيد التكاليف وتقليص الجهود، فمسوق المواد الغذائية الذي يمتلك شبكة واسعة من مراكز التوسيع يمكن التحكم في تلبية الطلبية على مستوى الوطن من خلال المراجعة الألية وتدقيق مستويات المخزون من أجل تلبية الطلبية من أقرب مركز توزيع .

**3_ تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاسواق:**

تتزايد أعداد المستهلكين الذين يرغبون في إجراء التبادلات التجارية من خلال الوسائل الحديثة وتقنيات الحاسوب، لأنها تسمح بتوفير الخدمة أو المنتج بأقل تكلفة ممكنة.

**ثانيا: على مستوى المنظمة:**

يتحدد تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصالات على مستوى المؤسسة من خلال القوى التنافسية التي تواجه المنظمة، حيث توجد خمس قوى تأثر على ربحية الصناعة وتتمثل في ما يلي:

**1_ تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوة المشترين:**

تساهم قوة المشترين في تقليص أرباح الصناعة، وباستطاعة المنظمة إستخدام تكنولوجيا المعلومات لتقليص القوى التي يمتلكها المشترون من خلال الإعتماد على أساليب تكاليف التحول وهي عبارة عن التكاليف التي يتحملها المشتري إن حاول الإنتقال في تعاملاته التجارية من مورد إلى آخر بديل.

**2_تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على قوة الموردين:**

يحتم نشاط المؤسسة أحيانا للتعامل مع الموردين من خلال الحصول على المواد الخام وقطع الغيار والتجهيزات اللازمة للإنتاج، وفي هذا المجال تلجأ المنظمات لتقليص قوة الموردين من خلال الإعتماد على نظم المعلومات المناسبة للإنتاج.

### 3_ تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوة المنتجات البديلة:

المنتجات البديلة هم المنافسون الذين يقدمون عروضا مختلفة بالنسبة للمنظمة، ولا يمارسون نفس النشاط مع المنظمة لكنهم يقدمون للعملاء خدمات تمنح لهم نفس درجة الإشباع، وفي هذا الصدد تسعى تكنولوجيا المعلومات والإتصال إلى التوجه بالمعلوماتية والتوجه بالعميل في إطار مايسمى التسويق التفاعلي من خلال تقديم منتجات وخدمات للعملاء تجعل من الصعب عليهم التحول إلى بدائل اخرى.

### 4_تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال على قوة الداخلين الجدد:

يتمثل الداخلين الجدد في المنافسين الغير الموجودين لحد الآن في السوق لكن يمكن أن يصبحو منافسين مباشرين على المدى الطويل، وهم المنظمات التي تسعى لتحقيق التنويع في منتجاتها الباحثة عن نشاطات جديدة و المنظمات في إطار التوسع الجغرافي، بحيث تسعى للاستحواذ جزء من أرباح المنظمات العاملة في هذه الصناعة لهذا تلجأ المنظمات غلى إعاقة دخول هاؤلاء غلى الصناعة من خلال وسائل متعددة من بينها تكنولوجيا المعلومات التي تلعب دورا مهما في عدم تمكين داخلين الجدد من الفوز بحصة سوقية أو منعهم أصلا من الدخول إلى الصناعة.

### 5_ تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال على قوة المنافسين في الصناعة:

وهم المنافسون الذين تقابلهم المنظمة في وضعية تنافسية داخل قطاع معين، بحيث يمكن المقارنة بين هؤلاء المنافسين من حيث معدل النمو، الأرباح النشاطات...الخ

ولقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات فرصة للمنظمات العاملة في نفس الصناعة التعامل مع المنافسين بشكل أكثر فعالية لأن المنافسة حالة عادية تساهم في إرساء سعر السوق وتمكن المؤسسة الناجحة من جني الأرباح.[1]

[1]- -العلياء خديجة، معموري سرية، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في إكتساب مزايا تنافسية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسييروالعلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2014/2013. ص8- ص10.

**ثالثا: على مستوى الإستراتيجية:**

لقد احدث إدماج تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة الاقتصادية ظهور مجموعة جديدة من النماذج والأفكار الإسترتيجية والتي تهدف من خلالها إيجاد سبل مبتكرة للعمل بشكل اسرع وأكثر ذكاء، ومن بين أهم هذه الأفكار الإستراتيجية:

_ الإستعانة بمصادر خارجية غير الكفاءات الاساسية.

_ التركيز على جوهر وقوة الأعمال.

_قلة أو إنعدام الوجود المادي أو البنية التحتية.

_ الإعتماد على شبكة من تحالفات الأعمال:

_ إستغلال رأس المال الفكري.

_ الإعتماد الكبير على الإتصالات السلكية واللاسلكية.[1]

من هنا نلاحظ وجود تأثير كبير في عمق الإستراتيجية تحدثه تكنولوجيا المعلومات والإتصال فتغير بذلك رؤية المؤسسة ومنهجها الإستراتيجي في التعامل مع متغير المنافسة في السوق العمل.

[1]- زرزار العياشي، غيادكريمة،مرجع سبق ذكره، ص214.

**المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق الإبداع والتطوير**

يمكن تعريف الإبداع عموما على أنه توليد وقبول وتطبيق الأفكار الجديدة، إذ تعطي المنظمات المعاصرة اليوم موضوع الإبتكارإهتماما كبيرا خاصة في ظل بيئة الاعمال المضطربة ، ولا عجب في بحث المؤسسات بشتى الطرق الوسائل لتحقيق الإبتكاروإستدامته، لما له من اهمية بالغة للمؤسسة.

تلعب تكنولوجيا المعلومات والإتصالات دورا كبيرا في تعزيز قدرة المؤسسة على الإبداع والتطوير وتحقيق السبق على المنافسين في قطاع الاعمال.

من خلال تطبيق أفكار جديدة لم يسبق أنها طبقت من قبل وذلك من خلال التميز بخلق منتجات حديثة أو تطوير المنتجات الحالية أو باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجيا حديثة سواءا في إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم، أو إعادة هندسة العمليات أو التوسيع في التجارة الإلكترونية أو التحول من الصفات التقليدية إلى الأنظمة الأتوماتيكية الحديثة، أو توفير بنية تحتيةللإتصالات، أو توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة كل هذا من شأنها ان يعزز من قدرة المؤسسة في إكتساب ميزة تنافسية جديدة أو المحافظة على الميزات الحالية.[1]

وبما أن المؤسسة لا يمكنها تقديم منتج يتماشى مع جميع الأذواق والرغبات وفي كل الأوقات فإنها مضطرة إلى إدخال تغيرات وتحسينات على خصائص ومواصفات منتجها حتى يتمكن من مسايرة التغيرات في الطلب وبالتالي الحصول على حصة أكبر من السوق، وهذه العملية تعتمد أساسا على:

_دراسة السوق لمعرفة الطلب الحالي والمحتمل وجمع أراء المستهلكين حول المنتج.

_الخبرة التكنولوجية للمؤسسة باعتبار الإبداع نقطة تقاطع بين ماهو ممكن تكنولوجيا وبين ماهو مقبول إقتصادياوإجتماعيا.[2]

[1] _هناء عبداوي, مرجع سبق ذكره، ص18

1_زرزار العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص20 .

**المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق كفاءة العمليات وجودة المنتجات**

كفاء العمليات يقصد بها أداء العمليات داخل المؤسسة بأقل تكلفة ممكنة مقابل إعطاء أفضل أداء، إذ تؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية بالمؤسسة، مما يؤدي بها حتما إلى تحقيق ميزة تنافسية.

ولعل قطاع الإتصالات بالهاتف النقال هو من أحسن مثال على ربط العمليات والإجراءات اليومية بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالاتسواءا كانت داخلية( عمليات داخل المؤسسة)، أو كانت خارجية مع( العملاء أو الموردين) حيث يتم ربط عملياتهم معا ضمن شبكة من أنظمة المعلومات، فتزداد صحة المعلومات ودقتها، وإختصار الوقت في تنفيدها وبالتالي تقليل التكاليف وتحقيق الكفاءة العالية. مما يقود نحو تحقيق التميز.

وتؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية في إجراءات واساليب المؤسسات، وبالتالي تقديم كل ما هو مراقب من طرف المؤسسة وتحقيق أقصى إشباع رغبة لدى الطرفين مما يؤدي إلى تولد الميزة أو المزايا التنافسية

للمؤسسة وذلك من خلال الإستعانة بتكنولوجيا الإنتاج المتطورة بالإضافة إلى الموارد البشرية العاملة والمسيرة الفعالة.

أما الجودة يمكن تعريفها على أنها القدرة على تحقيق رغبات العميل بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام.

إذا تعد الجودة من أهم مؤشرات التسيير فلضمان التسيير الفعال للمنظمة يجب المحافظة والتحسين المستمر في للجودة فحسب، المؤسسة في كل مراحل عمليات الإنتاج لما لذلك من تأثير مباشر على أداء المؤسسة للحصول على أكبر معدل من الرضا مقابل أقل معدل من الإستهلاك لمدخلات عمليات الإنتاج، حيث يرتكز تسيير الجودة في المؤسسة على ثلاث مراحل:

-جمع المعلومات وتحليلها من خلال الإعتماد على نظم المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة لتوصل إلى رغبات وحاجات العملاء.

. الإبداع والتطوير وذلك عن طريق الإعتماد على التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصالات لتحقيق المواصفات المطلوبة من قبل العملاء.

. إرضاء العملاء من خلالتقديم منتجات تتسم بالجودة المطلوبة.[1]

ولقد أصبحت متطلبات الجودة العالية مصاحبة لكل مراحل وعمليات الإنتاج، ذلك بأنها تؤثر بشكل تام ومباشر على أداء المؤسسة وصورتها في سوق المنافسة.[2]

كما تكلف الجودة المتدنية المؤسسات الكثير من الخسائر حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في تحسين المنتجات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية من خلال التقليل من المنتجات المعيبة.[3]

من خلال هذا المطلب يمكن إستنتاج الأهمية البالغة لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تحسين المنتجات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية من خلال التقليل من المنتجات المعيبة، فالجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين إسم تجاري ذو سمعة جيدة، وتقليص الجهد والوقت من أجل التوصل إلى منتجات ترضي رغبات العميل وتجعله أكثر إرتباطا بالمنتج.

[1]- هناء عبداوي، مرجع سبق ذكره، ص188؛ص189.
[2]- زرزار العياشي، غياد كريمة، إستخدامات تكنولوجيا المعلومات والإتصال، مرجع سبق ذكره، ص201.
[3]-جويط سمية، عزي زينب، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، 2018/2017، ص95.

**المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق السيطرة على الأسواق**

يعتبر البقاء والإستمرار في السوق من اسمى الأهداف التي تسعى المؤسسة غلى تحقيقها، ومن هذا تظهر الاهمية البالغة للأسواق باعتبارها العنصر التي تبدأ به أولى وظائف المؤسسة .

حيث تسعى المؤسسة للترويج للمنتجاتها وتوزيعها من اجل تنمية حصتها السوقية، وهنا تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات والإتصالات كأحد أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات في أداء تلك الوظائف من خلال تطوير إستراتيجيات سريعة لذلك من أجل المواجهة والبقاء وذلك عن طريق توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين وعن الاسواق بالتعرف على مواطن النقص فيها من خلال الإعتماد على شبكات الإتصالات العديدة. وعليه تمكن هذه التكنولوجيات المؤسسة من إتخاذ جملة من القرارات الإستراتيجية من شأنه أن تحقق للمؤسسة ميزات تنافسية من جهة والعمل على إستدامتها من جهة آخرى.[1]

وتعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على مواجهة المنافسين في دخول إلى السوق، حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على أية معلومات عن أي سوق وبسرعة، وبذلك تستطيع المؤسسات باستخدام شبكة إتصالات عديدة ومتطورة، و تحدد السوق الذي يعاني من النقص والعمل على سد هذا النقص ان أمكن، كذلك يمكن أن تحافظ المؤسسات على وجودها في السوق من خلال أنظمة الإنتاج الحديثة التي تمكنها من تلبية مطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها بشكل مستمر.[2]

[1]- هناء عبداوي، مرجع سبق ذكره، ص 190.
[2]- جويط سمية، وعزي زينب، مرجع سبق ذكره، ص95.

**خلاصة الفصل**

منخلال هذا الفصل تطرقنا إلى العديد من الجوانب التي تخص الميزة التنافسية، التي تعتبر هدف تسعى إلى تحقيقه المؤسسات التي ترغب في البقاء والإستمرار، في ظل المنافسة الشرسة التي يعيشها عالم الأعمال، حيث يجب عليها أن تتبنى فلسفة جديدة ترتكز على تقديم قيمة أعلى للمستهلك المستهدف، وهذا حتى تكون متميزة ومتفوقة على غيرها من المنافسين والوصول إلى المركز الريادي.

حيث نجد أن هذا المفهوم أصبح يشمل حيزا ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية و إقتصاديات الأعمال، فهي تمثل العنصر الإستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها.

كما أنها تكمن قدرة المؤسسات وحيويتها وبقائها وتكيفها وانتقالها من مركز التابع إلى المتحدي، فالفائدة في تبني وخلق المزايا التنافسية الأكثر قدرة على توليد الأعلى من المعدل

# الفصل الثالث
# دراسة حالة
# مؤسسة اتصالات
# الجزائر

**تمهيد**

بعدما تم وضع الإطار النظري لموضوع دراستنا والمتمثل في دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، وعرض كل المفاهيم المرتبطة بها في الفصلين السابقين، وتم اسقاط المبادئ و الأسس التي تم التعرف عليها على مؤسسة اتصالات الجزائر، باعتبارها احدى أهم المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني، حي تسعى دائما للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا و ذلك لتقديم أجود الخدمات.

وفي ظل الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في جميع مجالات الحياة، عملت مؤسسة اتصالات الجزائر على أن تكون متواجدة عبر كامل التراب الوطني ، من خلال توزيع فروعا في جميع الولايات و المناطق و من بينها المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية المدية ، ولهذا السبب ارتاينا أن تكون هذه وهذه الأخيرة محل المؤسسة دراستنا التطبيقية ،ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة اتصالات الجزائر من خلال ثلاث مباحث:

المبحث الأول: الإطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية.

المبحث الثاني: أدوات ومنهجية الدراسة.

المبحث الثالث : تحليل نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: الإطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال التعريف بها و تحديد أهدافها و عرض مختلف نشاطاتها، بالإضافة إلى تحديد فروعها و هيكلتها و أهم الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة.

### المطلب الأول : تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.

نظرا للتحديات التي أصبحت تفرضها التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ، أصبح من الضروري على الدولة الجزائرية القيام بإصلاحات جديدة من شأنها أن تواكب عصر التكنولوجيا ، لهذا قامت الدولة سنة 1999 بإصلاحات معمقة في قطاع البريد و المواصلات ، حيث نتج عن هذه الإصلاحات سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت سنة 2000 ، و جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات ، و انطلاقا من كل هذا تم انشاء سلطة ضبط مستقلة ماليا و إداريا و ذات متعاملين ، الأول يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية و الذي يتجسد في مؤسسة " بريد الجزائر " أما المتعامل الثاني فيتكفل بالاتصالات و يتمثل في مؤسسة " اتصالات الجزائر "[1].

تقع مؤسسة اتصالات الجزائر الواقع بالمدية ضمن شبكة التوزيع التابعة للادارة المركزية للجزائر العاصمة والادارة الجهوية للبليدة، وتتفرع هذه المديرية الى وكالات تجارية تتمثل فيمايلي: وكالة المدية، وكالة بني سليمان، وكالة البرواقية، وكالة قصر البخاري ، وتعد مؤسسة اتصالات الجزائر الخلية الرئيسية الناشطة التي توكل لها مهمة تقديم الخدمات ، حيث تعتبر الفضاء الذي يمكن الزبون من الحصول على مختلف الخدمات الاتصالية من خدمة الهاتف النقال وخدمة الهاتف الثابت، وخدمت الانترنت والشبكات المتخصصة.

وتعرف اتصالات الجزائر بانها مؤسسة عمومية اقتصادية ذات اسهم حددت مدتها ب99 سنة، وبرأس مال عمومي قدر ب50,000,000,000دج وهي ملك للدولة بنسبة 100% ومقيدة في السجل التجاري يوم 11ماي2002، تحت رقم0018083 02B، مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم05الديار الخمس المحمدية 16211 بالجزائر العاصمة، ممثلة بالسيد* مسعود تشيح* مديرها العام، هي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات للزبائن، ومصممة لابتكار سياسات واستخدامات جدية موجهة لصالح العملاء.

[1] - المديرية العامة لاتصالات الجزائر.

**نشأة و ميلاد مؤسسة اتصالات الجزائر:**

بعد القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 الذي ينص على ضرورة استقلالية قطاع البريد و المواصلات في الجزائر ، و بموجب هذا القرار تم إنشاء مؤسسة بريد الجزائر المسؤولة عن تسيير قطاع البريد ، و مؤسسة اتصالات الجزائر التي أصبحت مسؤولة على تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر و أصبحت هذه الأخيرة مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد؛

و بعد الدراسات التي أجريت من طرف وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ، و التي جاءت بعد القرار 2000/03 ، و أصبحت اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات ، و كانت الانطلاقة الرسمية لبداية نشاط مؤسسة اتصالات الجزائر في 01 جافني 2003[1].

**المطلب الثاني : أهداف و نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر**

في هذا المبحث سنتعرف على الأهداف التي تطمح المؤسسة الى تحقيقها و أهم النشاطات التي تمولها عن غيرها و هي كما يلي:

**الفرع الأول: أهداف المؤسسة:**

سطرت مؤسسة اتصالات الجزائر منذ بداية نشاطها على ثلاث أهداف رئيسية سمحت لها بالبقاء و النمو و لتطور، و جعلت منها المتعامل الأول في سوق الاتصالات بالجزائر و هذه الأهداف هي[2]:

- الجودة؛
- الفاعلية؛
- نوعية الخدمات المقدمة.
- الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال لأكبر عدد من المستعملين خاصة في المناطق الريفية.
- الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة، وتشكيلة المقدمة وجعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال.
- تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات، وفعالية توصيلها بمختلف طرق الاعلام.
- المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برامج تطوير للمؤسسة الاعلام في الجزائر .

[1] - الموقع الإلكتروني.www . Algérie telecome.dz.
[2] – الوثائق الخاصة بالمؤسسة.

- تطوير الخدمات الجديدة (البيع والشراء) عبر الشبكة العنكبوتية، وكذلك تطوير مراكز المعلومات والتوجيه.
- التزويد بخدمات الاتصال عن بعد والتي تسمح بنقل وتبادل الاصوات، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات المرئية والمسموعة...
- العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها بالتخلي على انماط التسيير التقليدية والتصرفات السلبية.

**الفرع الثاني: نشاطات المؤسسة:**

تتمثل نشاطات المؤسسة فيما يلي:

- تمويل مصالح الاتصالات مما يسمح بنقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و البيانات الرقمية؛
- تطوير و تسيير شبكات الاتصالات العامة و الخاصة؛
- القيام بإنشاء و استثمار و تسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.
- تتكفل بالخدمات الهاتفية ومختلف الارسالات عبر الاقمار الصناعية، حيث توفر للغير خدمات ارسال المعلومات او الحصول عليها ، الواتن صور، معطيات، عن طريق أي واسطة كهربائية او راديو كهربائية بصرية أو كهرو مغناطيسية كانت...الخ، وذلك بغية رفع تحديات معقدة ومتعددة .
- العمل على استقطاب الكفاءات وخبرات الضرورية من اطارات ومهندسين وتقنيين خاصة في مجال الاتصالات .
- زيادة عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل وصول خدمات الاتصالات الى عدد كبير من المواطنين، خاصة من المناطق الريفية.
- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوة والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- تطوير واستمرا وتسيير شبكات الإتصالات العامة والخاصة.
- انشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.
- محاولة تصميم نظام معلوماتي متميز (GAIA) وفاءا للزبائن .[1]

[1] _وثائق خاصة بالمؤسسة .dot.dirctiom.operation telecome

**المطلب الثالث: الفروع و الهياكل و الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة**

**الفرع الأول: فروع المؤسسة:**

لمؤسسة اتصالات الجزائر عدة عروف نتناولها كالتالي:[1]

1- **فرع اتصالات الجزائر موبيلي Mobilisa** : متخصص في الهاتف الخلوي و تعتبر هذه المؤسسة من أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي بلغت 98% من التراب الوطني بعدد الزبائن الذي فاق 10 ملايين مشترك.

2- **فرع اتصالات الجزائر الانترنت جواب:** يتخصص هذا الفرع في تكنولوجيا الانترنت حيث يعمل على تطوير وتوفير الانترنت بسرعة فائقة، حيث أن كل قطاعات النشاطات الكبرى في الجزائر ( التعليم العالي و البحث العلمي ، التربية الوطنية ، التكوين المهني ، الصحة ، الإدارة ، قطاع المحروقات ، وزارة المالية ، الدفاع الوطني ، البيئة،....) تم ربطها حاليا بشبكة الانترنت بمقرات الربط عن طريق شبكة "جواب".

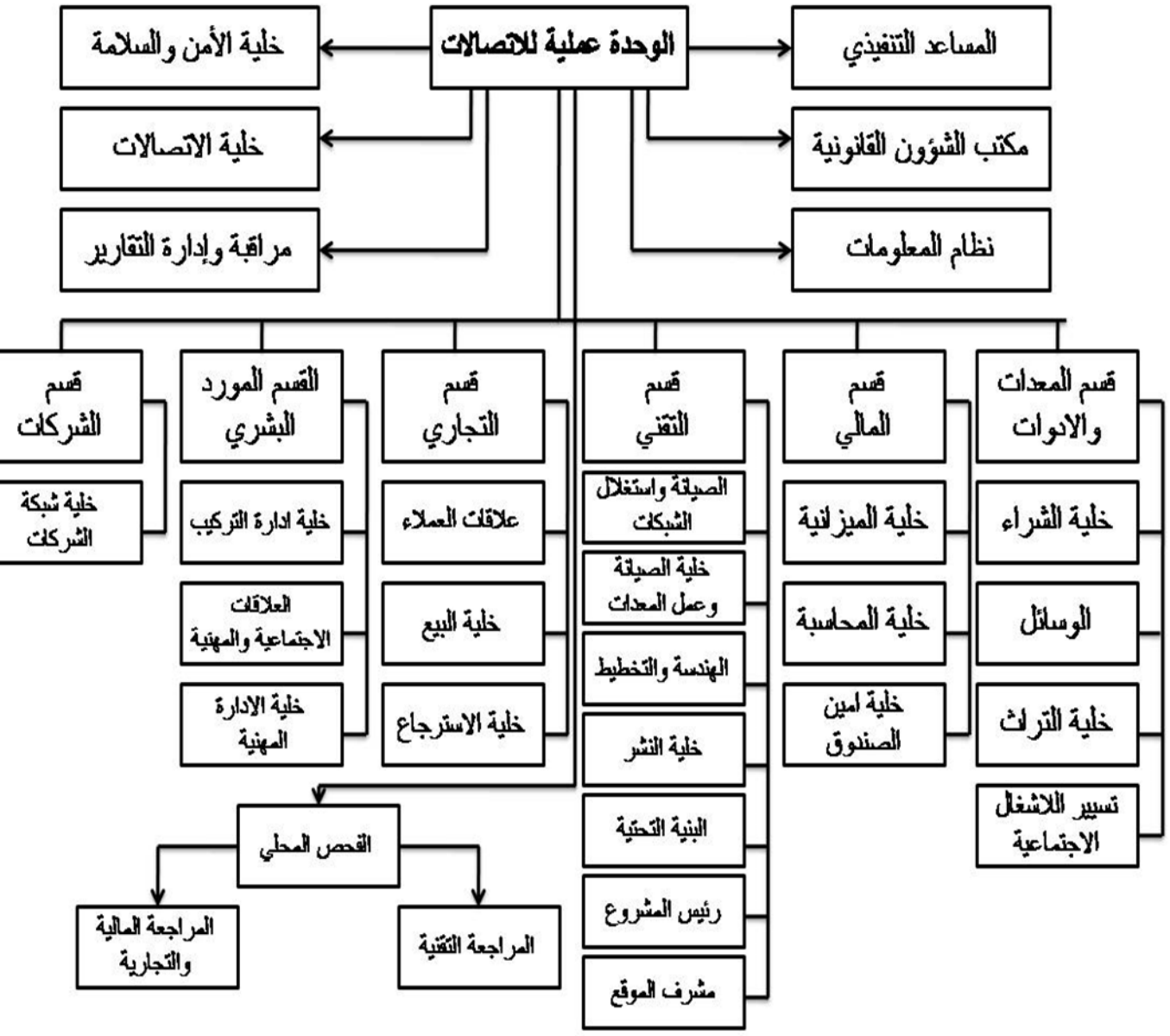
3- **فرع اتصالات الجزائر الفضائية:** حيث يتخصص هذا الفرع في تكنولوجيا الساطل و الأقمار الصناعية.

**الفرع الثاني: هياكل المؤسسة:**

باعتبار أن مؤسسة اتصالات الجزائر من أهم أكبر المؤسسات عبر كامل التراب الوطني فإنها تعتمد في هيكلها على مناطق الشمولية، أي تعتمد سياستها على إيصال منتجاتها إلى أبعد نقطة عبر الوطن ، حيث تعتمد المؤسسة في تسييرها على مديرية عامة مقرها العاصمة بالإضافة إلى 12 مديرية إقليمية تقسم حسب الأقاليم و هي ( الجزائر ، وهران ، قسنطينة ، سطيف ، عنابة ، ورقلة ، بشار ، شلف ، باتنة ، تيزي وزوو ، البليدة ، تلمسان) ، كما تحتوي هذه المديريات الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بالإضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر كافة التراب الوطني ، كما أن المديريات الولائية تحتوي على وكالات تجارية و مراكز هاتفية

[1] _الموقع الإلكتروني.telecome.dz.www.algerie

**الشكل(03-01):الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر**




المصدر[1]: البعد التنظيمي لمديرية العملي آتية لاتصالات الجزائر

[1] _الوثائق الخاصة بالمؤسسة.

**الفرع الثالث: الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة:**

تتمثل لخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر في:

1- **الهاتف** : يعد من أهم وسائل الاتصال السمعية انتشارا في العالم خاصة في ظل التطور الحاصل في جل الميادين ، خاصة في ميدان تكنولوجيا الإعلام و الاتصال.

كما تقدم اتصالات الجزائر نوعين من خدمات الهاتف هما : خدمات الهاتف الثابت ، و خدمات الهاتف اللاسلكي.

❖ **خدمات الهاتف الثابت** : تتمثل خدمات الهاتف الثابت في[1]:

- **خدمة الدفع المسبق** : هذه الخدمة تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان باستخدام رصيد استهلاكي و هذا باستعمال هاتف ثابت أو خط هاتف عمومي؛
- **إشارات المناداة المنتظرة** : تقوم بإعلام المتحدث بأن هناك مكالمة ثابتة في الانتظار؛
- **الاتصال دون أرقام** : و هو موجه نحو الأطفال و المعاقين بصريا و المسنين؛
- **خدمة المنبه** : و هي القيام ببرمجة كل المواعيد و المكالمات في التواريخ و أوقات المواعيد، و هذه الخدمة تساعد على الاتصال أوتوماتيكيا في الوقت المبرمج ، أي تساعد على تفادي نسيان المواعيد،
- **محاضرة ثلاثية** : تساعد على إجراءات اتصال مع ثلاث أطراف من نفس الوقت و هي فعالة خاصة في الاجتماعات عن بعد و ذلك دون التنقل من مكان إلى آخر؛
- **تحويل المكالمة المؤقت** : تساعد على تحويل المكالمة من مكان إلى آخر و هي عملية في المؤسسات؛
- **الأرقام المختصرة** : تساعد هذه الخدمة في برمجة الرقم المراد الاتصال به من عدة أرقام إلى رقم واحد و هذا لربح الوقت و تفادي الخطأ أثناء تكيل الرقم؛
- **تعريف برقم طالب المكالمة** : حتى يحصل المشترك على هذه الخدمة يجب أن يكون جهازه الهاتفي مزود بكاشف رقمي.
- **إغلاق تشغيل المكالمات الدولية** : و يتم ذلك بوضع رقم سري من الوكالة القريبة من المشترك؛
- **الفاتورة المفصلة** : تسمح هذه الأخيرة للمشترك بالحصول على فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة ، حيث تتضمن كل المكالمات التي قام بها المشترك سواء داخل الوطن أو خارجه أو إلى هاتف نقال أو استعماله للانترنت؛

[1] _المديرية العامة لاتصالات الجزائر.

- **خدمة الدليل الهاتفي** : تضع المؤسسة تحت تصرف زبائنها خط اتصال مجاني بالرقم "100" من أجل طرح الاستفسارات و تحقيق التواص الدائم و كذا الرضا بينها و بين زبائنها؛
- **البطاقة الهاتفية " أمال"** : تتضمن أرصدة مختلفة وفقا لاحتياجات الزبون كما تساعد على التحكم في ميزانيته من خلال إظهار رصيد الحساب عند بداية كل مكالمة ، و هي ما تعرفه بطاقة أمال و هي ثلاث أنماط من الأرصدة : 50دج، 100دج، 200دج، و هي توفر خدمة الاتصال بأي متعامل ثابت و نقال، وطني و دولي، من خط هاتفي لمؤسسة اتصالات الجزائر.

❖ **خدمة الهاتف اللاسلكي**: تتوفر لدى منظمة اتصالات الجزائر تقنيات لاسلكية التي تسمح بتحقيق حلول ما بين المشترك و خدمات الاتصالات و الموزع لخدمات الشركة ، و هذه التقنيات هي سهلة التركيب و ليس من الضروري وضع كوابل لتحقيق الربط مع المشترك كما هو الحال في الهاتف الثابت العادي، بالإضافة إلى الخدمات العديدة السابقة الذكر يوفر الهاتف الثابت اللاسلكي خدمات أخرى تتمثل في :

- خدمة المعطيات عبر الموجات الصوتية التي تصل إلى 14.4 كيلو بايت/ثاء؛
- خدمة المعطيات بإلغاء يصل إلى 153.64 كيلو بايت/ثاء؛

2- **الانترنت** : حيث تعد شركة اتصالات الجزائر الرائدة في هذا المجال ، و قد سعد منذ نشأتها إلى تقديم أفضل خدمة خاصة في مجال الأنترنت ، نظرا لأهميتها البالغة و كونها العصب المتحرك للأفراد بصفة عامة و المنظمات على وجه خاص ، و بهذا التطور من خلال خدمات الأنترنت المتنوعة و المتقدمة التي تعرضها المؤسسة لكل الشرائح ، و هذا خلال خدمات الانترنت.

❖ **خدمات الأنترنت** : تعرض اتصالات الجزائر خدمات الانترنت من خلال الهياكل التالية:

- **DJAWAB** :

و من الخدمات الأساسية الاطلاح على صفحات WEB، البريد الالكتروني، نقل السجلات بFTB، تقدم الخدمات الخاصة مع العديد من الخدمات : الصوت على IP، فيديو محاضرات ... الخ.

- **ADSL فوري واجزي**:

تقدم خدمات هذه الهياكل الدخول إلى الانترنت ذات السرعة الفائقة، و التي تتراوح ما بين 256 kbit إلى 2 Mbit و متكيف مع حاجيات و دخل المستعملين[1].

[1]- المديرية العامة لاتصالات الجزائر.

**المبحث الثاني: أدوات ومنهجية الدراسة**

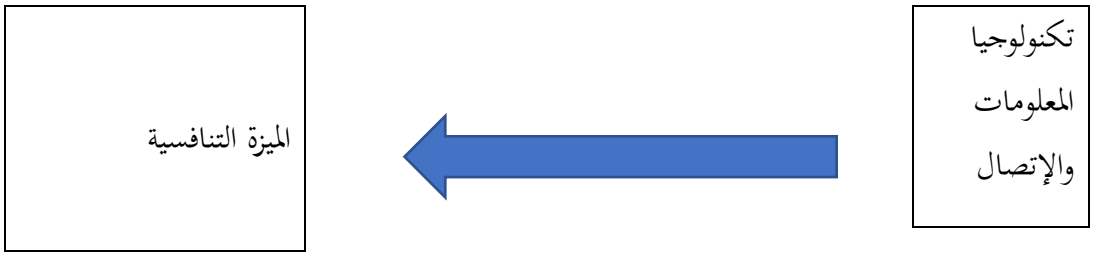
يقوم أي بحث علمي على أساس مجموعة من الخطوات والقواعد العامة التي تتلاءم مع طبيعة هذا البحث والتي تمنح الباحث إمكانية القيام بالتحليل العلمي والموضوعي للمعطيات التي تم جمعها من ميدان البحث، إن نوعية البيانات المراد جمعها وطبيعة الدراسة نفسها هي التي الزمتنا استعمال أداة الاستبيان التطبيقية المعتمدة والمتمثلة في الاستبيان.

والاستبيان هو وسيلة من وسائل البيانات. ويأتي ذلك عن طريق استمارة تضم مجموعة من الاسئلة المكتوبة حول موضوع البحث، والتي توجه للأفراد بغية الحصول على بيانات كمية وكيفية,

**المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة**

**اولا: نموذج الدراسة**

المتغير المستقل المتغير التابع




**ثانيا: مجتمع الدراسة**

للتمكن من الاعتماد على عينة، يمكن من خلالها أجوبتها على الاسئلة المطروحة الحكم على الفرضيات المطروحة، فقد تم التركيز على عمال اتصالات الجزائر _وحدة المدية_ الجزائر، ويتكون مجتمع الدراسة من 300 عامل وذلك باختيار العينة بطريقة البسيطة .

**ثالثا: عينة الدراسة**

هي جزء من مجتمع الدراسة تتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف عليه ويجب ان تكون ممثلة لجميع أفراد المجتمع تمثيلا صحيحا، وكان حجم العينة 35 عامل، وقد تم اختيار عينة بطريقة ميسرة ممثلة من مجتمع الدراسة الاصلي

تطلب تطبيق الاستبيان عددا من الإجراءات التي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

1_ بعد تعديل الاستبيان قمنا بتقديم الاستبيان إلى عينة الدراسة من العمال حيث تم توزيع 35 استبيان.

2-تم استردادهم كلهم ،وبلغت النسبة الإجمالية الصالحة للتحليل الإحصائي...

3-معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج (spss) لتحقيق أهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها ثم استخدام الاساليب الاحصائية التالية:

-التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد استجابات افراد عينة الدراسة اتجاه محتور الاستبيان.

-معامل الارتباط سيرمان لتحديد مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة .

-معامل ثبات ألفا كرومبا لحساب معامل ثبات الاستبيان ككل.

**المطلب الثاني: أدوات الدراسة**

اعتمد في جمع البيانات في موضوع الدراسة على طريقة الاستبيان

**اولا: مضمون الاستبيان**

**المحور الأول** يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، وباعتبارها فئة الموظفين ، قمنا بأخذ بعض المواصفات الضرورية، كالجنس والسن، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة وهذا من اجل الوصف

كما قمنا بتخصيص **المحور الثاني** و**الثالث** الى:

المحور الثاني متعلق بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث اشتمل عل (08) عبارات .

المحور الثالث متعلق بتحقيق الميزة التنافسية حيث اشتمل على (03) ابعاد

البعد الاول: الابداع والتطوير ويشمل على (05) عبارات.

البعد الثاني: كفاءة العمليات وجدة الخدمات ويشمل على(05) عبارات.

البعد الثالث: السيطرة على الاسواق ويشمل على(03) عبارات.

واشتمل الاستبيان ككل على (21) عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الإيجابي، وهذا حتى يكمن معالجتها وفقا للأساليب الاحصائية والسلم المستخدم.

**ثانيا: المقياس المستخدم**

تم استخدام مقياس **ليكرت** لقياس الاستبيان حسب ما يبينه الجدول أدناه:

**جدول رقم(03_01 ) مقياس ليكرت الخماسي**

| العبارات | الدرجة |
|---|---|
| موافق بشدة | 5 |
| موافق | 4 |
| محايد | 3 |
| غير موافق | 2 |
| غير موافق بشدة | 1 |

المصدر: عز حسين عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي ، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، السعودية ، 2007.

وانطلاقا من الدرجات الموضحة في الجدول(03_01) ولحساب الدنيا والعليا لكل فئة من فئات مقياس ليكرث الخماسي ثم حساب طول المدى: 5_1=4، وثم تقسيم طول المدى على عدد الفئات فنتحصل على: 5/4= 0,4 بعد ذلك تم اضافة العدد 0,8 بالتدريج ابتداءاك من الفئة الأولى، وكانت النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الاتي:

**جدول رقم(03_02) الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان**

| المتوسط المرجح | الاتجاه |
|---|---|
| من1الى 1,79 | منخفض جدا |
| من 1,8 الى 2,59 | منخفض |
| من 2.6 الى 3,39 | متوسط |
| من 3,4 الى 4.19 | مرتفع |
| من 4,2 الى 5 | مرتفع جدا |

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على معطيات السابقة.

من خلال هذا الجدول يمكن ان نستنتج أن تحديد الاتجاه في هذه الدراسة يكون وفق الآلية التالية:

- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (01_1,79) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من عمال فرع اتصالات الجزائر **منخفض جدا** على ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين(1,8_2,59) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من عمال الفرع **منخفض** على ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين(2,6_3,39) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من عمال الفرع **متوسط** حول ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح مابين (3,4_4,19) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من عمال الفرع **مرتفع** على ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح مابين (4,2_05) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من عمال فرع اتصالات الجزائر **مرتفع جدا** على ما جاء في العبارة.

**المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة**

**اولا: ثبات الاستبيان**

اعتمدنا في قياس ثبات الاستبيان معامل( الفاكرومبا) كما يوضحه الجدول التالي:

**الجدول رقم(03_03) نتائج اختبار قيم معامل الثبات لمحاور الاستبيان**

| المحاور | عنوان المحاور | عدد العبارات | معامل الثبات |
|---|---|---|---|
| المحور الأول | تكنولوجيا المعلومات والاتصال | 8 | 0,831 |
| المحور الثاني | الميزة التنافسية | 13 | 0,845 |
| الثبات العام للاستبيان | | 21 | 0,877 |

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spas)

يتضح من الجدول رقم(03_03) ان ألفاكرومباخ لجميع عبارات المحاور اكبر من 0,600, والمتمثلة في المحور الأول ب0,831 و المحور الثاني ب0,845، وهي درجة عالية من الثبات، كما جاء معامل الثبات للاستبيان ككل 0,877 وأكبر من 0،05. وعليه فإن عبارات الاستبيان على درجة عالية من الثبات والاستقرار.

**ثانيا: الاتساق الداخلي لأداة الاستبيان**

**1_معامل الارتباط بين العبارات ومحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال**

سنتناول اظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاعتماد على معامل **سيرمان** من خلال الجدول الآتي:

**الجدول رقم (03_04)اختبار الاتساق الداخلي لعبارات ومحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال.**

| العبارات | معامل الارتباط | العينة الاحصائية |
|---|---|---|
| محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال | 1 | _ |
| 1_توفر المؤسسة الحماية والامن اللازمين للبيانات والمعلومات. | 0,671** | 0,000 |
| 2_وسائل الاتصال المستعملة تضمن الدقة والامن في نقل المعلومة. | 0,822** | 0,000 |
| 3_ البرمجيات المتوفرة تمكن من نقل المعلومات والبيانات من موقع لآخر بدقة وكفاءة. | 0,827** | 0.000 |
| 4_شبكة الاتصال المتوفرة تتناسب مع احتياجات العمل في المؤسسة . | 0,788** | 0,000 |
| 5_تحتوي المؤسسة على عدد من الاجهزة (الحواسيب والبرمجيات) المنافسة لبيئة العمل. | 0,591** | 0,000 |
| 6_تعمل وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة على التعاون بين الاقسام الداخلية للمؤسسة. | 0,721** | 0,000 |
| 7_تسمح تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بمؤسستكم بإنجاز العمل المطلوب باقل جهد واكمل وجه. | 0,560** | 0,000 |
| 8_إستعمال الاتصالات الالكترونية يسمح لك بتنمية مهاراتك ومعارفك بطريقة فردية. | 0,576** | 0,000 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spas)

من خلال الجدول رقم (03_04) يتضح ان قيمة معامل الارتباط محصورين (0,560_0,827) بدرجة معنوية اقل من 0,05 وهي دلالة احصائية قوية تدل على ارتباط العبارات المتضمنة محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**2_معامل الارتباط بين العبارات ومحور الميزة التنافسية:**

سنتناول اظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومحور الميزة التنافسية بالاعتماد على معامل سيرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم(03_05)اختبار الاتساق الداخلي للعبارات بعد الابداع والتطوير

| العبارات | معامل الارتباط | العينة الاحصائية |
|---|---|---|
| **بعد الإبداع والتطوير** | 1 | _ |
| 1_تعمل المؤسسة على تامين فرص الابداع والمبادرة. | 0,656** | 0,000 |
| 2_تعمل المؤسسة على تطوير و تنويع الخدمات التي تخدم رغبات المستهلكين الجدد والحاليين. | 0,644** | 0,000 |
| 3_هناك خطوات منهجية واضحة تساهم في الابتكار والتطوير. | 0,702** | 0,000 |
| 4_ تعتمد المؤسسة على ابتكار حلول لكثير من المشاكل الادارية . | 0,722** | 0,000 |
| 5_ تعتمد المؤسسة على ابتكار الحلول لكثير من المشاكل الادارية. | 0,629** | 0,000 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات عل نتائج (spas).

من خلال الجدول رقم (03_05) يتضح ان قيمة معامل الارتباط محصورة بين (0,629_0,722) بدرجة معنوية اقل من 0,05 وهي دلالة احصائية قوية تدل على ارتباط العبارات متضمنة بعد الابداع والتطوير.

**الجدول رقم (03_06):اختبار الاتساق الداخلي لعبارات بعد كفاءة العمليات وجودة الخدمات.**

| العبارات | معامل الارتباط | العينة الاحصائية |
|---|---|---|
| **بعد كفاءة العمليات وجودة الخدمات** | 1 | _ |
| 1_تمتاز المؤسسة بالقدرة على انجاز كل العمليات على الرغم من تنوعها وتزايد حجمها | 0,706** | 0,000 |
| 2_تقدم المؤسسة الخدمة لمشتركيها بسرعة ودون تأخير. | 0.726** | 0,000 |
| 3_تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بجودة عالية مقارنة بمنتجات المؤسسات المنافسة. | 0,677** | 0,000 |
| 4_تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بأسعار مقبولة مما يميزها عن منافسيها. | 0,644** | 0,000 |
| 5_يمكن تميز خدمات ومنتجات مؤسسة بطريقة عمل الافراد العاملين بها. | 0,542** | 0,000 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spas)

من خلال الجدول رقم(03_06) يتضح ان قيمة معامل الارتباط محصور بين (0,542_0,726) بدرجة معنوية اقل من 0,05 وهي دلالة احصائية قوية تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد كفاءة العمليات وجودة الخدمات.

الجدول رقم(03_07) اختبار الاتساق الداخلي لعبارات بعد السيطرة على الاسواق

| العبارات | معامل الارتباط | العينة الاحصائية |
|---|---|---|
| بعد السيطرة على الاسواق | 1 | _ |
| 1_تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على الترويج لمنتجاتها وخدمات السوق. | 0,883** | 0,000 |
| 2_ تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على توزيع لمنتجاتها وخدماتها في الاسواق. | 0,694** | 0,000 |
| 3 _تعمل المؤسسة باستمرار على زيادة الحصة السوقية من خلال فتح الاسواق جديدة وتعزيز الاسواق الحالية | 0,745** | 0,000 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج ( spas)

من خلال الجدول رقم(03_07) يتضح ان قيمة الارتباط محصورة بين (0,694_0,883) بدرجة معنوية اقل من 0,05وهي دلالة احصائية قوية تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد السيطرة على الاسواق.

## المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

### المطلب الاول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الاول من الاستبيان والمتضمن: الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

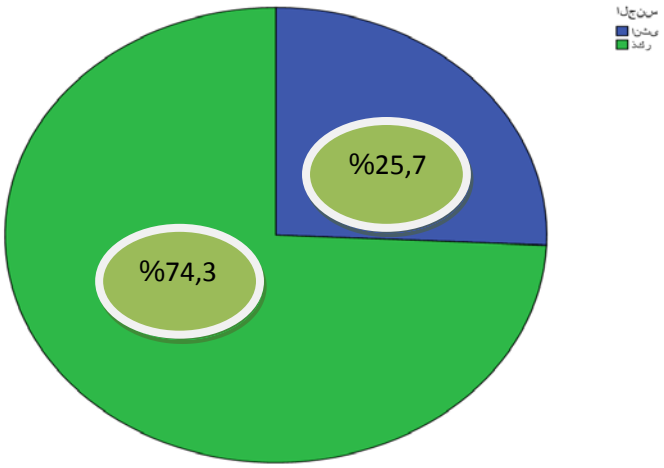
#### اولا: متغير الجنس

**الجدول رقم (03_08) توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس**

| الجنس | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| ذكر | 26 | 74,3% |
| انثى | 9 | 25,7% |
| المجموع | 35 | 100% |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spas)

**الشكل رقم(03_02) تمثيل افراد العينة حسب متغير الجنس**




المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج(spss)

يتضح من الجدول رقم (03_08)والشكل رقم(03_02) ان التكرار ونسبة الذكر لعينة الدراسة اكبر من عدد الاناث حيث جاءت نسبة الذكر 74% ونسبة الاناث 25%، وهذا السبب راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة حيث أن عمل المؤسسة يكون دائما خارجيا لترويج لخدماتها.

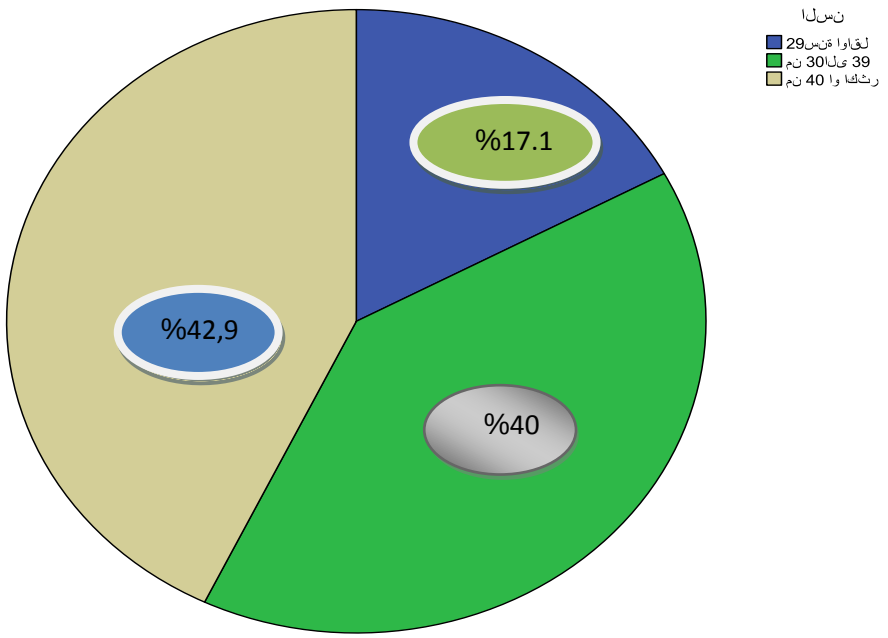
**ثانيا: متغير السن**

**الجدول رقم(03_09): توزيع افراد العينة حسب متغير السن**

| السن | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| 29 سنة او اقل | 6 | %17,1 |
| من 30 الى 39 | 14 | %40 |
| من 40 او اكثر | 15 | %42,9 |
| المجموع | 35 | %100 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج(spss)

**الشكل رقم(03_03): تمثيل افراد العينة حسب متغير السن**




المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spss)

يتضح من الجدول رقم (03_09) والشكل رقم(03_03) ان الفئة من 40سنة او اكثر شكلت اكبر تكرار ونسبة في عينة الدراسة جاءت بنسبة 42,9% وهذا راجع إلى أن المؤسسة تعتمد على الخبرة والكفاءة ثم تليها الفئة من 30 الى39 سنة بنسبة40%، وآخر فئة اقل من 29سنة بنسبة17,1%.

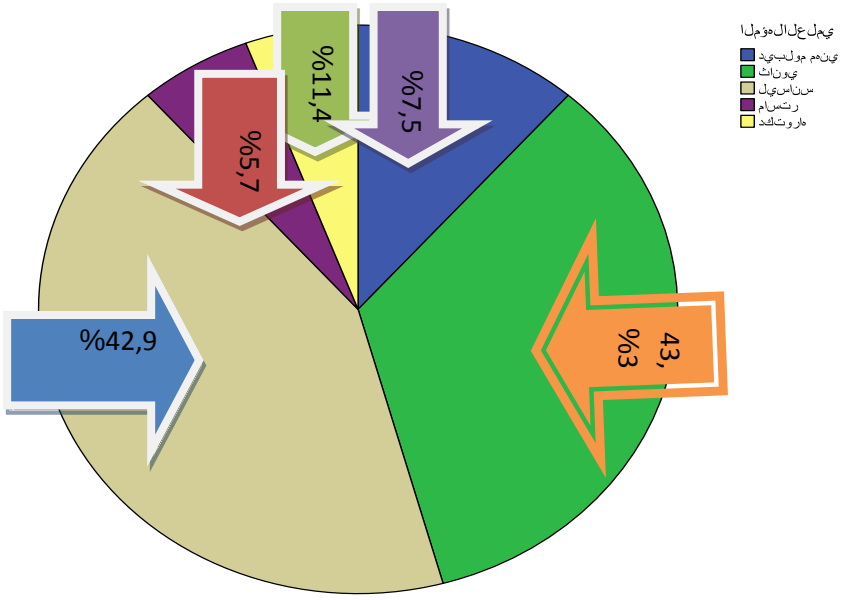
**ثالثا: متغير المؤهل العلمي**

**الجدول رقم(03_10) توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي**

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| ديبلوم مهني | 04 | %11,4 |
| ثانوي | 12 | %42,9 |
| لسانس | 15 | %43,3 |
| ماستر | 02 | %5,7 |
| دكتورة | 02 | %5,7 |
| المجموع | 35 | %100 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج(spas)ا

**الشكل رقم(03-03 ): تمثيل افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي**




المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spss)

يتضح من الجدول رقم(03_10) والشكل رقم(03_04) ان اكبر نسبة لعينة الدراسة في المؤهل العلمي هم حاملي شهادة لسانس حيث جاءت بنسبة43,3% وهذا بسبب اعتمادها على الكفاءات وخريجي الجامعة، ثم حاملي شهادة الثانوي بنسبة42،9% وتليها ديبلوم مهني بنسبة 11،4% واخيرا حاملي شهادة ماستر ودكتورة بنسبة متساوية 5،7% بسبب اعتمادها على المتخصصين في مجال التكنولوجيا و الإتصال.

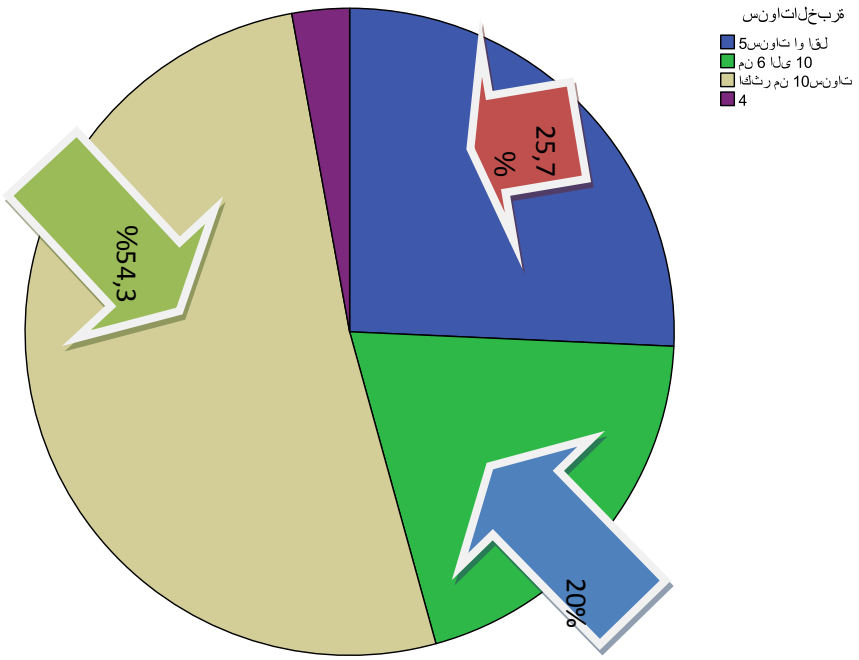
**رابعا: متغير سنوات الخبرة**

**الجدول رقم(03_11): توزيع افراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة**

| سنوات الخبرة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| 5سنوات او اقل | 09 | %25,7 |
| من 6 الى 10 سنوات | 07 | %20 |
| اكثر من 10 سنوات | 18 | %54,3 |
| المجموع | 35 | %100 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج(spss)

**الشكل رقم(03_05) تمثيل افراد العينة حسب متغير سنوات الخبر**




المصدر:من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spss)

يتضح من الجدول رقم(03_11) والشكل رقم(03_05) أن الفئة اكثر من 10 سنوات شكلت اكبر تكرار ونسبة لسنوات الخبرة لعينة الدراسة حيث جاء بنسبة 50% وهذا يعود إلى أن اتصالات الجزائر تقوم بتوظيف العاملين على أساس الخبرة تليها الفئة 5سنوات او اقل بنسبة 27% وتليها الفئة من 6الى 10 سنوات بنسبة 23%.

**المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة والاجابة على تساؤلات الدراسة**

**1 تحليل ايجابات أفراد العينة حول المحور الأول من الاستبيان والاجابة على السؤال الأول:**

من خلال اشارتنا في المقدمة إلى السؤال الفرعي الأول الذي يتمثل في: ماهو واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصال في مؤسسة إتصالات الجزائر؟ سنحاول الإجابة عليه من خلال تحليل تقديرات الموظفين لعبارات محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال الجدول الآتي:

**الجدول رقم(03_12) المؤشرات الاحصائية لوصف عبارات محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال**

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | توفر المؤسسة الحماية والامن اللازمين للبيانات والمعلومات. | 4,228 | 0,689 | 5 | مرتفع جدا |
| 2 | وسائل الاتصال المستعملة تضمن الدقة والامن في نقل المعلومة. | 4,400 | 0,694 | 1 | مرتفع جدا |
| 3 | البرمجيات المتوفرة تمكن من نقل المعلومات والبيانات من موقع لآخر بدقة وكفاءة. | 4,285 | 0,667 | 4 | مرتفع جدا |
| 4 | شبكة الاتصال المتوفرة تتناسب مع احتياجات العمل في المؤسسة . | 4,114 | 0,758 | 6 | مرتفع |
| 5 | تحتوي المؤسسة على عدد من الاجهزة (الحواسيب والبرمجيات) المنافسة لبيئة العمل. | 4,371 | 0,490 | 2 | مرتفع جدا |
| 6 | تعمل وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة على التعاون بين الاقسام الداخلية للمؤسسة. | 4,371 | 0,490 | 2 | مرتفع جدا |
| 7 | تسمح تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بمؤسستكم بإنجاز العمل المطلوب باقل جهد واكمل وجه. | 3,885 | 0,832 | 7 | مرتفع |
| 8 | استعمال الاتصالات الالكترونية يسمح لك بتنمية مهاراتك ومعارفك بطريقة فردية. | 4,314 | 0,529 | 3 | مرتفع جدا |
| | **محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال** | **4,246** | **0,442** | **_** | **مرتفع جدا** |

المصدر: من اعدا الطالبتين بناءات على نتائج (SPSS)

يتضح من الجدول(03_12) ان المتوسط الحسابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال انه جاء بمقدار 4,246 بدرجة **مرتفع جدا** كما جاءت العبارات (1_2_3_5_6_8) بدرجة **مرتفع جدا** والعبارات (4_7) بدرجة **مرتفع** وهذا اشارة لتوفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر فرع المدية بدرجة **مرتفع جدا /مرتفع** ، كما جاء الانحراف المعياري ب 0,442 وهذا ما يشير لعدم تشتت اراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

**ثانيا: التحليل الوصفي لمحور الميزة التنافسية**

**3-تحليل اجابات أفراد العينة للمحور الثاني من الإستبيان والإجابة على السؤال الثاني:**

من خلال إشارتنا في المقدمة إلى السؤال الفرعي الثاني والذي يتمثل في: -ما مستوى امتلاك المؤسسة اتصالات الجزائر للقدرات في الابداع والتطوير؟ وهل تحقق كفاءة في عملياتها؟ وهل تقدم المؤسسة خدمات تنافسية؟ وهل للمؤسسة محل الدراسة قدرات استراتيجية تسمح لها بالسيطرة على الاسواق؟

سنحاول الإجابة على هذا التساؤل من خلال تحليل تقديرات الموظفين لعبارات محور الميزة التنافسية

**جدول رقم (03_13) المؤشرات الإحصائية لوصف محور الميزة التنافسية.**

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | انحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|
| | **البعد الاول: الابداع والتطوير** | **3,885** | **0,504** | **2** | **مرتفع** |
| 9 | تعمل المؤسسة على تامين فرص الابداع والمبادرة. | 3,971 | 0,785 | 1 | مرتفع |
| 10 | تعمل المؤسسة على تطوير و تنويع الخدمات التي تخدم رغبات المستهلكين الجدد والحاليين. | 3,971 | 0,706 | 1 | مرتفع |
| 11 | هناك خطوات منهجية واضحة تساهم في الابتكار والتطوير. | 3,800 | 0,632 | 3 | مرتفع |
| 12 | تعتمد المؤسسة على ابتكار حلول لكثير من المشاكل الادارية. | 3,771 | 0,770 | 4 | مرتفع |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 13 | تعتمد المؤسسة على ابتكار الحلول لكثير من المشاكل الادارية. | 3,914 | 0,701 | 2 | مرتفع |
| | **البعد الثاني: كفاءة العمليات وجودة الخدمات** | **3,925** | **0,524** | **1** | **مرتفع** |
| 14 | تمتاز المؤسسة بالقدرة على انجاز كل العمليات على الرغم من تنوعها وتزايد حجمها. | 4,142 | 0,648 | 1 | مرتفع |
| 15 | تقدم المؤسسة الخدمة لمشتركيها بسرعة ودون تأخير. | 3,828 | 0,954 | 4 | مرتفع |
| 16 | تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بجودة عالية مقارنة بمنتجات المؤسسات المنافسة. | 3,800 | 0,677 | 5 | مرتفع |
| 17 | تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بأسعار مقبولة مما يميزها عن منافسيها. | 3,857 | 0,772 | 3 | مرتفع |
| 18 | يمكن تميز خدمات ومنتجات مؤسسة بطريقة عمل الافراد العاملين بها. | 4,000 | 0,840 | 2 | مرتفع |
| | **البعد الثالث: السيطرة على الاسواق** | **4,066** | **0,642** | **3** | **مرتفع** |
| 19 | تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على الترويج لمنتجاتها وخدمات السوق. | 4,057 | 0,683 | 2 | مرتفع |
| 20 | تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على توزيع لمنتجاتها وخدماتها في الاسواق. | 4,085 | 0,562 | 1 | مرتفع |
| 21 | تعمل المؤسسة باستمرار على زيادة الحصة السوقية من خلال فتح اسواق جديدة وتعزيز الاسواق الحالية. | 4,057 | 0,683 | 2 | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (SPSS)

- **السيطرة على الاسواق**

من خلال الجدول رقم (03_13) يتبين ان بعد " السيطرة على الأسواق" جاء بالترتيب الاول من قبل افراد عينة البحث، اذ نجد انه المتوسط للإجابات عن هذا البعد بلغ (4,066) بانحراف معياري قدره(0,642) ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول مرتفعة.

كما نلاحظ من متوسطات اجابات افراد عينة البحث على عبارات هذا البعد انها تراوحت على ان هناك اهتمام ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية(4,085_4,057) وبانحرافات معيارية ما بين(0,562_0,683)

وكان اعلى متوسط للعبارة (4,085) وبانحراف معياري قدره (0,562) التي تشير الى" تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على توزيع لمنتجاتها وخدماتها في الأسواق بينما كان اقل متوسط للعبارة (19) بالنسبة لهذا البعد(4.057) وبانحراف معياري (0,683) والتي تشير الى" **تتمتع المؤسسة بالقدرة وكفاءة على ترويج منتجاتها وخدماتها في الاسواق**"، وعلى العموم واستنادا لإجابات المبحثين فان مؤسسة اتصالات الجزائر تتمتع بقدرة وكفاءة على الترويج والتوزيع لخدماتها ومنتجاتها من ذلك بانتهاج العديد من الاساليب الترويج وبالاعتماد على العديد من الموزعين ونقاط البيع من اجل تنمية حصتها السوقية والاستحواذ على عدد اكبر من المشتريين.

- **كفاءة العمليات وجودة الخدمات**

من خلال الجدول رقم(03_13) يتبين ان بعد كفاءة العمليات وجودة الخدمات جاء بالترتيب الثاني من حيث الترتيب من قبل افراد عينة البحث، اذ نجد ان المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ3،925 بانحراف معياري قدره 0,524 ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول مرتفعة.

كما نلاحظ من متوسطات اجابات افراد عينة البحث على عبارات هذا البعد انها تشكل قبولا مرتفعا حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين(4,142_3,800) وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0,954_0,648) وكان اعلى متوسط للعبارة (4,142) بانحراف معياري قدره (0,648) التي تشير الى "**تمتاز المؤسسة بالقدرة على انجاز كل العمليات على الرغم من تنوعها وتزايد حجمها**" بينما كان أقل متوسط للعبارة(16) بالنسبة لهذا البعد(3,800) بانحراف معياري(0,677) والتي تشير "**تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بجودة عالية مقارنة بمنتجات المؤسسات المنافسة**"

على العموم واستنادا للإجابات المبحثين فان مؤسسة اتصالات الجزائر تمتاز بالكفاءة العالية في اداء العمليات العالية من خلال تقليص تكاليف تشغيلها عن طريق التخلص من العمليات الغير الضرورية بالإضافة الى اختصار الوقت في اداء تلك العمليات وتدعيم التناسق بين جميع الوحدات من اجل تقديم خدمات مميزة عن تلك التي يقدمها المنافسون.

وتسعى جاهدة لتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية من شانها انه تلبي رغبات واحتياجات عملائها المتزايدة مما يخلق عندهم الشعور بالرضى والولاء تجاه خدماتها.

- **الإبداع والتطوير**

من خلال الجدول رقم(03_13) يتبين انه بعد "الابداع و التطوير" جاء بالترتيب الثالث من قبل افراد عينة البحث، اذ نجد ان المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ_(3,885)بانحراف معياري قدره(0,504) ، وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول مرتفعة.

كما نلاحظ من المتوسطات اجابات افراد عينة البحث على عبارات هذا البعد انها تشكل في مجملها قبولا ايضا، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية ما بين( 3,971، 3,771) وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0,785_0,770) وكان اعلى متوسط للعبارة 3,971 بانحراف معياري قدره 0,785 التي تشير الى" **تعمل المؤسسة على تامين فرص التأمين والمبادرة والتطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات المشتريين الحاليين والجدد**".

بينما كان اقل متوسط للعبارة(12) بالنسبة لهذا البعد 3,771 وبانحراف معياري قدره (0,770) وعلى العموم واستنادا لإجابات المبحثين فان مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم بعنصر الابداع والتطوير من خلال التطوير والتنويع في الخدمات التي تلبي رغبات المشتريين هذا من جهة، وكذا ابتكار حلول للمشاكل الادارية عن طريق ازالة القيود واعادة الهيكلة التي تساهم في التطوير من جهة آخري.

**المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة**

اعتمدنا للتحقق من صحة الفرضيات على الانحدار الخطي البسيط للاختبار لمعرفة درجة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية.

**أولا: اختبار الفرضية الأولى**

اعتمدنا في التحقق من الفرضية الاولى على اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، وهذا بقبول احد الفرضيات.

**H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة على الابداع والتطوير في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0,05.**

**H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة على الابداع والتطوير في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة0,05.**

حتى نتحقق من الفرضي الاولى للدراسة اعتمدنا على نموذج الانحدار الخطي البسيط لدراسة المتغير المستقل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المتغير التابع الميزة التنافسية كما يبينه الجدول التالي:

**الجدول رقم(03_14): الابداع والتطوير**

| نموذج | Rمعامل الإرتباط | $R^2$معامل التحديد | خطأ تقدير معامل الإرتباط |
|---|---|---|---|
| نموذج الإنحدار لبعد الإبداع والتطوير. | 0,386 | 0,149 | 0,472 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spss)

يوضح الجدول رقم(03_14) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية حيث اظهر نتائج التحليل الاحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط r=0,386 بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والابداع والتطوير في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، ومنه يتضح ان العلاقة طردية بين متغيرين، اما قيمة الارتباط متوسط .

وبلغ معامل التحديد $r^2$=0,149، اي انه ما قيمة 14% من التغيرات في الإبداع والتطوير في المؤسسة اتصالات الجزائر_ فرع المدية ، الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

**جدول رقم(03_15):مدى ملائمة نموذج الإنحدار**

| نموذج | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | F المحسوبة | Sig مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| الإنحدار | 1,292 | 1 | 1.292 | 2,405 | 0,022 |
| البواقي | 7,371 | 33 | 0.223 | | |
| المجموع | 8,663 | 34 | | | |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على نتائج (spss)

بما أن مستوى المعنوية أقل من 0,05 ومعامل الارتباط ومعامل التحديد والمقدرة على التوالي ب 0,386و 0,149 لها دلالة إحصائية، وبالتالي هناك تأثير دال احصائيا لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على الابداع والتطوير، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة على الابداع والتطوير في اتصالات الجزائر بالمدية عند مستوى الدلالة 0,05.

**. ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية**

اعتمدنا في التحقق من الفرضية الثانية على اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، وهذا بقبول احد الفرضيات.

**H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة على كفاءة العمليات وجودة الخدمات في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة0,05 .**

**H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة على كفاءة العمليات وجودة الخدمات في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة0,05.**

حتى نتحقق من الفرضي الثانية للدراسة اعتمدنا على نموذج الانحدار الخطي البسيط لدراسة المتغير المستقل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المتغير التابع الميزة التنافسية كما يبينه الجدول التالي:

**الجدول رقم (03_16): كفاءة العمليات وجودة الخدمات**

| نموذج | Rمعامل الإرتباط | $R^2$معامل التحديد | خطأ تقدير معامل الإرتباط |
|---|---|---|---|
| نموذج الإنحدار لبعد الإبداع والتطوير. | 0,363 | 0,131 | 0,496 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على(spss)

يوضح الجدول رقم (03_15) دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق كفاءة العمليات وجودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية ،حيث اظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط r =0,363 بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكفاءة العمليات وجودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.ومنه يتضح ان العلاقة طردية بين المتغيرين ،اما قيمة الارتباط متوسط .

وبلغ معامل التحديد$r^2$=0,131 ،اي ان قيمة 13% من التغيرات في كفاءة العمليات وجودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر_فرع المدية، الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

**جدول رقم(03_17) يعبر عن مدى ملائمة نموذج الإنحدار**

| نموذج | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | F المحسوبة | Sig مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| الإنحدار | 1,231 | 1 | 1,231 | 2,234 | 0,32 |
| البواقي | 8,136 | 33 | 0,247 | | |
| المجموع | 9,367 | 34 | | | |

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج (spss)

بما أن مستوى المعنوية أكبر من 0,05، ومعامل الإرتباط ومعامل التحديد المقدر على التوالي:ب 0,363 و 0,131 ،كما بلغت Tالمحسوبة 2,234 وهي دالة عند مستوى المعنوية 0,32 ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة على كفاءة العمليات وجودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0,05 .

**ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة**

اعتمدنا في التحقق من الفرضية الثالثة على اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، وهذا بقبول احد الفرضيات.

**H0:لا يوجد اثر ذو دلالة احصائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة من أجل السيطرة على الأسواق في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0,05.**

**H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة من أجل السيطرة على الأسواق في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة0,05.**

حتى نتحقق من الفرضي الثالثة للدراسة اعتمدنا على نموذج الانحدار الخطي البسيط لدراسة المتغير المستقل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المتغير التابع الميزة التنافسية كما يبينه الجدول التالي:

**الجدول رقم(03_18) السيطرة على الأسواق**

| نموذج | Rمعامل الإرتباط | $R^2$معامل التحديد | خطأ تقدير معامل الإرتباط |
|---|---|---|---|
| نموذج الإنحدار لبعد الإبداع والتطوير. | 0,451 | 0,203 | 0,297 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج (spss)

يوضح الجدول رقم(03_16) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق السيطرة على الأسواق في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، حيث اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط$r=0,451$ بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والسيطرة على الأسواق في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية ومنه يتضح العلاقة طردية بين المتغيرين ، اما قيمة الارتباط متوسط.

وبلغ معامل التحديد $r^2= 0,203$ أي انه ماقيمة20% من التغيرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية الناتجة على السيطرة على الاسواق.

**الجدول رقم(03_19): يعبر عن مدى ملائمة نموذج الإنحدار**

| نموذج | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | F المحسوبة | Sig مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| الإنحدار | 0,745 | 1 | 0,745 | 8,428 | 0,007 |
| البواقي | 2,919 | 33 | 0,88 | | |
| المجموع | 3,644 | 34 | | | |

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج (spss)

بما أن مستوى المعنوية أقل من 0,05 ومعامل الارتباط ومعامل التحديد والمقدرة على التوالي ب0,451 و0,203 لها دلالة إحصائية، وبالتالي هناك تأثير دال احصائيا لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على سيطرة الأسواق، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة في السيطرة على الأسواق في اتصالات الجزائر بالمدية عند مستوى الدلالة 0,05.

**رابعا: اختبار الفرضية الكلية**

اعتمدنا في التحقق من الفرضية الكلية على اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، وهذا بقبول احد الفرضيات.

**H 0:لا يوجد اثر ذو دلالة احصائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال عل الميزة التنافسية في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0,05.**

**H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة0,05.**

حتى نتحقق من الفرضية الكلية للدراسة اعتمدنا على نموذج الانحدار الخطي البسيط لدراسة المتغير المستقل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المتغير التابع الميزة التنافسية كما يبينه الجدول التالي:

**الجدول رقم(03_20): الميزة التنافسية**

| نموذج | Rمعامل الإرتباط | $R^2$معامل التحديد | خطأ تقدير معامل الإرتباط |
|---|---|---|---|
| نموذج الإنحدار لبعد الإبداع والتطوير. | 0,475 | 0,225 | 0,334 |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءات على نتائج(SPSS)

يوضح الجدول رقم(03_17) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، حيث اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ما يلي : قيمة معامل الارتباط R=0,475 بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، ومنه يتضح العلاقة طردية بين المتغيرين ، اما قيمة الارتباط متوسطة.

وبلغ معامل التحديد $R^2$=0,225، اي انه ما قيمة 22% من التغيرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية الناتجة عن المميزة التنافسية،

**الجدول الرقم(03_21): يعبر عن مدى ملائمة نموذج الإنحدار**

| نموذج | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | F المحسوبة | Sig مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| الإنحدار | 1,074 | 1 | 1,074 | 9,599 | 0,004 |
| البواقي | 3,693 | 33 | 0,112 | | |
| المجموع | 4,767 | 34 | | | |

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج (spss)

ما أن مستوى المعنوية أقل من 0,05 ومعامل الارتباط ومعامل التحديد والمقدرة على التوالي ب0,475 و 0,225 لها دلالة إحصائية، وبالتالي هناك تأثير دال احصائيا لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على الميزة التنافسية، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تعزيز قدرات المؤسسة على تحقيق الميزة التنافسية في اتصالات الجزائر بالمدية عند مستوى الدلالة 0,05

**خلاصة الفصل**

لقد تطرقنا في هذا الفصل الذي تمحور حول دراسة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية. حيث قدمنا لمحة حول مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية ثم وضحنا المنهج والادوات المستخدمة، ثم اعتمدنا على وصف تحليل متغيرات الدراسة ثم التحقق من الفرضيات ومنه توصلنا الى النتائج الآتية:

- توفر بعد الابداع والتطوير في محور الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر
- فرع المدية
- توفر بعد كفاءة العمليات في محور الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية
- توفر بعد السيطرة على الأسواق في محور الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية
- مؤسسة اتصالات الجزائر تحقق ميزة تنافسية بشكل عالي.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للإبداع والتطوير على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة 0,05.
- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة العمليات وجودة الخدمات على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة0,05.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للسيطرة على الأسواق على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة 0,05.

# الخاتمة العامة

**الخاتمة العامة**

ظهر مفهوم تكنولوجيا المعلومات والإتصال وتطور بشكل سريع، فتنوع إستخدامها في جميع الميادين بما في ذلك ميدان الأعمال، فأصبحت المؤسسة الإقتصادية اليوم في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لتوظيف وإستغلال هذه التكنولوجيا ضمن إطار إداري لتعزيز قدراتها التنافسية بمعنى اعتبارها كأصل أو مورد إسراتيجي يمكننا من إكتساب ميزات تنافسية تتوافق مع مستجدات البيئة .

وضمن هذا السياق جاءت دراستنا للبحث في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والإتصال والميزة التنافسية في واقع أحد مؤسسات الإتصالات في الجزائر، بهدف معرفة ورصد واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال على مستوى المؤسسة من جهة، ومن جهة اخرى إختبار الفرضيات التي تصب في دراسة العلاقة بيت تكنولوجيا المعلومات والإتصال كمتغير مستقل و الميزة التنافسية كمتغير تابع .

وبعد قيامنا بالدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة، وإخضاع البيانات للتحليل الاحصائي اللازم، توصلنا إلى النتائج التالية:

**بالنسبة للفرضية الأولى القائلة:** هناك تأثير دال إحصائيا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع والتطوير ، وبعد استخدام الإختبار الخطي البسيط تبين أن الفرضية مقبولة، يمكن تفسير هذا كون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الوسائل التي تساعد على الإبداع والتميز وذلك عن طريق استخدام اساليب ادارية وتكنولوجية حديثة، او التوسيع في التجارة الالكترونية الحديثة، او التحول من الصفات التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتيكية الحديثة.

**بالنسبة للفرضية الثانية القائلة:** توجد علاقة ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على كفاءة العمليات وجودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر، وبعد استخدام إختبار الخطي البسيط تبين أن الفريضية غير صحيحة، بمعنى أن الأثر لم يرصد.

**وبالنسبة للفرضية الثالثة القائلة:** –هناك علاقة ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال والسيطرة على الأسواق في مؤسسة اتصالات الجزائر. ، وبعد استخدام الإختبار الخطي البسيط تبين أن الفرضية مقبولة،

وبشكل عام، فقد توصلت الدراسة **الى النتائج التالية:**

-بينت الدراسة أن مؤسسة اتصالات الجزائر مهتمة جدا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى هياكلها الادارية ، بمعنى أن الدراسة رصدت استخدام مرتفع جدا لوسائل الاتصال ولاستخدام البرمجيات واستخدام مرتفع أيضا لأجهزة حماية وأمن المعلومات و البيانات.

-كما بينت الدراسة أن المؤسسة مهتمة أكثر باستخدام وسائل التكنولوجية في عمليات الاتصال الداخلي.

-أما ومسألة مدى امتلاك المؤسسة محل الدراسة للميزة التنافسية، فقد بينت الدراسة أن المؤسسة متفوقة من ناحية الابداع والتطوير وكفاءة العمليات وجودة الخدمات وكذا قدرتها على السيطرة على الأسواق مقارنة بمنافسيها

_ اظهرت اغلب اراء العينة من خلال تحدث معهم ان تكنولوجيا المعلومات لديها اثر ايجابي على عناصر الميزة التنافسية.

-امكانية معرفة مدى فاعلية تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في المؤسسة في تحسين جودة المنتجات و كفاءتها بما يتماشى مع المستهلكين و رغباتهم و حاجاتهم.

_تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة تقليل كلفة الجودة للمنتجات.

_هناك تفاوت في مدى مساعدة تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ريادة المبيعات في المؤسسة.

_تقوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة توزيع المنتجات و خدمات البيع و ما بعد البيع.

_تعزز تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قدرة المؤسسة على الترويج لمنتجاتها.

_ تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تامين فرص الابداع و المبادرة.

**التوصيات:**

_ادماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة اصبح من الضروريات لمواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية السريعة التي شهدها العالم الحالي.

_تطوير استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من اجل تطوير عملية تحقيق الكفاءة في اداء جل عمليات المؤسسة.

_تفعيل وتسريع استخدام شبكة الانترنت في تطوير العلاقة مع الزبون وعدم اقتصارها على البيئة الداخلية للمؤسسة.

_استقطاب والاستعانة بخبرات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من اجل اقامة دورات تكوينية عملية وليست نظرية مما يحسن الثقة النفسية للعمال.

_يجب على المؤسسة ان تشجع عمالها على الابداع والتطوير واتخاذ المبادرات بشكل فعال من اجل تبادل الخبرات وتقديم الحلول للمشكلات الحاصلة والمتوقعة.

_تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل مؤسسات بمختلف نشاطاتها على المستوى الوطني سواء خدماتي منها او تعليمي وعدم الاكتفاء بالجانب الاقتصادي.

**افاق الدراسة:**

ما تبين لنا خلال هذه الدراسة هو ان موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو موضوع يصعب حصره، لذا يبقى باب دراسة هذا الموضوع مفتوح لمن اراد البحث فيه اكثر واثراء مختلف جوانبه الجديرة بالبحث من خلال تدعيم النتائج المتوسل اليها وامكانية تناول الموضوع من جوانب اخرى وعليه يمكن طرح المواضيع التالية كآفاق للدراسة لموضوعات بحوث مستقبلية:

_مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق التميز التنظيمي.

_دور الادارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

_دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصناعية الجزائرية.

_عوائق تبني الإدارة الالكترونية في المؤسسات : دراسة مقارنة بين المؤسسة العمومية والخاصة.

# قائمة
# المراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر

1. _القرآن الكريم، سورة المطففين، الأية 26.

المراجع

2. أبو بكر الشريف خوالد، السبل التسويقية لتحقيق وإستدامة المزايا التنافسية للمصارف مدخل _الكفاءة_ الجودة_تحقيق رضا العملاء، ط1، دار الإبتكار للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
3. أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة ، الاتصالات والمعلومات، القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2008،
4. إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث للطباعة والنشر، مصر.
5. انظر فريد النجار و الاخرون، التجارة و الأعمال الالكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة، الدار الجامعية، مصر، 2006.
6. إياد شماسنة، الإدارة الدقيقة والقدرة التنافسية للموارد البشرية، ط1، دار الفضاءات للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
7. برس، بورك، تكنولوجيا المعلومات، سلسلة الإدارة المثلى، مكتبة لبنان، ناشرون، 2004،_.
8. تامر البكري، أحمد صقال، التحليل الإستراتيجي والميزة التنافسية، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015
9. حسن على الزغبي، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي ، دار وائل للنشر، الأردن،2005.
10. خالد حسي سعيد العسيري، إستراتيجيةإستقطاب الكفاءة الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر، 2013.
11. خضير كاضم حمود، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال ، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن،2010 شريف درويش اللبان، تكنولوجيا الاتصال المخاطر و التحديات و التأثيرات الاجتماعية،ط1 ، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2000.
12. د.طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل ، ط2، دار وائل للنشر، الاردن، 2009.
13. زرزار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية و دورها في دعم الميزة التنافسية، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2016.

14. زغدان أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، ط1، دار جدير للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
15. زهير حدادان، مدخل لعلوم الإعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
16. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان،2008.
17. سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2016 .
18. صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، الإدارة الإستراتيجية، مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
19. عامر إبراهيم قندلجي،علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، ط1 ، دار الميسرة، الأردن، 2006.
20. عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاصل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1، الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
21. عبد الكريم الكساسة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات،ط1 ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2011.
22. عبد المالك ردمان الدناني، تطوير تكنولوجيا الاتصال و عولمة المعلومات، المكتب الجامعي الحديث،2005.
23. عدنان عواد الشوابكة، دور نظم تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
24. عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور إستراتيجيات التغير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
25. عطا الله احمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات،ط1 ، دار الترابة للنشر و التوزيع، الأردن، 2009 .
26. علي السلمي، إدارة البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001 .
27. عمر صقر، العولمة وقضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2003.
28. عنان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل وتقنيات تطبيقات علمية، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2007.
29. فريد كورتيل، أمال يوب تكنولوجيا المعلومات ودورها في العمل الإداري و التسويقي ، زمزم ناشرون و موزعون، الأردن، 2015.

30. ماهر أبو المعاطي علي، الاتجاهات الحدية في تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات،ط1، دار نشر الوثائق القومية، 2013.
31. مجاني باديس، طبول ريمة، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجا ،ط1، ألفا للوثائق الجزائر، 2017.
32. محسن أحمد الخضيري، صناعة المزاية التنافسية منهد تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى افاق التنمية المستدامة بالتطبيقعلى الواقع الإقتصادي المعاصر، ط1، مجموعة النيل العربية طباعة _نشر_ توزيع_ تجارة، 2004.
33. محسن علي عطية، تكنولوجيا الاتصال في التعليم الفعال، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن،2008 .محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس خضر الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية منظور الميزة الإستراتيجية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
34. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط1، دار الفكر الجامعي، مصر،2009.
35. محمود جاسم الصميدي، ردينه يوسف عثمان، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
36. محي الدين القطب، الخيارالإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012 .
37. مصطفى يوسف الكافي، إقتصاد المعرفة وإنعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، ط1، الفا للوثائق، الجزائر، 2017.
38. معينا فندي، الشناق، الإحتكار والممارسات القيدة للمنافسة في ضوء قوانين المنافسة واللإتفاقيات الدولية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
39. منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العيد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 2000.
40. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1997.
41. هشام جريز، بو شمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل إستراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2014.

**قائمة الرسائل والأطروحات :**


42. أراقي النذير، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المتميز في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص غدارة تسيير المؤسسة جامعة المدية، 2014/2013،

43. أسامة سالم، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التسيير، تخصص: غدارة أعمال المؤسسة، 2014/2013

44. بالعلياء خديجة، معموري سرية، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في إكتساب مزايا تنافسية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف،2014/2013.

45. بوعلي فريدة، فوضيل حكيمة، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاديات المالية و البنوك، جامعة البويرة2014/2013.

46. جويط سمية، عزي زينب، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، 2018/2017.

47. حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق التنمية المستدامة( دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس والجزائر)، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013/2012.

48. محمد نشادي، عبد الحق عيساني، تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ودورها في تفعيل الأداء البشري في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة المدية، 2018/2017.

49. منصوري محمد، شنوفي بن عزوز، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل العلاقات العامة في الجماعات الإقليمية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال: تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2018/2017.

50. منصوري محمد، شنوفي بن عزوز، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في الجماعات الإقليمية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، 2018/2017.

51. هناء عبداوي، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث عن علوم التسيير، تخصص: تسيير المنظمات، جامعة بسكرة،2016/2015.

**المواقع الإلكترونية**

ريتشاد و سوميروك ،تكنولوجيا الاتصال على
الرابط http/www.qhinane.com/dictionaru/communication technologie:
12/2/2018

الموقع الإلكتروني..www . Algérie telecome.dz

وثائق خاصة بالمؤسسة.dot.dirctiom.operationtelecome

الموقع الإلكترونيtelecome.dz.www.algerie

**_المراجع الأجنبية**

. _M.porter, avantage concurentiel des mations , Inter edition , 1993

_BEN Garride. Information and communications technologies for surtainable . www.ued.ovg. Retrieved 12/02/.2019

.

# الملاحق

**جامعة يحي فارس بالمدية**

**كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**

**قسم علوم التسيير**

**إستبيان**

**السادة المحترمين**

تحية طيبة وبعد...

في إطار التحضير لمذكرة ماستر تم إنجاز هذا الإستبيان بهدف التعرف **على دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق الميزة التنافسية** دراسة حالة إتصالات الجزائر _المدية_ لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبيان المرفق كاملة لتحفيز أهداف الدراسة. علما أن كافة البيانات التي يتم الإدلاء بها سوف تعامل بسرية تامة وسر إستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.


الطالبتين:

_ فاطمة بومعزة

_فتيحة شعلان

إشراف:

بوسهوة نذير

**المحورالأول:البيانات الشخصية**

الرجاء وضع العلامة(x) في المكان المناسب:

1_ الجنس:

ذكر ☐ انثى ☐

2_السن:

29 سنة أو أقل ☐ من 30 إلى 39 ☐ من 40 سنة أو اكثر ☐

3_ المؤهل العلمي:

ديبلوم ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتورة ☐

4_ سنوات الخبرة:

5 سنوات أو أقل ☐ من 6 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

**المحورالثاني: تكنولوجيا المعلومات والإتصال**

يرجى من حظرتكم وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر على وجهة نظركم

| العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1_توفر المؤسسة الحماية والامن اللازمين للبيانات والمعلومات. | | | | | |
| 2_ وسائل الإتصال المستعملة تضمن الدقة والأمن في نقل المعلومة. | | | | | |
| 3_ البرمجيات المتوفرة تمكن من نقل المعلومات والبيانات من موقع لآخر بدقة وكفاءة. | | | | | |
| 4_ شبكة الإتصال المتوفرة تتناسب مع إحتياجات العمل في المؤسسة | | | | | |
| 5_تحتوي المؤسسة على عدد من الأجهزة( الحواسيب والبرمجيات) المناسبة لبيئة العمل . | | | | | |
| 6_ تعمل وسائل الإتصال المستخدمة في المؤسسة على التعاون بين الاقسام الداخلية للمؤسسة. | | | | | |
| 7_ تسمح تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بمؤسستكم بانجاز العمل المطلوب باقل جهد وأكمل وجه. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 8_ إستعمالالإتصالات الإلكترونية يسمح لك بتنمية المهاراتك ومعارفك بطريقة فردية. | | | | | | |

**المحورالثالث:الميزة التنافسية**

يرجى من حظرتكم وضع علامة (x) امام الإجابة التي تعبر على وجهة نظركم:

| أبعاد الميزة التنافسية وعبارات القياس | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| البعد الأول: الإبداع والتطوير | | | | | |
| 1_ تعمل المؤسسة على تأمين فرص الإبداع والمبادرة . | | | | | |
| 2_ تعمل المؤسسة على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات المشتريين الحاليين والجدد. | | | | | |
| 3_ تهتم الإدارة العليا بازالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في تطوير والتغيير. | | | | | |
| 4_ هناك خطوات منهجية واضحة تساهم في الإبتكار والتطوير. | | | | | |
| 5_تعتمد المؤسسة على إبتكار حلول لكثير من المشاكل الإدارية. | | | | | |
| البعد الثاني: كفاءة العمليات وجودة الخدمات | | | | | |
| 1_ تمتاز المؤسسة بالقدرة على انجاز كل العمليات على الرغم من تنوعها وتزايد حجمها. | | | | | |
| 2_ تقدم المؤسسة الخدمة لمشتركيها بسرعة ودون تأخير. | | | | | |
| 3_ تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بجودة عالية مقارنة بمنتجات المؤسسات المنافسة. | | | | | |
| 4_ تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بأسعار مقبولة مما يميزها عن المنافسين. | | | | | |
| 5- يمكن تميز خدمات ومنتجات شركة بطريقة عمل الأفراد العاملين بها. | | | | | |
| البعد الثالث: السيطرة على الأسواق | | | | | |
| 1_ تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على الترويج لمنتجاتها وخدمات الاسواق. | | | | | |
| 2_ تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على توزيع لمنتجاتها وخدمات في الأسواق. | | | | | |
| 3_ تعمل المؤسسة باستمرار على زيادة الحصة السوقية من خلال فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية. | | | | | |

**ReliabilityStatistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,831 | 8 |

```
Set1] D:\spss2018.sav
```

**ReliabilityStatistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,877 | 21 |

## Frequency Table

**الجنس**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | انثى | 9 | 25,7 | 25,7 | 25,7 |
| | ذكر | 26 | 74,3 | 74,3 | 100,0 |
| | Total | 35 | 100,0 | 100,0 | |

**السن**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 29سنة اواقل | 6 | 17,1 | 17,1 | 17,1 |
| | من 30الى 39 | 14 | 40,0 | 40,0 | 57,1 |
| | من 40 او اكثر | 15 | 42,9 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 35 | 100,0 | 100,0 | |

**المؤهلالعلمي**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | ديبلوم مهني | 4 | 11,4 | 11,4 | 11,4 |
| | ثانوي | 12 | 34,3 | 34,3 | 45,7 |
| | ليسانس | 15 | 42,9 | 42,9 | 88,6 |
| | ماستر | 2 | 5,7 | 5,7 | 94,3 |
| | دكتوراه | 2 | 5,7 | 5,7 | 100,0 |
| | Total | 35 | 100,0 | 100,0 | |

**سنواتالخبرة**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 5سنوات او اقل | 9 | 25,7 | 25,7 | 25,7 |
| | من 6 الى 10 | 7 | 20,0 | 20,0 | 45,7 |
| | اكثر من 10سنوات | 19 | 54,3 | 54,3 | 100,0 |
| | Total | 35 | 100,0 | 100,0 | |

## Frequencies

## Descriptives

```
[DataSet1] D:\spss2018.sav
```

**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|---|---|
| x1 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,2286 | ,68966 |
| x2 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,4000 | ,69452 |
| x3 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,2857 | ,66737 |
| x4 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,1143 | ,75815 |
| x5 | 35 | 4,00 | 5,00 | 4,3714 | ,49024 |
| x6 | 35 | 4,00 | 5,00 | 4,3714 | ,49024 |
| x7 | 35 | 1,00 | 5,00 | 3,8857 | ,83213 |
| x8 | 35 | 3,00 | 5,00 | 4,3143 | ,52979 |
| y11 | 35 | 2,00 | 5,00 | 3,9714 | ,78537 |
| y12 | 35 | 2,00 | 5,00 | 3,9714 | ,70651 |
| y13 | 35 | 2,00 | 5,00 | 3,8000 | ,63246 |
| y14 | 35 | 2,00 | 5,00 | 3,7714 | ,77024 |
| y15 | 35 | 2,00 | 5,00 | 3,9143 | ,70174 |
| y21 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,1429 | ,64820 |
| y22 | 35 | 1,00 | 5,00 | 3,8286 | ,95442 |
| y23 | 35 | 2,00 | 5,00 | 3,8000 | ,67737 |
| y24 | 35 | 2,00 | 5,00 | 3,8571 | ,77242 |
| y25 | 35 | ,00 | 5,00 | 4,0000 | ,84017 |
| y31 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,0571 | ,68354 |
| y32 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,0857 | ,56211 |
| y33 | 35 | 2,00 | 5,00 | 4,0571 | ,68354 |
| Y1 | 35 | 2,60 | 4,80 | 3,8857 | ,50477 |
| y2 | 35 | 2,40 | 4,80 | 3,9257 | ,52488 |
| y3 | 35 | 1,20 | 3,00 | 2,4400 | ,32828 |
| Y | 35 | 2,33 | 4,07 | 3,4171 | ,37446 |
| X | 35 | 3,00 | 5,00 | 4,2464 | ,44297 |
| Valid N (listwise) | 35 | | | | |

```
T-TEST   /TESTVAL=3   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 y11 y12 y13 y14 y15 y21 y22 y y24 y23 x
y3 y2 Y1 y33 y32 y25 y31   /CRITERIA=CI(.95).
```

## T-Test

```
[DataSet1] D:\spss2018.sav
```

**One-SampleStatistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. ErrorMean |
|---|---|---|---|---|
| x1 | 35 | 4,2286 | ,68966 | ,11657 |
| x2 | 35 | 4,4000 | ,69452 | ,11739 |
| x3 | 35 | 4,2857 | ,66737 | ,11281 |
| x4 | 35 | 4,1143 | ,75815 | ,12815 |
| x5 | 35 | 4,3714 | ,49024 | ,08287 |
| x6 | 35 | 4,3714 | ,49024 | ,08287 |
| x7 | 35 | 3,8857 | ,83213 | ,14066 |
| x8 | 35 | 4,3143 | ,52979 | ,08955 |
| y11 | 35 | 3,9714 | ,78537 | ,13275 |
| y12 | 35 | 3,9714 | ,70651 | ,11942 |
| y13 | 35 | 3,8000 | ,63246 | ,10690 |
| y14 | 35 | 3,7714 | ,77024 | ,13020 |
| y15 | 35 | 3,9143 | ,70174 | ,11862 |
| y21 | 35 | 4,1429 | ,64820 | ,10957 |
| y22 | 35 | 3,8286 | ,95442 | ,16133 |
| Y | 35 | 3,4171 | ,37446 | ,06330 |
| y24 | 35 | 3,8571 | ,77242 | ,13056 |
| y23 | 35 | 3,8000 | ,67737 | ,11450 |
| X | 35 | 4,2464 | ,44297 | ,07487 |
| y3 | 35 | 2,4400 | ,32828 | ,05549 |
| y2 | 35 | 3,9257 | ,52488 | ,08872 |
| Y1 | 35 | 3,8857 | ,50477 | ,08532 |
| y33 | 35 | 4,0571 | ,68354 | ,11554 |
| y32 | 35 | 4,0857 | ,56211 | ,09501 |
| y25 | 35 | 4,0000 | ,84017 | ,14201 |
| y31 | 35 | 4,0571 | ,68354 | ,11554 |

**One-Sample Test**

| | Test Value = 3 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | MeanDifference | Lower | Upper |
| x1 | 10,539 | 34 | ,000 | 1,22857 | ,9917 | 1,4655 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| x2 | 11,926 | 34 | ,000 | 1,40000 | 1,1614 | 1,6386 |
| x3 | 11,398 | 34 | ,000 | 1,28571 | 1,0565 | 1,5150 |
| x4 | 8,695 | 34 | ,000 | 1,11429 | ,8539 | 1,3747 |
| x5 | 16,550 | 34 | ,000 | 1,37143 | 1,2030 | 1,5398 |
| x6 | 16,550 | 34 | ,000 | 1,37143 | 1,2030 | 1,5398 |
| x7 | 6,297 | 34 | ,000 | ,88571 | ,5999 | 1,1716 |
| x8 | 14,677 | 34 | ,000 | 1,31429 | 1,1323 | 1,4963 |
| y11 | 7,318 | 34 | ,000 | ,97143 | ,7016 | 1,2412 |
| y12 | 8,134 | 34 | ,000 | ,97143 | ,7287 | 1,2141 |
| y13 | 7,483 | 34 | ,000 | ,80000 | ,5827 | 1,0173 |
| y14 | 5,925 | 34 | ,000 | ,77143 | ,5068 | 1,0360 |
| y15 | 7,708 | 34 | ,000 | ,91429 | ,6732 | 1,1553 |
| y21 | 10,431 | 34 | ,000 | 1,14286 | ,9202 | 1,3655 |
| y22 | 5,136 | 34 | ,000 | ,82857 | ,5007 | 1,1564 |
| Y | 6,590 | 34 | ,000 | ,41714 | ,2885 | ,5458 |
| y24 | 6,565 | 34 | ,000 | ,85714 | ,5918 | 1,1225 |
| y23 | 6,987 | 34 | ,000 | ,80000 | ,5673 | 1,0327 |
| X | 16,647 | 34 | ,000 | 1,24643 | 1,0943 | 1,3986 |
| y3 | -10,092 | 34 | ,000 | -,56000 | -,6728 | -,4472 |
| y2 | 10,434 | 34 | ,000 | ,92571 | ,7454 | 1,1060 |
| Y1 | 10,381 | 34 | ,000 | ,88571 | ,7123 | 1,0591 |
| y33 | 9,150 | 34 | ,000 | 1,05714 | ,8223 | 1,2919 |
| y32 | 11,427 | 34 | ,000 | 1,08571 | ,8926 | 1,2788 |
| y25 | 7,042 | 34 | ,000 | 1,00000 | ,7114 | 1,2886 |
| y31 | 9,150 | 34 | ,000 | 1,05714 | ,8223 | 1,2919 |

```
CORRELATIONS   /VARIABLES=x Y1 y2 y3   /PRINT=TWOTAIL NOSIG   /MISSING=PAIRWISE.
```

## Correlations

**Correlations**

| | | | y31 | y32 | y33 | y3 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Spearman's rho | y31 | Correlation Coefficient | 1,000 | ,578** | ,553** | ,883** |
| | | Sig. (1-tailed) | . | ,000 | ,000 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | y32 | Correlation Coefficient | ,578** | 1,000 | ,263 | ,694** |
| | | Sig. (1-tailed) | ,000 | . | ,064 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | y33 | Correlation Coefficient | ,553** | ,263 | 1,000 | ,745** |
| | | Sig. (1-tailed) | ,000 | ,064 | . | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | y3 | Correlation Coefficient | ,883** | ,694** | ,745** | 1,000 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Sig. (1-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | . |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |

**. Correlationissignificantat the 0.01 level (1-tailed).

**Correlations**

| | | x | Y1 | y2 | y3 |
|---|---|---|---|---|---|
| X | Pearson Correlation | 1 | ,386* | ,363* | ,451** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,022 | ,032 | ,007 |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Y1 | Pearson Correlation | ,386* | 1 | ,482** | ,476** |
| | Sig. (2-tailed) | ,022 | | ,003 | ,004 |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| y2 | Pearson Correlation | ,363* | ,482** | 1 | ,612** |
| | Sig. (2-tailed) | ,032 | ,003 | | ,000 |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| y3 | Pearson Correlation | ,451** | ,476** | ,612** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,007 | ,004 | ,000 | |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 |

*. Correlationissignificantat the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlationissignificantat the 0.01 level (2-tailed).

```
REGRESSION   /MISSING LISTWISE   /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA   /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)   /NOORIGIN
/DEPENDENT Y1   /METHOD=ENTER x.
```

## Regression

**Correlations**

| | | | x1 | x2 | x3 | x4 | x5 | x6 | x7 | x8 | x |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Correlation Coefficient | 1,000 | ,552** | ,719** | ,536** | ,176 | ,316* | ,123 | ,321* | ,671** |
| | x1 | Sig. (1-tailed) | . | ,000 | ,000 | ,000 | ,155 | ,032 | ,241 | ,030 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | | Correlation Coefficient | ,552** | 1,000 | ,697** | ,686** | ,445** | ,445** | ,395** | ,299* | ,822** |
| | x2 | Sig. (1-tailed) | ,000 | . | ,000 | ,000 | ,004 | ,004 | ,009 | ,041 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Spearman's rho | | Correlation Coefficient | ,719** | ,697** | 1,000 | ,829** | ,406** | ,556** | ,205 | ,383* | ,827** |
| | x3 | Sig. (1-tailed) | ,000 | ,000 | . | ,000 | ,008 | ,000 | ,119 | ,012 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | | Correlation Coefficient | ,536** | ,686** | ,829** | 1,000 | ,362* | ,493** | ,296* | ,207 | ,788** |
| | x4 | Sig. (1-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | . | ,016 | ,001 | ,042 | ,116 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | x5 | Correlation Coefficient | ,176 | ,445** | ,406** | ,362* | 1,000 | ,388* | ,331* | ,212 | ,591** |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Sig. (1-tailed) | ,155 | ,004 | ,008 | ,016 | . | ,011 | ,026 | ,111 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | | Correlation Coefficient | ,316* | ,445** | ,556** | ,493** | ,388* | 1,000 | ,442** | ,684** | ,721** |
| | x6 | Sig. (1-tailed) | ,032 | ,004 | ,000 | ,001 | ,011 | . | ,004 | ,000 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | | Correlation Coefficient | ,123 | ,395** | ,205 | ,296* | ,331* | ,442** | 1,000 | ,381* | ,560** |
| | x7 | Sig. (1-tailed) | ,241 | ,009 | ,119 | ,042 | ,026 | ,004 | . | ,012 | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | | Correlation Coefficient | ,321* | ,299* | ,383* | ,207 | ,212 | ,684** | ,381* | 1,000 | ,576** |
| | x8 | Sig. (1-tailed) | ,030 | ,041 | ,012 | ,116 | ,111 | ,000 | ,012 | . | ,000 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | | Correlation Coefficient | ,671** | ,822** | ,827** | ,788** | ,591** | ,721** | ,560** | ,576** | 1,000 |
| | x | Sig. (1-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | . |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |

**. Correlationissignificantat the 0.01 level (1-tailed).

*. Correlationissignificantat the 0.05 level (1-tailed).

[DataSet1] D:\spss2018.sav

**Variables Entered/Removed[b]**

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|---|---|---|---|
| 1 | x[a] | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y1

**Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ,386[a] | ,149 | ,123 | ,47261 |

a. Predictors: (Constant), x

**ANOVA[b]**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 1,292 | 1 | 1,292 | 5,784 | ,022[a] |
| | Residual | 7,371 | 33 | ,223 | | |
| | Total | 8,663 | 34 | | | |

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: Y1

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2,017 | ,781 | | 2,582 | ,014 |
| | x | ,440 | ,183 | ,386 | 2,405 | ,022 |

a. Dependent Variable: Y1

```
REGRESSION   /MISSING LISTWISE   /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA   /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)   /NOORIGIN
/DEPENDENT y2   /METHOD=ENTER x.
```

## Regression

```
[DataSet1] D:\spss2018.sav
```

**Variables Entered/Removed[b]**

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|---|---|---|---|
| 1 | x[a] | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y2

**Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ,363[a] | ,131 | ,105 | ,49653 |

a. Predictors: (Constant), x

**ANOVA[b]**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 1,231 | 1 | 1,231 | 4,993 | ,032[a] |
| | Residual | 8,136 | 33 | ,247 | | |
| | Total | 9,367 | 34 | | | |

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y2

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2,102 | ,821 | | 2,561 | ,015 |
| | x | ,430 | ,192 | ,363 | 2,234 | ,032 |

a. Dependent Variable: y2

```
REGRESSION   /MISSING LISTWISE   /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA   /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)   /NOORIGIN
/DEPENDENT y3   /METHOD=ENTER x.
```

## Regression

```
[DataSet1] D:\spss2018.sav
```

**Variables Entered/Removed[b]**

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|---|---|---|---|
| 1 | x[a] | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y3

**Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ,451[a] | ,203 | ,179 | ,29739 |

a. Predictors: (Constant), x

**ANOVA[b]**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | ,745 | 1 | ,745 | 8,428 | ,007[a] |
| | Residual | 2,919 | 33 | ,088 | | |
| | Total | 3,664 | 34 | | | |

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y3

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,021 | ,492 | | 2,076 | ,046 |
| | x | ,334 | ,115 | ,451 | 2,903 | ,007 |

a. Dependent Variable: y3

```
REGRESSION   /MISSING LISTWISE   /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA   /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)   /NOORIGIN
/DEPENDENT y   /METHOD=ENTER x.
```

## Regressio

```
[DataSet1] D:\spss2018.sav
```

**Variables Entered/Removed[b]**

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|---|---|---|---|
| 1 | x[a] | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

**Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ,475[a] | ,225 | ,202 | ,33454 |

a. Predictors: (Constant), x

**ANOVA[b]**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 1,074 | 1 | 1,074 | 9,599 | ,004[a] |
| | Residual | 3,693 | 33 | ,112 | | |
| | Total | 4,767 | 34 | | | |

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,713 | ,553 | | 3,098 | ,004 |
| | x | ,401 | ,130 | ,475 | 3,098 | ,004 |

a. Dependent Variable: y

```
RELIABILITY   /VARIABLES=x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 y11 y12 y13 y14 y15 y21 y22 y23 y24 y25 y31 y32 y33   /SCALE('ALL
VARIABLES') ALL   /MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

```
[DataSet1] D:\spss2018.
```

## Scale: ALL VARIABLES

**ReliabilityStatistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,877 | 21 |