



الموضوع :

## أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة تطبيقية اتصالات الجزائر خنشلة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص: تسيير عمومي

إشراف الأستاذ(ة):

برطيل هاجر

إعداد الطالب(ة):

بن عباس مريم

لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الاستاذ(ة)
رئيسا	استاذ محاضر - 1	د/ حدة بوتبينة
مشرفا	استاذ محاضر - 1	د/ برطيل هاجر
ممتحنا	استاذ محاضر - 1	د/ سميحة بوحفص



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# إهداء

الى الغالين ..... والدي

الى منبع العطاء والحنان الى خير من جاد واكرم الى نور دربي  
وطريقي الى منهل علمي ودراستي يا من حققا لي امنياتي ولم يبخلا عليا  
من ولادتي الى شبابي، يا جنتي في الأرض..... اليكما من كل قلبي

ابي وامي

الى اخوتي دواد زكرياء الياس

الى استاذتي المشرفة بريتيل هاجر

الى كل اصدقائي وزملائي في الدراسة اخلاص ريان رفيدة اية

الى ابنة خالتي اسماء

الى كل طلبة كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم

التجارية.....

الى من نسيه قلبي وحمله قلبي

اهدي لكم ثمرة جهدي

مريم



# شكركم وعين قات

اتقدم بشكر الحار وتقديري الكبير الى استاذة المشرفة بريطل  
هاجر على كل ماقدمته لي من علم ومن مساعدة شكرا على  
صبرك وجهدك شكرا على العطاء

كما لا ننسى ان نشكر كل الاستاذة الذين عملو ومنحونا ما لم  
نكن نعلمه طوال مسارنا الجامعي

الى مديرية اتصالات الجزائر خنشلة وكل عمالها كل شكر  
وتقدير على كل مساعدة التي قدمت لي طوال مدة التبرص



فهرس

المحتويات

# فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الشكر والتقدير الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ-و	مقدمة
<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم اساسية حول تكنولوجيا المعلومات
03	المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا
04	المطلب الثاني: مفهوم المعلومات
05	المطلب الثالث: نظم المعلومات
06	المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات
08	المطلب الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات
08	المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا المعلومات
08	المطلب الثالث: اهمية تكنولوجيا المعلومات

09	المبحث الثالث: اساسيات حول تكنولوجيا المعلومات
11	المطلب الأول : مكونات ووظائف تكنولوجيا المعلومات
12	المطلب الثاني: متطلبات تكنولوجيا المعلومات
13	المطلب الثالث :تطبيقات تكنولوجيا المعلومات
16	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الميزة التنافسية</b>	
18	تمهيد
19	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية
19	المطلب الاول : مفهوم الميزة التنافسية
21	المطلب الثاني: انواع الميزة التنافسية
22	المطلب الثالث: اهمية الميزة التنافسية
23	المبحث الثاني: اساسيات الميزة التنافسية
23	المطلب الأول:محددات وابعاد الميزة التنافسية
26	المطلب الثاني: مصادر ومدخل الميزة التنافسية
29	المطلب الثالث: ركائز الميزة التنافسية
32	المبحث الثالث: اثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية
33	المطلب الاول : إستخدام تكنولوجيا المعلومات لإكتساب مزايا تنافسية
33	المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية.
36	المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات.
36	خلاصة الفصل

	الفصل الثالث	دراسة حالة اتصالات الجزائر خنشلة
37	تمهيد	
38	المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر	
38	المطلب الأول: المجال المكاني	
39	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر - خنشلة-	
44	المطلب الثالث : إستراتيجية شركة اتصالات الجزائر بخنشلة وأهدافها	
45	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية ومراحل إعداد الإستبيان.	
45	المطلب الأول : تحضير الإستبيان	
46	المطلب الثاني: معالجة البيانات ومشاكل الدراسة الميدانية	
47	المطلب الثالث : منهج و مجتمع الدراسة	
49	المبحث الثالث : معالجة و تحليل نتائج الاستبيان	
50	المطلب الأول: تحليل مجتمع الدراسة	
55	المطلب الثاني :تحليل محاور الاستبيان	
60	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	
67	خلاصة الفصل	
68	الخاتمة	
75	قائمة المراجع	
	الملاحق	
//	الملخص	

# فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
41	هيكل التنظمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	01
49	تمثيل عينية الدراسة حسب المؤهل العلمي	02
55	تمثيل عينة الدراسة حسب تخصص العلمي	03
56	تمثيل عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	04
37	تمثيل عينة الدراسة حسب الوظيفة	05

# فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
50	الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان	.1
51	درجات مقياس ليكارت الخماسي	.2
52	معامل ألفا كرونباخ لمحاو الاستبيان	.3
53	وصف عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	.4
55	وصف عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	.5
56	وصف عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	.6
57	وصف عينة الدراسة حسب الوظيفة	.7
59	الانحراف المعياري ومتوسط حسابي والاتجاه العام لعينة عن المحور الأول	.8
63	الانحراف المعياري ومتوسط حسابي والاتجاه العام لعينة عن المحور الثاني	.9
66	إحصائي بين علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية	.10

# مقدمة

مما لا شك فيه أن التطورات التكنولوجية السريعة تعتبر من التغيرات الرئيسية والحاسمة والمؤثرة على النشاط الاقتصادي، حيث أن النمو الكبير والانتشار الواسع الذي تميزت به تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة في السنوات الأخيرة أدى إلى تزايد أهميتها لدى المؤسسات الاقتصادية عامة، والمؤسسات البنكية خاصة. وبالنظر إلى هذه الأخيرة نجد بأنها أصبحت بمثابة المحرك الرئيسي لكافة عملياتها ونشاطاتها، فهي لم تعد مجرد وسيلة تستخدمها المؤسسة لتحسين خدماتها فقط، بل أصبحت ضرورة تملئها الظروف الحالية من أجل البقاء والاستمرارية في ظل السوق، وتعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف أنواع منشآت الأعمال الهادفة وغير الهادفة إلى الربح في عملياتها الخاصة، حيث تلعب دورا كبيرا في نمو وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، إذ غيرت سرعة ودقة نقل المعلومات من طبيعة المنافسة، الشيء الذي جعل معظم المؤسسات تواجه تحديات كبيرة لامتلاك مركز تنافسي رائد، ويعتبر مجال تكنولوجيا المعلومات مجالا يحمل العديد من العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو فشل المؤسسة، وذلك من خلال العتاد والأجهزة التي تعتبر وسيلة ذات كفاءة عالية لإدارة كم هائل من المعلومات، والبرمجيات التي تمكن المؤسسة من تنفيذ مهامها من خلال مجموع قواعد والإرشادات واللوغاريتمات المستعملة في الأجهزة وكذا الشبكات التي تسهل على المؤسسة تدفق المعلومات وتسهيل التواصل مع المؤسسات الأخرى.

ويعتمد تفوق المؤسسة على الميزة التنافسية التي تكتسبها بتوصلها إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، ومن خلال استحوادها على جزء معتبر من السوق مما يضمن لها البقاء والاستمرار، وترتبط الميزة التنافسية من جهة بتحقيق كفاءة من خلال إنتاجية عالية تكون ذات علاقة بتكاليف المدخلات اللازمة لإنتاج مخرجات معينة، ومن جهة أخرى بالجودة العالية التي من شأنها أن تساعد على تكوين سمعة جيدة للمؤسسة من خلال ما تحققه المنتجات والخدمات من قبول لدى الزبائن، ومن جهة ثالثة ترتبط بالإبداع الذي يتحقق من خلال العمل بأسلوب جديد ومختلف عن المنافسين، وهذا الاختلاف والتميز يعتمد على المعرفة الحقيقية لوضع المنافسين وهو ما لا يمكن الوصول إليه بالاعتماد على الطرق التقليدية في نقل المعلومات وتداولها، وإنما يتطلب تكنولوجيا عالية ومتطورة للحصول على المعلومة واستغلالها.

منذ مدة والجزائر تشهد مبادرات كثيرة ومشاريع متعددة تهدف إلى التعامل مع التطورات والتغيرات التي تواكب ثورة تكنولوجيا المعلومات خاصة وأن مثل هذه التطورات قد فتحت آفاقا جديدة وأبوابا متعددة وخاصة في القطاع الخاص. ومن هذا المنطلق جاء هذه الدراسة لتحديد دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

## اشكالية الدراسة

وبناء على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تدور حول التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية؟

ومن أجل توضيح أكثر للإشكالية الرئيسية التي تم طرحها يمكن أن نطرح التساؤلات الفرعية التالية

1- فيما تتمثل تكنولوجيا المعلومات؟

2- ماهي الميزة التنافسية للمؤسسة؟

3- ماهو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

4- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

5- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية لاثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية والمعلومات الشخصية لافراد العينة في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

## الفرضيات:

تتمثل فرضيات البحث في مايلي :

1- تكنولوجيا معلومات هي عبارة عن كل شيء متعلق بنقل المعلومات أو النظم التي تسهل الاتصال، فهي تعتمد على دراسة وتصميم وتطوير أنظمة المعلومات بشكل محترف، ويتم استخدام أحدث التقنيات من أجل تخزين وحماية ومعالجة ونقل البيانات بطريقة سليمة وخصوصاً المعلومات والبيانات المتواجدة على مختلف أنواع الحواسيب، كما أنها تعمل على توفير أعلى مستوى من الأمان على المعلومات والشبكات.

2- الميزة التنافسية هي التقنية الذي يتيح للمؤسسة انتاج ق خدمة للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين

3- ان استخدام تكنولوجيا المعلومات له اثر يجابي على رفع الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

4- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر

5- توجد علاقة ذات دلالة احصائية لدور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية والمعلومات الشخصية لافراد العينة في مؤسسة اتصالات الجزائر

### أسباب اختيار الموضوع

لكل موضوع دوافع وأسباب اختيار من قبل الباحثة فنجد أسباب ذاتية وأخرى موضوعية:

الأسباب الذاتية:

- الميل الذاتي والرغبة في دراسة الموضوع.

- اهتمامي الشديد بالمعلوماتية في ظل التحولات التكنولوجية الهائلة.

### الأسباب الموضوعية:

- اقتناء المؤسسات الخدمية لتكنولوجيا المعلومات والاستثمار فيها.

- شدة المنافسة ما بين المؤسسات ومحاوله كسبها لمزايا تنافسية مقررته بمنافسيها.

- التطرق ومعرفة مميزاتا عن قرب.

- جدية الموضوع بصفة عامة وحدائته على المستوى الوطني يعتبران من أهم الأسباب التي دفعتني إلى اختياره.

### أهداف الدراسة

يسعى كل باحث من وراء بحثه العلمي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، ولعل من أبرز الأهداف المراد

الوصول إليها من وراء هذه الدراسة ما يلي:

- التعرف على واقع ومستوى تطبيق واستخدام تكنولوجيا المعلومات في انجاز مهام مؤسسة اتصالات الجزائر،

- التعرف على طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر

-التأكد من وجود علاقة تأثير ما بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر

## أهمية الدراسة

أن هذه الدراسة تستمد أهميتها مما يأتي:

- حداثة هذا الموضوع في المؤسسة الجزائرية مما يحمس دراسته والخوض في تفاصيله وهذا أمر في غاية الأهمية.
- توجيه أنظار المهتمين والمسؤولين إلى ضرورة إقامة ودعم هذا النظام في المؤسسات الجزائرية.
- إن هذا البحث يأتي في وقت تشهد فيه الجزائر تحولات اقتصادية وإدارية مما يزيد من أهميته.
- أن يكون البحث إضافة جديدة للمكتبة وإثراء معارف القارئ. - إمكانية الاستفادة من هذا البحث من قبل الطلبة وحث مؤسسات الخدمية على اقتناء تكنولوجيا المعلومات.
- كذلك يعتبر نقطة انطلاق للبحوث الأخرى كالتجارة الالكترونية والتسويق الالكتروني الحكومة الالكترونية وغيرها

## الدراسات السابقة

-الدراسة الأولى: شناف خديجة، المعلوماتية وتأثيرها في تسيير الموارد البشرية في ظل العولمة " مذكرة ماجستير دراسة ميدانية حول الشراكة بين المؤسسة الوطنية للمنظفات وشركة متعددة الجنسيات أجريت هذه الدراسة في السنة الجامعية 2004/2005 بجامعة منتوري قسنطينة، وتهدف الدراسة إلى تحليل تأثيرات المعلوماتية والعولمة الاتصالية على أنشطة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وتبيان دور المعلومات كمورد من الموارد الإستراتيجية للتنمية داخل الإدارة، وكذلك الى تحليل تأثيرات وانعكاسات المعلوماتية في الأداء الوظيفي للموارد البشرية في القرن 21، وتهدف أيضا الى تحديد المبادئ الأساسية التي يمكن أن توجه عملية اعادة صياغة المعايير التخطيطية والتسييرية المستجدة الإدارة الموارد البشرية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة هي تأثير المعلوماتية ايجابيا في التحكم بتدفق المعلومات وبالتالي السرعة في اتخاذ القرارات اللازمة في عمليات التخطيط، التسيير والتكوين، وتؤثر المعلوماتية بدرجة كبيرة في عمليات تسيير الموارد البشرية وتقديم خدمات ومعلومات أفضل وأدق للمسيرين.

- احمد عبد القادر القروح أثر المعلوماتية في أداء الموارد البشرية مذكرة الماجستير. أجريت هذه الدراسة بميناء بن غازي البحري بليبيا في سنة 2006/2007 والجهة المشرفة لهذه الدراسة هي الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي وتهدف الدراسة إلى إبراز دور النظم المعلومات في أداء الموارد البشرية في المؤسسة وكذلك معرفة استخدام وسائل المعلوماتية من أجهزة حاسوب وأجهزة تقنية أخرى برمجيات شبكات طرق معالجة البيانات وتوصلت هذه

الدراسة إلى عدة نتائج هي الاهتمام بالتدريب المتخصص في المجالات تقنية المعلومات لجميع الموظفين والعمل على المتابعة والتطوير، وكذلك العمل على نوعية المستويات الإدارية والفنية المختلفة .

- عادل بن عطاء الله، " دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء النشاط الإنتاجي بالمؤسسة الاقتصادية " جامعة بسكرة، 2009/2010 هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مختلف جوانب تكنولوجيا المعلومات و أنواعها و كذا دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء النشاط الإنتاجي بالمؤسسة و كذا تحليلها و معرفة أثارها على المؤسسة و الأفراد

- بعيبي سامية بعنوان " فعالية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ' مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية 2008 2007، جامعة بسكرة وخرجت هذه الدراسة بجملة من النتائج التفاعل بين الرغبة والقدرة على تطوير الموارد البشرية هو المدخل الاستراتيجي للإدارة أهم الأصول تهدف إلى تحقيق التميز المستمر.

-هناء عبداوي مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في إكتساب ميزة تنافسية ورسالة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص تسيير منظمات حيث وصلت هذه الدراسة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد الموارد الأكثر أهمية في بيئة الأعمال المعاصرة، إذ نجد أن المؤسسات التي تحقق نجاحا ملحوظا في مجال الأعمال هي التي تعتمد بدرجة كبيرة على تلك التكنولوجيات حيث أن الاستثمار في أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المورد البشري ، الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، الشبكات من شأنه أن يحقق العديد من المزايا للمؤسسة كتخفيض التكاليف، زيادة الأرباح، الحصول على الجودة وبالتالي تحقيق مزايا تنافسية.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- الحدود المكانية: تجلت في دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية خنشلة
- الحدود الزمنية: مر البحث الميداني بثلاث مراحل أساسية، تم فيها جمع البيانات وقد بدأت هذه العملية من يوم 08 ماي 2022 واستمرت حتى يوم 17 ماي 2022
- المرحلة 1: شملت هذه المرحلة جمع البيانات الخاصة مؤسسة اتصالات الجزائر خنشلة والتطور التاريخي.
- المرحلة 2: تضمنت هذه المرحلة بناء الاستبيان موجه لجميع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر خنشلة (31 موظف)-
- المرحلة 3: شملت التطبيق الميداني للاستبيان اعتبارا من يوم 08 ماي 2022 إلى غاية 17 ماي 2022

## منهج وأدوات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف البحث والتحقق من صحة الفرضيات تم الاعتماد على المناهج التالية:

- **المنهج الوصفي التحليلي** باعتباره المنهج الأنسب لهذه الدراسة، كونه يهتم بوصف الظاهرة المدروسة وصفا دقيقا والتعبير عنها تعبيرا كيفيا وكميا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يبين مقدار هذه الظاهرة وحجمها .

- **منهج استقصائي**، في هذا الصدد تطرقنا إلى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية خنشلة من خلال توزيع عدد من الاستبيانات على الموظفين المؤسسة ثم معالجة البيانات إحصائيا-

أما بالنسبة للأدوات المستعملة في البحث فتتمثل في:

- بالنسبة للجانب النظري تم الاعتماد على أكبر عدد ممكن من الكتب التي تتعرض للموضوع بصورة شاملة أو جزئية، وبصفة مباشرة أو غير مباشرة باللغة العربية والأجنبية كما تم الاعتماد أيضا على المذكرات والمجلات العلمية والملتقيات والتقارير ومواقع الانترنت

- أما في الجانب التطبيقي: فكان عن طريق استخدام المصادر الأولية في جمع البيانات وهي المصادر التي تفودنا إلى بيانات مباشرة عن الموضوع محل البحث وهي: الملاحظة، المقابلة. بالإضافة إلى اعتمادنا على أسلوب مسح العينة والذي يعتمد على الاستبيان للحصول على المعلومات، ولأجل اختبار الفرضيات تم استخدام برنامج (spss) الغرض معالجة والتحليل الدقيق للاستبيان.

## هيكل البحث :

لقد ارتأينا أن نتناول هذا الموضوع من خلال جانبين أحدهما نظري و الآخر تطبيقي

الجانب النظري قسم إلى فصلين وهما:

- **الفصل الأول:** حاولنا أن نعرض الجوانب الخاصة بالتكنولوجيا المعلومات وكل ما يتعلق بها بشكل مختصر فقمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث، يحتوي المبحث الأول مفاهيم متعلقة بتكنولوجيا المعلومات من أخذ تعريف

تكنولوجيا والمعلومات ونظم المعلومات بحد ذاتها ، فيما خصص المبحث الثاني مفاهيم تتعلق بتكنولوجيا المعلومات ، أما المبحث الثالث فيتطرق إلى اساسيات تكنولوجيا المعلومات

**الفصل الثاني :** حاولنا تجسيد مجموعة الأفكار المتعلقة بالميزة التنافسية واثـر تطبيق تكنولوجيا المعلومات فيها فقمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث، يحتوي المبحث الأول على ماهية الميزة التنافسية ، فيما خصص المبحث الثاني اساسيات الميزة التنافسية أما المبحث الثالث اـثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية للمؤسسة

**أما الجانب التطبيقي** يضم فصل فكان عبارة عن دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وتم تقسيمه إلى مبحثين تم التطرق في المبحث الأول إلى تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر والمبحث الثاني يحتوي اجراءات منهجية ومراحل اعداد الاستبيان والمبحث الثالث تحليل استبيان وتحقق من الفرضية

# الفصل الأول

## تمهيد:

في ظل التطورات الهائلة في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية وتوفير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأصبح من الضروري على كل المؤسسات مواكبة هذه التغيرات والاستفادة من هذه التقنيات، وهذا من أجل ضمان جودة الأداء والإنتاج، وتطوير العمل الإداري وأساليبه وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، إن التطورات التكنولوجية الأخيرة أدت إلى استحداث تغييرات كبيرة على كل المؤسسات فظهر على الصعيد الاقتصادي اقتصاد المعرفة الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات، حيث أصبحت هذه الأخيرة من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات من أجل التطور والبقاء ولقد أصبحت المعلومة قوة مؤثرة على جميع المؤسسات مهما كان نوعها ونشاطها، حيث باتت جميع عمليات وأنشطة المؤسسات تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية المعلومة المتوفرة حيث لا تستطيع هذه جمع المعلومة وتخزينها وتحليلها واسترجاعها دون وجود أساليب وتقنيات حديثة، ومن هنا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات، وللتفصيل أكثر في تكنولوجيا المعلومات فقد قمنا بتقسيم الفصل إلى:

المبحث الاول: مفاهيم اساسية حول تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثالث: اساسيات تكنولوجيا المعلومات

## المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعلومات

قبل التطرق الى مفهوم تكنولوجيا المعلومات سوف نتعرض في هذا المبحث الى مفهوم التكنولوجيا وكذلك مفهوم المعلومات ونظام المعلومات .

## المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا

التكنولوجيا كمصطلح هي كلمة أجنبية ( Technologie ) تمت ترجمتها لعدة مصطلحات عربية تشير جميعها إلى استخدام العلم الحديث في جميع مجالات الحياة ، حيث يمكننا القول أن تكنولوجيا تعني التقنيات الحديثة ، كما تعني التكنولوجيا بمفهوم أوسع تطوير وتوظيف العلم في كل مجالات الحياة ، أي أنها تعتبر الوسيلة والغاية والأداة في نفس الوقت وسنحاول في هذا المطلب لتعريف تكنولوجيا وخصائصها .

## اولاً: تعريف التكنولوجيا

تعدد تعاريف تكنولوجيا نجد من بينها:<sup>1</sup>

1. تعريف الاول: تعني التكنولوجيا بأنها الجهد المنظم الذي يتضمن استخدام نتائج البحث العلمي والتطوير العلمي في تطوير أساليب ووسائل أداء العمليات الإنتاجية بمعناها الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة كافة، والذي يفترض في كونها أنها أكثر جدوى للاقتصاد والمجتمع وأفراده.
2. تعريف الثاني: التكنولوجيا بأنها التطبيق المنهجي المنظم للعلوم والمعارف الأخرى في إطار عملي معين بهدف الوصول إلى الحلول العلمية .

## ثانياً: خصائص التكنولوجيا :

للتكنولوجيا قوة هائلة لتحسين حياة الأفراد، وتعزيز النمو الاقتصادي، وخلق الفرص للأفراد والشركات والدول في جميع أنحاء العالم حيث نعيش في عصر اضطراب رقمي لا مثيل له، مع كميات هائلة من التغيير المعتمدة على التكنولوجيا والابتكارات الضخمة والتطور الكبير في طرق استخدام الأفراد للتكنولوجيا. هناك عدة خصائص للتكنولوجيا تتمثل أهمها في الآتي:

- 1- التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته.

<sup>1</sup> عمار محمد زهير تيناوي، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة في شركات الاتصالات (MTN&SYRIATEL)، مذكرة ماجستير ادارة الاعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا، 2018، ص29.

- 2-التكنولوجيا عملية تمس حياة الناس.
- 3-التكنولوجيا عملية تشمل مدخلات وعمليات ومخرجات.
- 4-التكنولوجيا عملية شاملة لجميع العمليات الخاصة بالتصميم والتطوير والإدارة.
- 5-التكنولوجيا عملية ديناميكية أي أنها حالة من التفاعل النشط المستمر بين المكونات.
- 6-التكنولوجيا نظامية تعني بالمنظومة ومخرجاتها نظم كاملة أي أنها نظام من النظام.
- 7-التكنولوجيا متطورة ذاتية تستمر دائما في عمليات المراجعة والتعديل والتحسين<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني : مفهوم المعلومات

يتم معالجة البيانات بطرق مختلفة و عديدة سواء يدوية أو باستخدام التكنولوجيا من أجل أن تصبح معلومات أكثر وضوحا فيتم استعمالها حسب مجال المعلومات لكي يتم اتخاذ القرارات بطرق سليمة من طرف متخذي القرارات.

### اولا: مفهوم المعلومات

تعددت مفاهيم المعلومات من بينها مايلي :

1. **تعريف الاول:** هي مجموعة من الحقائق والمفاهيم التي تخص أي موضوع من الموضوعات، والتي تكون الغاية منها تنمية وزيادة معرفة الإنسان، و يمكن أن تكون أماكن أو أشياء أو أناس، فالمعلومات يمكن الحصول عليها من خلال البحث أو القراءة أو الاتصال أو ما شابه ذلك من وسائل اكتساب المعلومات و الحصول عليها.
2. **تعريف الثاني:** يقصد بالمعلومات البيانات التي تم معالجتها بحيث أصبحت ذات دلالة مبينة و ذات معنى، فالبيانات هي عبارة عن رموز مجردة من المعنى الظاهري و تعتبر المادة الخام ، و تتطلب إجراء معالجات معينة من أجل تحويلها إلى نتائج (معلومات) بالإمكان الاستفادة منها بشكل أفضل<sup>2</sup>.
3. **تعريف الثالث:** يمكن تعريف المعلومات على أنها ما يمثل الحقائق و الآراء و المعرفة المحسوسة في صورة مقروءة ومسموعة أو مرئية أو حسية أو ذوقية<sup>3</sup>.
4. **تعريف الرابع:** فالمعلومات عبارة عن بيانات تم تشغيلها بطريقة معينة أدت للحصول على نتائج ذات معنى

<sup>1</sup> عمار محمد زهير تيناوي، مرجع سبق ذكره، ص30.

علاء السالمي، عثمان الكيلاني، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الادارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 15 <sup>2</sup>.

<sup>3</sup> إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، عمان، الأردن، 1998، ص 36

لمستخدميها<sup>1</sup>.

### ثانيا :خصائص المعلومات:

يجب أن تتوفر في المعلومات مجموعة من السمات و الخصائص الأساسية حتى تكون ذات قيمة وهي:<sup>2</sup>

- 1-**التوقيت** : لا يمكن للمؤسسة الاستفادة من درجة دقة المعلومات ما لم تتوفر في الوقت المناسب وهذا يعني أن المعلومة تكون مناسبة زمنيا لاستخدامات المستخدمين خلال دورة معالجتها والحصول عليها، فهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة ومن أجل تحقيق هذه الخاصية فمن الضروري تقليص الوقت اللازم لهذه المعالجة
- 2-**الملاءمة**: صلاحية المعلومة هي الصلة الوثيقة بمقياس كيفية ملاءمة نظام المعلومات لاحتياجات المستفيد منها بصفة جيدة، أي أن تكون المعلومة ملائمة ومطابقة لحاجة المستفيد لكونها البديل المتاح وهي بذلك تساعده في العمل الذي يقوم به.
- 3-**الموضوع**: إن مصطلح الموضوعية يرتبط بالتعبير عن الحقائق بدون تحريف وبعيد عن التحيز الشخصي، و من ثم في الدليل الموضوعي هو دليل غير شخصي، و الموضوعية درجات بحيث تتوقف كل درجة على قوة الإثبات كما أن الدليل المثبت لعملية معينة قد يكون موضوعيا تماما، سواء كان بطريقة مقنعة أو مشكوك فيها أو غير موضوعي، لذلك فإن ضمان هذه الموضوعية في المعلومات يعني ضمان اعتماد قواعد غير دائمة في إعداد وتقديم هذه المعلومات
- 4-**الدقة**: وهي خلو المعلومات من الأخطاء حيث تساهم دقة المعلومات في جودة القرار كما تعمل على تجنب القرارات الخاطئة و تقلل من التكلفة و إهدار الوقت.
- 5-**الوضوح**: تقديم المعلومات بشكل يسهل فهمها من قبل المستخدم كلما أمكن ذلك، بحيث تكون خالية من الغموض
- 6-**الشمول**: و هي قدرة المعلومات على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو عن حقائق موضوع الدراسة مع تقديم البدائل للحلول المختلفة لها.
- 7-**الوقئية**: و هي قدرة المعلومات على تلبية احتياجات المستخدم ورغباته وأن تخدم أكثر من غرض في نفس الوقت
- 8-**التكلفة**: وهي أن لا تزيد تكلفة الحصول على المعلومات من العائد المتوقع من استخدامها.
- 9- **قابلية القياس**: وهي إمكانية تسجيل المعلومات و فحصها من خلال تبويبها بشكل يمكن من استرجاعها في

<sup>1</sup> سرور عبد العالي، نظام المعلومات الإداري، الأردن، 1990، ص 64.

<sup>2</sup> فايز جمعة ، صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية بذار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 25

أي وقت<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: نظام المعلومات

سنتطرق في هذا المطلب الى مفهوم نظم المعلومات

**أولاً: تعريف الاول:** ويمثل نظام المعلومات: النظام الذي يجمع ويحول و يرسل المعلومات في المنشأة ويمكن أن يستخدم أنواع عديدة من نظم المعلومات لمساعدته على توفير المعلومات حسب احتياجات المستخدمين إذن فهو يعمل على توفير المعلومات التي يحتاج لها المديرون لاتخاذ القرارات الخاصة بفعالية وبالتالي رفع مستوى الأداء و تحقيق الأهداف التنظيمية.<sup>2</sup>

**ثانياً: تعريف الثاني:** مجموعة متجانسة ومترابطة من الأعمال، العناصر والموارد تقوم بتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات بغرض الإنتاج وتوصيل المعلومات المفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة من خطوط لقنوات الاتصال.

**ثالثاً: تعريف الثالث:** هو عبارة عن عملية إنتاج و تجهيز و تدبير المعلومات و الأنشطة و القنوات في بيئة معينة بهدف تناولها في هذه البيئة.<sup>3</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن تقديم التعريف التالي: نظام المعلومات هو الآلية التي يتم من خلالها تجميع البيانات وتحليلها و فحصها و انتقاء ما يفيد منها و إيصالها للمستخدم عبر المنافذ الملائم.

### المبحث الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات

تستخدم تكنولوجيا المعلومات أدوات الأجهزة والبرامج لأداء وظائفها؛ إذ تشمل أدوات الأجهزة على العتاد المادي مثل أجهزة الكمبيوتر المحمولة، الأجهزة اللوحية، الهواتف المحمولة، وأجهزة تسجيل الصوت، وغيرها، بينما تتضمن البرمجيات نظم التشغيل والعمليات الظاهرية لتنفيذ الوظائف الأساسية. وإنّ مجال تكنولوجيا المعلومات يشمل أيضاً البنى والمناهج والقواعد المتعلقة باستخدام وتطبيق البيانات الإلكترونية. سنتطرق في هذا المبحث حول التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات ومفهومها وأهميتها.

<sup>1</sup> فايز جمعة، مرجع سبق ذكره، ص25.

<sup>2</sup> على محمد منصور، مبادئ الإدارة اسس و مفاهيم"، الطبعة الأولى مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999 ص85

<sup>3</sup> محمد زفاني، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر في علوم تجارية، جامعة بسكرة، 2014، ص8

## المطلب الاول: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات

إن ثورة المعلومات أصبحت السمة الرئيسية للمجتمعات المتقدمة التي توصف الآن بالمجتمعات المعلوماتية، وقد جاءت هذه التسمية نتيجة الاستثمارات الكبيرة للبحوث العلمية لاستخدام الحواسيب وتكنولوجيا الاتصال. إن تاريخ تطور تكنولوجيا المعلومات هو تاريخ تطور المعلومات نفسها، ففي البداية كانت المعلومات مجرد إشارات بسيطة تنتقل بين الأفراد في مجتمع ما بواسطة الحركات والأدوات البسيطة الموجودة آنذاك لتصبح شكل إشارات معقدة مصدرها تجهيزات برمجيات الإعلام الآلي، أي أن ارتباط تكنولوجيا المعلومات بالمعلومات هو ارتباط شيء بظله، فهي بدأت مع ظهور المعلومات، فالكائنات البشرية كانت تستخدم الإشارات بمختلف أشكالها الإيماءات القرع على الطبول وإشعال النار، وكل هذا يعتبر من أهم ما توصل إليه الفكر البشري في مجال المعلومات، حيث تم تخزينها وحفظها من خلال الكتابة على الخشب والحجارة وغير ذلك مما يتيح نقلها للغير وتوارثها وتكوين خزان للمعلومات. وعموما فقد مرت تكنولوجيا المعلومات بعدة محطات، ففي 1930 ظهرت وسائل الثقافة الشاملة مثل الراديو ووسائل الثقافة الفردية كما ظهر الهاتف والبوادر الأولى للتليفزيون

وفي سنة 1950 اظهرت الأنواع الأولى من الحواسيب وما نتج عن ذلك من إمكانيات جديدة في معالجة المعلومات وبثها وتطوير نظم استرجاع المعلومات، كما كانت كبيرة الحجم ويتوقف استخدامها على المؤسسات العسكرية إلا أن هذه الحواسيب شهدت تطورات ملموسة فيما بعد وعرفت تقلصا في حجمها<sup>1</sup>.

وفي سنة 1980 ظهرت الحواسيب بشكلها وأنواعها المختلفة وأصبحت متواجدة في كل مكان الاستخدامها بشكل أوسع بعد بفضل تقنيات الاتصال التي مكنت من توفير خدمات الاستنساخ عن بعد والتلفزة والتليماتيك. كما عرفت الوسائل المختلفة للاتصال (برقية، صوتية بيانية) وظهرت تكنولوجيا النصوص المصورة وبرقيات النصوص التي تهدف إلى نقل البيانات والرسوم المخزنة في قواعد البيانات وأصبح اختزان البيانات يقوم على استخدام أشعة الليزر كما تم التحول من النشر الطباعي المتداول إلى النشر الإلكتروني الذي يهدف إلى تزويد المستفيدين بمصادر المعلومات. وبحلول 1990، اتسع استخدام شبكات المعلومات وأصبحت تغطي كل المعمورة تقريبا وظهر ما يسمى بالعمل عن بعد وأصبح وزن الحاسوب لا يتعدى بعض الكيلوغرامات<sup>2</sup>.

ولقد أثر تطور التكنولوجيا كثيرا على سرعة المعلومات المتوفرة والطريقة التي يعمل فيها الموظفين سوية مثل اختراع آلة الفاكس لإرسال الرسائل أو البريد الإلكتروني أو الخدمة الانترنت والمحاذثة الصوتية والصورية، وخير مثال على ذلك

<sup>1</sup> بن السيني عبد الملك، محاضرات في تكنولوجيا المعلومات، ج1، مطبعة جامعة قسنطينة، قسنطينة، 2004، ص 04

<sup>2</sup> الكسي احمد، تطور تكنولوجيا المعلومات، واقع التدريس القاهرة: المكتبة الأكاديمية 1995 ص 16

مؤسسة وول مارت، فقد عقدت المؤسسة اجتماعات أسبوعية للموظفين باستخدام الاتصالات عبر الأقمار الصناعية لكي تتأكد من أن كل شخص في المؤسسة يحصل على نفس المعلومات وبنفس الوقت.<sup>1</sup>

وعليه فان الكثير من منظمات الأعمال تسعى إلى استعمال وتطوير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لديها بهدف التحول إلى بيئة الأعمال الالكترونية ، والوصول إلى تكنولوجيا متقدمة تلي الحاجات المتزايدة للأفراد والمستخدمين وتعزز عمليات الاستخدام وتواكب التقدم المتسارع في هذا المجال، وتستثمر في سبيل ذلك قدرا كبيرا من مواردها، ومن أجل تحقيق الكفاءة المطلوبة في هذه العملية يتحتم على هذه الجهات اللجوء إلى التخطيط الاستراتيجي لتطوير تكنولوجيا المعلومات لرسم الرؤية المستقبلية الصحيحة لعملية التطوير وتحقيق التكامل بينها وبين عملية التخطيط لتطوير أعمال الشركة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني : مفهوم تكنولوجيا المعلومات

سنتطرق في هذا المطلب الى مفهوم تكنولوجيا المعلومات وهي كمايلي:

**أولاً: تعريف الاول :** يتضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات كل الأدوات و التقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفية، الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقها و تشمل كل من عتاد الحاسوب و المكونات المادية للحاسوب و برامج الحاسوب.<sup>3</sup>

**ثانياً: تعريف الثاني** هي عبارة عن استخدام التقنيات (الوسائل الحديثة مثل الحاسوب و الطابعة و الإنترنت و المساحات الضوئية و الأجهزة الخلوية و غيرها من الوسائل في عمليات جمع البيانات و حفظها ومعالجتها و توزيعها و بثه بسرعة و دقة كبير من أجل المساعدة في عمليات دعم اتخاذ القرارات و حل المشكلات وتحليل البيانات.<sup>4</sup>

### المطلب الثالث :أهمية تكنولوجيا المعلومات

تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات من خلال تصميم وتطوير منتجات المنظمة بشكل دوري وذلك باستخدام وسائل حديثة بغية تقليل تكاليف المنتج النهائي، والسعي إلى تقديم خدمات ومنتجات ترضي احتياجات ورغبات الزبائن، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يفتح آفاقا جديد للعاملين باتجاه الابتكار البحث والتطوير، كما تساهم وبشكل فعال في تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة من خلال الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وضمانا

<sup>1</sup> يوسف حجي الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل، هاشم فوزي العبادي ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان الأردن 2006ص96.

<sup>2</sup> نعمة عباس الخفاجي، الفكر الاستراتيجي قراءات معاصرة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان الأردن 2008 ص 85

<sup>3</sup> سعد غالب يسين ، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات. دار المناهج ،ط1،الاردن،2007،ص44

<sup>4</sup> خضر مصباح اسماعيل طيطي ،اساسيات ادارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات ، دار جامد ط1،الاردن،2010،ص22.

لحماية أصولها<sup>1</sup>.

ومن دواعي استخدام تكنولوجيا المعلومات تكمن في إتاحة الفرصة لتطبيق أفضل لقانون اقتصاد الوقت والجهد والمال، مضافا إليها الأسباب الموضوعية التالية: <sup>2</sup>

أولا توفير المال عن طريق تحسين الكفاءة: وتوفير المال يتحقق على المدى البعيد لأن التكاليف الرأسمالية الخاصة بمرحلة الإنشاء هي تكاليف عالية.

ثانيا خزن واستعادة المعلومات: فتكنولوجيا المعلومات لها القابلية على خزن كمية هائلة من المعلومات يمكن الرجوع إليها واستعادتها في أي وقت.

ثالثا الدقة: يمكن الاعتماد عليها بشكل كبير والوثوق بالمعلومات المأخوذة منها من حيث الدقة.

رابعا تستطيع تكنولوجيا المعلومات تعويض الإنسان عن الكثير من الأعمال الروتينية المتعبة والمملة. - إحصاء البيانات وتسجيلها.

خامسا استرجاع البيانات وتوصيلها خدمة للبحث العلمي واتخاذ القرارات.

سادسا تحقيق نظام رقابة داخلية فعال له تأثير على دقة ومصداقية المعلومات.

### المبحث الثالث: اساسيات تكنولوجيا المعلومات

سنتطرق في هذا المبحث الى مكونات ووظائف تكنولوجيا المعلومات وكذلك متطلباتها وتطبيقاتها

#### المطلب الاول : مكونات و وظائف تكنولوجيا المعلومات

سنتطرق في هذ المطلب الى مكونات ووظائف تكنولوجيا المعلومات

#### اولا: مكونات تكنولوجيا المعلومات

تتكون تكنولوجيا المعلومات من عناصر عدة هي: العنصر البشري والحاسوب والشبكات.

#### 1-العنصر البشري

تعد القوى البشرية من أهم عناصر تكنولوجيا المعلومات باعتبارها المحرك الحقيقي لها، والقائمة

على التصميم والتنفيذ والتحكم، ويتمثل هذا العنصر في القوى البشرية المتعلمة والمتدربة على استخدام التكنولوجيات

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2013، ص 182

<sup>2</sup> حسن جعفر الماثني، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 33

الحديثة من أجهزة وبرامج، كالمبرمجين، ومدراء قواعد البيانات، ومحلي المعلومات، ومصممي المنتجات وصفحات الانترنت، ومهندسي الصيانة والاتصالات، وهم الذين يفكرون، ويعملون مع الأفكار، ويتخذون القرارات، ويستخدمون عقولهم في تحويل أفكارهم إلى منتجات وخدمات أو عمليات .

## 2-الحاسوب

يعود تاريخ الحاسوب إلى عصور قديمة، حيث طور الإنسان أساليب العد من استخدام الأجسام الصلبة إلى استخدام : أصابع اليد، العداد، وغيرها من الأدوات. وفي أوائل الأربعينيات كان ظهور أول حاسوب الكتروني، حيث استعملت الصمامات المفرغة في بنائه، واستخدم النظام العشري في عمله، ولم تكن له القدرة على تخزين البرامج، ثم تطورت الحواسيب بشكل سريع ، إن المقصود بالحاسب الألي ذلك الجهاز الالكتروني الذي ينفذ عمليات منطقية وحسابية بدقة وسرعة فائقة ويقوم باستقبال المعطيات، وإرسالها، و تخزينها، ومعالجتها، وإخراجها، ويتكون من عنصرين كل منهما له آلياته التطويرية واستقلاله، ولكنهما يمثلان المفهوم الأساسي للحاسب الألي وهما : المعدات (مجموعة من الأجهزة المستقلة والمتراصة في آن واحد)، بمعنى أنها أي قطعة يمكن لمسها باليد في الحاسوب، وتعمل هذه الأجهزة والمعدات فيما بينها بأسلوب متناسق ومنظم من خلال العنصر الثاني للحاسب وهو البرمجيات، وتكون الأجهزة والبرمجيات معا ما يسمى نظام الحاسوب <sup>1</sup>.

ويمكن تحليل عمل نظام الحاسوب إلى ثلاث عمليات رئيسية:

- استلام البيانات والتعليمات وتخزينها (المدخلات)
- معالجة البيانات اعتمادا على البيانات العمليات
- إعطاء نتائج معالجة البيانات (المخرجات)

## 2-شبكات الحاسوب

تتكون شبكة الحاسوب من ربط مجموعة أجهزة حاسوب باستخدام وسائط الإتصال لتكوين شبكة تتبادل البيانات والمعلومات بين نظم الحاسوب المرتبطة في الشبكة، وتعرف عملية تبادل وتوزيع البيانات بين نظم الحاسوب عبر الشبكة بتراسل البيانات أو اتصالات البيانات و تحتل شبكات الحاسب مكانا في تقنية المكتب الحديث، فهي تسهم في رفع كفاءة التشغيل، ودعم كفاءة وسرعة الاتصال، وسهولة نقل وتبادل المعلومات وبالتالي تكمن أهميتها في

<sup>1</sup> سيرين عبد المجيد الناظر، علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجه نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، 2011، ص49.

- التشغيل الاقتصادي للأجهزة وذلك بالمشاركة في استخدامها.
- المشاركة في البرمجيات، فالبرامج المتوفرة لدى كل عنصر يمكن أن تكون متاحة للعناصر الأخرى.

- المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات.

### ثانيا :وظائف تكنولوجيا المعلومات

تتمثل وظائف تكنولوجيا المعلومات في العناصر الاساسية :

**1-تحصيل المعلومات:** ويكون عن طريق جمع البيانات والمعطيات التي تمكن المستفيد منها فيما بعد وذلك في شكل ملفات مرتبة ومحفوطة إلى الوقت الحاجة وهذه المعلومات يمكن أن تأخذ عدة أشكال نصية أرقام صور إحصائيات ... الخ.

**2-المعالجة :** تأتي في المرحلة الثانية بعد تحصيل المعلومات يمكن أن تقوم بمعالجتها ، حيث تقتضي تحويل البيانات والرموز إلى معلومات قابلة للاستهلاك ومعنى المعالجة هو تحويل أي نوع من المعلومات إلى نوع آخر ويمكن تمييز عدة أنواع من المعالجة<sup>1</sup>:

- معالجة النصوص

-معالجة الأشكال

- معالجة الأصوات

**3- الخلق :** وهناك من يشير إلى مصطلحات التخليق، لكن المهم هو أن تكنولوجيا المعلومات تتيح لنا إمكانية إنتاج معلومات جديدة عن طريق تنظيم وتحليل ومعالجة المعلومات والبيانات المتوفرة وعرضها في شكل جديد .

**4- التخزين والاسترجاع:** من الوظائف التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر مما يتميز به هي قدرتها على تخزين وحفظ البيانات والمعلومات واسترجاعها عند الطلب وهناك أوساط مختلفة لتخزين المعلومات ، يمكن المحافظة على المعلومات في أقل حيز ممكن و إسترجاعها عند الحاجة.

**5- نقل وإرسال المعلومات:** لقد أدى الاستخدام المتزامن لتكنولوجيا الحواسيب وتكنولوجيا الإتصال أي تكنولوجيا المعلومات في أي نقطة في العالم ، عن طريق استخدام شبكات المعلومات وشبكات الإتصال الحديثة، وظهور

<sup>1</sup> اسامة سالم ،دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية ،مذكرة ماستر في علوم التسير، جامعة ام بواقي ،2014،ص29

ما يعرف بالطرق السريعة للمعلومات والشبكة العالمية للمعلومات. لقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال للإنسان إمكانية التحول في هذه القرية العالمية بدون حدود وارسال المعلومات إلى حيث يشاء<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات

من أهم متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات ما يلي<sup>2</sup>:

#### اولا: المتطلبات الفنية : وتشمل:

1. تحسين البنى التحتية والارتكازية من اتصالات، مواصلات وغيرها؛
2. تهيئة مهارات بشرية من ذوي الخبرة والكفاءة؛
3. توفير معدات مناسبة للتشغيل بكفاءة وتحديثها باستمرار؛ وبناء قاعدة معلوماتية مرتبطة عملية وإقليميا ودوليا.

#### ثانيا: المتطلبات الاقتصادية

تشمل :

1. تخصيص مبالغ كافية للقيام بنشاطات البحث والتطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات؛
2. دعم الصناعة المعلوماتية وأساسياتها؛
3. تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات.

#### ثالثا: المتطلبات الاجتماعية

وتشمل:

1. خلق أنماط العمل الجماعي ونشر روح التعاون بين مجموعات العمل المختلفة؛
2. تبني آليات التشجيع للأفراد على تقبل التغيير الفني؛
3. العمل على تغيير أنماط الثقافة التنظيمية السائدة وبما يتلاءم مع الثقافة المعلوماتية؛

#### رابعا: المتطلبات الإدارية

وتشمل:

1. تعيين قيادات إدارية قادرة على التغيير؛
2. اعتماد الهياكل اللامركزية والمرقنة؛

<sup>1</sup> اسامة سالم، مرجع سبق ذكره، ص30.

<sup>2</sup> إيمان مجايوي، أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات الخدمات، مذكرة ماستر في علوم التسيير، 2017، ص42

3. إنشاء وحدات تنظيمية تتولى إدارة تطوير مستلزمات تكنولوجيا المعلومات؛

4. إعادة هندسة الأعمال والعمليات داخل المؤسسة؛

#### خامسا: متطلبات أخرى

وتشمل:

1. إصدار قوانين وتشريعات تنظم عملية التبادل عبر قنوات تكنولوجيا المعلومات وتحمي مصالح الأطراف بتوفير

مقومات الأمن والخصوصية على الشبكات؛

2. توفير مبادئ حماية حقوق الملكية الفكرية واحترام الخصوصية<sup>1</sup>.

#### المطلب الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات.

لأي تكنولوجيا طبيعة اقتحامية، بمعنى أنها تقتحم المجتمعات سواء كانت مطلوبة أو غير مطلوبة، لما تقدمه من منتجات جديدة، وفي هذا المطلب سنوضح تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في بعض المجالات.

#### أولا مجال التجارة الالكترونية:

و هي التطبيق العلمي لتكنولوجيا المعلومات للدخول لأي مكان بما تيسر من سلسلة تجهيز الأعمال ، فهي تعنى بتقديم المعلومات و المحافظة على أوسع و أفضل العلاقات بين ميادين الأعمال، و تحقيق الترابط الدائم بينها من خلال شبكات الأعمال عبر الاتصالات بعيدة المدى. تيسر التجارة الالكترونية عمليات شراء و بيع السلع عبر استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال تبادل المعلومات بما يساهم في تحسين العمليات التحقيق مزايا تنافسية المتمثلة في تخفيض التكاليف و تحسين الجودة، وزيادة سرعة تقديم الخدمات. و يتفق الباحثون في تعريف التجارة الالكترونية بأنها استخدام شبكات الحاسوب و الانترنت بشكل رئيسي في مجالات شراء و بيع المنتجات ، الخدمات و المعلومات

#### ثانيا مجال التسيير:

إن التدفق المتزايد للمعلومات و الحاجة الماسة لمعالجتها داخل المؤسسة من ناحية، وحجم مبادلة هذه المعلومات مع بقية المصالح من ناحية أخرى ، دفعت بالمؤسسة التكوير تكنولوجيا المعلومات بها، فكانت من بين الوسائل الفاجعة الموجهة لحل مشاكل التسيير خاصة بالبلدان المتطورة . فمع تعقد المحيط و تطور تكنولوجيا المعلومات ، احتل الحاسوب مكانة هامة في الإدارة و تنوعت مجالات استعماله خاصة لتسيير العمليات الروتينية ، مثل تسيير أجور

<sup>1</sup> ايمان بجياوي، مرجع سبق ذكره، ص43.

العمال ، المحاسبة ، تسيير المخزونات ... الخ. و لم تكتف عملياته عند هذا الحد، بل تخطت حدود الأتصال و الربط بين مختلف مكاتب الإدارة، لتسهيل عمليات التسيير و التنسيق بين مختلف الوظائف، و ذلك باستعمال الشبكات الداخلية و الخارجية. كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة<sup>1</sup>.

### ثالثا قطاع المال و الاقتصاد و التصنيع :

ويمكن توضيح تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في قطاع المال و الاقتصاد في الجدول التالي:<sup>2</sup>

الجدول رقم (01): تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في قطاع المال ، الاقتصاد ، التصنيع و الهدف منها.

تطبيقات	تكنولوجيا المعلومات	الهدف منها
قطاع المال	أتمته أعمال البنوك	تحسين الخدمة، سرعة الضبط للحسابات ، مساندة البنوك
	تحويل الأموال الكترونيا.	سرعة الخدمة، تقليل العمل الورقي للعمليات في البنوك
	إقامة النماذج الاقتصادية	تحليل أداء النظم الاقتصادية وتقييم الاستراتيجيات
	إدارة الاستثمارات.	تعظيم عائدات الاستثمارات، وتحليل المخاطر.
	نظم معلومات أسواق الأوراق المالية	فورية بث المعلومات للمتعاملين ، استخراج إحصائيات السلاسل الزمنية لتغير أسعار الأسهم و السندات و المؤشرات الاقتصادية الأخرى
	التصميم الكمبيوتر	سرعة التعديل وتعدد تجارب التصميم وتوفير جهد ما بعد التصميم من خلال قيام النظام الآلي بتحديد قوائم المكونات و المواد الداخلة فيه

<sup>1</sup> ياسع يسمينة ، دراسة اقتصاد قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة ، منكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة ساجستير من جامعة بومرداس ، 2010/2011 ص25

<sup>2</sup> عطا الله جلول ، دور تكنولوجيا المعلوماتان في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، مذكرة ماستر في علوم تسيير، جامعة بسكرة ، 2019، ص27.

قطاع التصنيع	اتمتة المصانع	تقليل تكلفة الإنتاج (اليد العاملة المواد الأولية). تحقيق دقة و مرونة أعلى.
--------------	---------------	--

المصدر: ملين عطوطي، اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال . جامعة الجزائر ، 2007، ص، ص52

#### رابعا مجال التعليم و التدريب:

يمكن توضيح أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال في الجدول التالي

الجدول رقم (02) - تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال التعليم و التدريب و الهدف منها.

الهدف منها	تطبيقات تكنولوجيا المعلومات
تقليل التكاليف و الخطر.	نظم التدريب من خلال المحاكاة لرواد الفضاء والطيارين على قيادة المركبات.
زيادة إنتاجية المعلم و الطالب في مواجهة تضخم المادة التعليمية و تعقدها	برمجيات مساندة التعليم و التعلم
صياغة و وضع السياسات التربوية و التخطيط التربوي و جهود البحوث و التطوير في مجال التعليم.	نظم المعلومات التربوية.

المصدر: ياسع يسمينة ، مرجع سبق ذكره، ص25

حسب الجدول اعلاه فان المجالات التي مستها هذه التكنولوجيا، ولا تكون مبالغين إذا قلنا أنها مست مختلف مجالات الحياة بدون استثناء ، فلم تترك مجالاً إلا ووجدت لها موقعا فيه، هذا الاقتحام يعود عادة إلى أن التكنولوجيا تساعد أفراد المجتمع في ممارسة أعمالهم اليومية البسيطة و المعقدة منها. فتطبيقات هذه التكنولوجيا ليست محدودة بل شملت ميادين عجز الإنسان عن اقتحامها، وفتحت بذلك أفاق جديدة، وهذا ما يشير إلى أهمية وقوة تأثيرها على جميع جوانب الحياة.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نستنتج أن تكنولوجيا المعلومات هي استعمال التكنولوجيا الحديثة لمعالجة وتخزين وكذا إيصال المعلومات، عن طريق الشبكات المعلوماتية (بمختلف أنواعها) التي تستلزم توظيف مجموعة من الحاسبات المرتبطة فيما بينها بخطوط إيصال، ومن أهم هذه الشبكات نجد الانترنت التي تكون متاحة لجميع مستخدمي الشبكة المعلوماتية، وتوجد كذلك الانترنت المستخدمة حاليا في معظم الأنشطة وأهما المنظمات العالمية، وبما أن تكنولوجيا المعلومات اقتحمت جميع مجالات الحياة، أصبح تبنيتها من طرف المؤسسات ضرورة حتمية لمسايرة التطورات الحاصلة والاستفادة من ايجابيات هذه التكنولوجيا، إلا أن هذه الأخيرة لا تخلو من السلبيات، لذا على المؤسسة أن تكون متمكنة من هذه التكنولوجيا.

# الفصل الثاني

## تمهيد :

في ظل هذه التحولات التي يشهدها العالم الاقتصادي، و اقتصاد المعرفة أصبحت المعارف والعلوم هي المصدر الأهم للميزة التنافسية، مما أوجب الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات باعتباره الرابط بين مستوى الموارد البشرية والمستوى المعرفي والعلمي وهو بذلك يعكس مدى تقدم نشاطات البحث والتطوير ومسايرة التكنولوجيات والتقنيات الحديثة للتأقلم مع تغيرات المحيط شهد المحيط العالمي للمؤسسات الاقتصادية تقلبات وتحولات كثيرة، تمثلت في ما يعرف بالاقتصاد الرقمي و مع تطور تكنولوجيا المعلومات اعتمدت هذه المؤسسات برامج ومناهج عديدة و ذلك بغية التأقلم مع تغيرات المحيط و التمكن من البقاء والاستمرار، خاصة وأن التنافسية أصبحت ميزة المحيط في ظل هذه الحثيات أصبحت الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ذات طابع ديناميكي، و هو ما فرض عليها اليوم ضرورة التغيير والتأقلم مع المحيط الجديد و متابعة متغيراته و اتخاذ القرارات المناسبة لكل حالة . تتبع مشكلة الدراسة من الحاجة لمعرفة مدى التوجه الواعي للقيادات الإدارية و مديري الدوائر في شركات الاقتصاديات لإدراك الأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق ميزة تنافسية لمنظمتهم ، و سنتطرق لهذا من خلال ثلاث مباحث وهي كما يلي :

## المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

## المبحث الثاني: اساسيات الميزة التنافسية

## المبحث الثالث: اثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على ميزة التنافسية

### المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لميزة التنافسية

في ظل اشتداد الصراع بين المؤسسات من أجل توسيع حصصها السوقية وجلب أكبر عدد ممكن من المستهلكين لاقتناء منتجاتهم، فإن كل مؤسسة تعمل على إظهار إيجابياتها ونقاط قوتها والعناصر التي تتميز بها عن بقية المنافسين، ولهذا برز مفهوم الميزة التنافسية كوسيلة للتفوق والتميز على المنافسين.

#### المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

قبل التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية سنتطرق إلى مفهوم التنافسية من ثم نقوم باخذ مجموعة التعريفات الخاصة بالميزة التنافسية

#### اولا: مفهوم التنافسية

تعددت مفاهيم التنافسية من طرف الباحثين من بينها نجد:

**1-تعريف الاول :** تعرف المنافسة أيضا على أنها : «مكون أساسي للنظام التسويقي وتعلق بالمؤسسات التي تنتج نفس السلعة، أو السلع الشبيهة لها، ودرجة المنافسة تؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسة في اختيار السوق المستهدفة، الوسطاء، الموردين، المزيج التسويقي، مزيج المنتج<sup>1</sup>

**2-تعريف الثاني:** إن تعريف التنافسية على مستوى المنشأة هو قدرتها على تلبية الرغبات المختلفة والمتنوعة للمستهلكين، وذلك بتوفير منتجات وخدمات ذات جودة معينة وسعر معين، بشكل أكثر كفاءة من المنافسين الآخرين في السوق، ويستطيع المشتري شرائها من جميع أنحاء العالم، مما يحقق نجاحاً مستمرا للشركة على الصعيد العالمي والصعيد المحلي، في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، وذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج المستخدمة<sup>2</sup>.

#### ثانيا: مفهوم الميزة التنافسية

تعددت تعاريف الميزة التنافسية نجد منها مايلي :

**1-تعريف الاول:** المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - توفيق محمد عبد المحسن: بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية، بيروت، 2001، ص152.

<sup>2</sup> مجد قاضي. عبد الرزاق قاسم، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة (EN.I.CA.B)، مذكرة ليسانس، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2006، ص41

<sup>3</sup> علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص 44.

**2- تعريف الثاني :** المنظمة تحقق الميزة، عندما يمكنها تطبيق الإستراتيجيات التي تخلق القيمة للمستهلك، والتي لا يمكن للمنافسين الحاليين، أو المرتقبين تطبيقها وعندما لا يستطيع هؤلاء المنافسون أن يحصلوا على منافع تطبيق تلك الإستراتيجيات<sup>1</sup> .

وما سبق ذكره يمكن سنتخلص تعريف الميزة التنافسية هي عنصر التفوق الذي يميز المؤسسة عن المنافسين ويكون بتقديم سلع وخدمات بأسعار منخفضة أو مرتفعة تبرر التميز

### ثالثا: خصائص الميزة التنافسية

تمثل خصائص الميزة التنافسية في ما يلي :<sup>2</sup>

**1- الاستمرارية :** يجب أن تكون الميزة التنافسية مستمرة وتحقق للمؤسسة السبق على المدى الطويل ، وليس القصير فقط.

**2- التجدد :** يجب أن تكون الميزة التنافسية متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة ، قدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى

**3- المرونة :** أي يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة حسب التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة .

**4. الملائمة :** يجب أن يتلاءم استخدام الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تود المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد

**5- التفوق :** يجب على الميزة التنافسية أن تحقق التفوق والأفضلية للمؤسسة مقارنة بالمنافسين.

<sup>1</sup> عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص.11.

<sup>2</sup> مسيلتي فاطمة الزهراء، زروقي نور الهدى خديجة، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة دراسية ميدانية شركة النسيج، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغام، 2021، ص.31.

## المطلب الثاني: انواع الميزة التنافسية

هناك نوعين رئيسيين للميزة التنافسية هما:

### اولا: ميزة التكلفة الأقل:

وتعني قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل<sup>1</sup>.

### 1- وسائل الحصول على ميزة التكلفة الأقل

للحيازة على ميزة التكلفة الأقل، يوجد أمام المؤسسة وسيلتان رئيسيتان هما:<sup>2</sup>

- مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث يمكن للمؤسسة الحيازة على الميزة من العوامل التي تدير تطور تكاليف الأنشطة المنتجة للقيمة ذات الوزن المهم في التكاليف الإجمالية
- إعادة نمذجة سلسلة القيمة، حيث يمكن للمؤسسة اتباع طرق مختلفة وأكثر فعالية التصميم إنتاج، توزيع وتسويق المنتج

### 2- الشروط الواجب توفرها التطبيق ميزة التكلفة الأقل

يمكن أن نورد أهم الشروط فيما يلي:<sup>3</sup>

- وجود طلب على السلعة، حيث يؤدي التخفيض في السعر الى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع.
- عدم وجود طرق كثيرة لتميع المنتج.
- عدم وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتريين.
- محدودية تكاليف التبديل (منتج مؤسسة بمنتج مؤسسة أخرى)، أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين

<sup>1</sup> بلقور رفيدة، هيثم عبروق، دور التسويق الالكتروني في تعزيز التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر حالة مؤسسة اتصالات الجزائر خنشلة، مذكرة ليسانس، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2020، ص12.

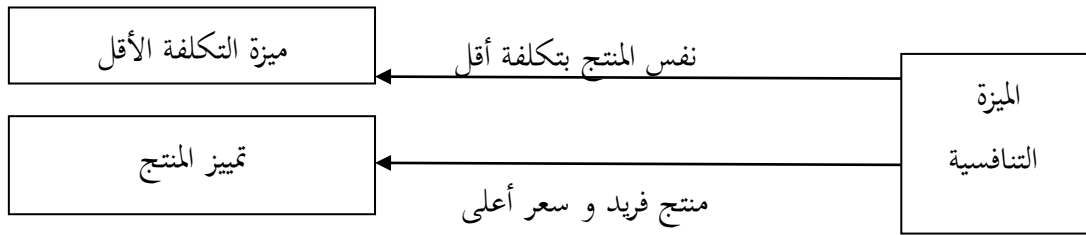
<sup>2</sup> ومعزة سهيلة، دور اليقظة في رفع الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص46

<sup>3</sup> حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ونور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة 20 أوت سكيكدة، 2007، ص15-16

ثانيا: ميزة التميز

يمكن أن تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحياة على خصائص فريدة تجعل العميل يتعلق بها، بمعنى أن تحقيق المؤسسة للتميز يتم عندما تكون قادرة على تقديم منتج بمواصفات متميزة من خلالها يدرك العملاء والمنافسين أن المؤسسة تقدم شيئا متفردا يصعب تقليده، سواء من خلال المواصفات الفنية أو التصميم الفني أو الاسم التجاري أو العلامة التجارية وغيرها من الأمور التي تستحوذ على تصور وإدراك العميل. وحتى تتم الحياة على هذه الميزة يجب الاستناد إلى عوامل تدعى عوامل التفرد، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التمايز والمتمثلة في: الإجراءات التقديرية، الروابط، الرزنامة، التمويع، الإلحاق، التعلم وآثار به، التكامل، الحجم<sup>1</sup>.

شكل رقم (01): يوضح أنواع الميزة التنافسية



المطلب الثالث : أهمية الميزة التنافسية

تكمن أهمية الميزة التنافسية في كونها:<sup>2</sup>

- 1- سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المناظرة من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل.
- 2- معيارا لتحديد المؤسسات الناجحة من غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة منفردة يصعب تقليدها، لأن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم بها.
- 3- تحديد مدى توفر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين، وتتمثل في أن المؤسسة تبني استراتيجية بالاعتماد على ميزة تنافسية لا تتوفر لدى المنافسين، وان تكون طويلة الأمد، كما أنها تتجنب الإستراتيجية التي يتطلب نجاحها توفر نقاط قوة غير متوفرة لدى المؤسسة.

<sup>1</sup> صفاء بياض، علاقة التسويق الإلكتروني بتعزيز الميزة التنافسية ، لنيل الماجستير ، جامعة الازهر كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، غزة ، 2017 ، ص117.

<sup>2</sup> فوزية عبد الوهاب ، حلقات الجودة ودورها في الرفع من تنافسية المؤسسات، دراسة حاملة المؤسسة الجهوية للهندسة الريفية لاوراس خنشلة ، مذكرة ماستر ، جامعة عبس لغرور خنشلة ، 2013، ص53.

4- هدفا أساسيا وضروريا تسعى إليه جميع المؤسسات التي تبغي التفوق والتميز و تجعل المؤسسة قادرة على استغلال الموارد والإمكانات في تحقيق موقع أفضل بين المنافسين والسعي لإرضاء الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم بطريقة يصعب على المؤسسات الأخرى تقليدها.

5- مرتبطة أساسا بأداء وتحقق من المؤسسة والعاملين فيها ومن ثم أن لا يمكن أن تبني أو تمتلك أي مؤسسة ميزة تنافسية من دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ولمدى زمني مناسب، قد يطول أو يقصر تبعا لقدرتها في الحفاظ على ميزتها التنافسية و إدامتها<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: أساسيات الميزة التنافسية

ترتكز الميزة التنافسية على أربعة أركان، هي: الكفاءة، والتحديث، وسرعة الاستجابة للعميل، وجودة المنتج. والشركة تمتلك ميزة تنافسية عندما يكون معدل ربحها أعلى من متوسط الصناعة التي تعمل بها، كما أنها تمتلك ميزة تنافسية راسخة عندما تحافظ على معدل ربحية أعلى من متوسط الصناعة لعدة سنوات متصلة.

### المطلب الأول: ابعاد ومحددات الميزة التنافسية

سنتطرق في هذا المطلب الى ابعاد ومحددات الميزة التنافسية

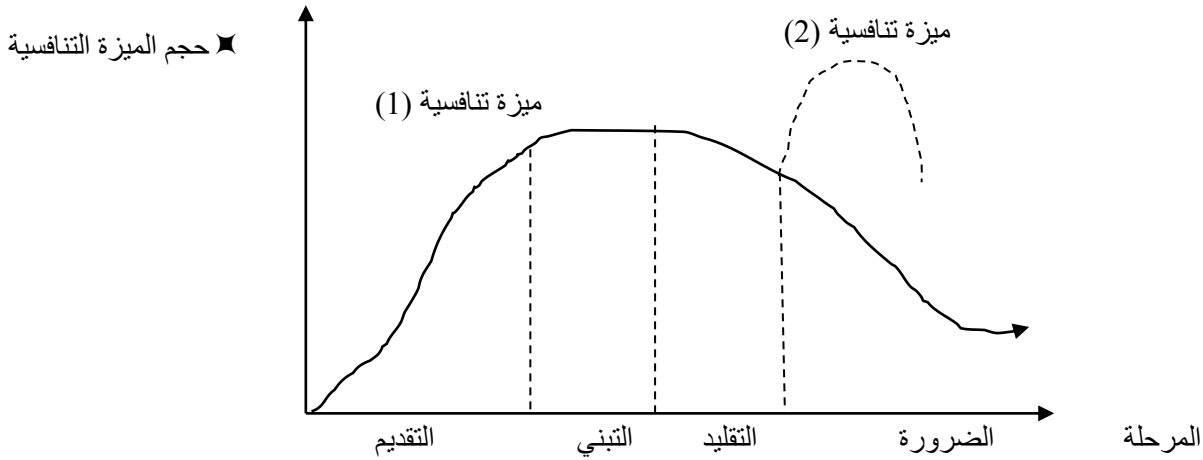
#### اولا: محددات الميزة التنافسية

كما للمنتوج دورة حياة في التسويق، فالميزة أيضا لها مراحل تمر بها ، و بما أن لا شيء يدوم للأبد، فالنجاح مهما طال له محددات و بمرور الوقت جميع المزايا تصبح متقاربة ، فمن خلال الإبداع تستطيع المؤسسة أن تحافظ على ميزتها التنافسية و تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين هامين وهما :

**1-حجم الميزة التنافسية:** يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر، كلما تطلب ذلك جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو تحديد أثرها، و للميزة التنافسية دورة حياة تمر بها، مطابقة لدورة حياة المنتج الجديد كما هو موضح في الشكل التالي:

<sup>1</sup> فوزية عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص54.

الشكل (02): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 87.

سوف نقوم بذكرها كما يلي:

أ- **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج للكثير من التفكير، الاستعداد المادي و البشري، فمن خلال هذه المرحلة يبدأ ادراك الزبون لهذه الميزة فيتسع حجمها ليبلغ ذروته في نهاية هذه المرحلة (نمو سريع).

ب- **مرحلة التبني:** خلال هذه المرحلة تبدأ المؤسسات المنافسة في تبني هذه الميزة، فتعرف هذه الأخيرة استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، ليبدأ في التراجع

ج- **مرحلة التقليد:** تلم المؤسسات المنافسة بهذه الميزة فتجيد تقليدها، مما يتسبب في تراجع حجمها شيئا فشيئا متجها نحو الركود.

د- **مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة تظهر الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة و تدعيم ميزة تمييز المنتج. و من هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل و في هذه المرحلة تكمن أهمية آلية الإبداع في ضمان بقاء و استمرارية و نمو المؤسسة.

إن الميزة التنافسية لها طبيعة ديناميكية لا يمكن أن تحوز عليها المؤسسة للأبد، فالمنافسون يقلدون ميزة المؤسسة مهما طال الزمن، لأن المنافسون يبحثون عن تقديم مثل أو أفضل من ميزة المؤسسة، وهذا يجبرها على إنشاء ميزة جديدة

## 2- نطاق التنافس:

ويعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، أو استخدام نفس قنوات التوزيع لخدمة قطاعات

### ثانيا: أبعاد الميزة التنافسية

إن الميزة التنافسية تتحقق من أجل الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم و تطبيق إستراتيجياتها التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما:<sup>1</sup>

### 1- القيمة المدركة لدى العميل

يمكن للمنظمات استغلال الإمكانيات المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها تلك المنظمات مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها وفشل أي منظمة في استغلال إمكانيات المتميزة قد يكلفها الكثير وتتحقق الميزة التنافسية للمنظمة إذا أدرك العملاء أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع المنظمة على قيمة أعلى من منافسيها، وعلى الرغم مما أشارت إليه الدراسات أن السعر يلعب الدور الأكبر في تحديد مفهوم القيمة لدى العميل إلا أن الأمر أعقد من مجرد مقارنة مستوى جودة المنتج بالنسبة لسعر، حيث يتضمن مفهوم القيمة بالإضافة إلى السعر والجودة، مدى الاقتناع بالمنتج والخدمة ومدى الاعتمادية عليه، و خدمات ما بعد.

### 2- قدرة المنظمة على تحقيق التميز

يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة منها، وهناك عدة مصادر للوصول إلى التميز، من أهمها الموارد المالية و الموارد البشرية والإمكانيات التنظيمية و الموارد المعلوماتية . فبالنسبة للموارد المالية يمكن للمنظمة أن تحقق التميز عن طريق حصولها على تمويل احتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع وخدمات بسعر أرخص من الآخرين.

وفيما يتعلق بالموارد المادية، والتي تتضمن المعدات والتكنولوجيا بالإضافة إلى إمكانية المنظمة في الحصول على الإمدادات اللازمة لعملية الإنتاج، فإنه من خلال استغلال تلك الموارد يمكن تقاسم المنتج أو الخدمة بطريقة مختلفة

<sup>1</sup> دومة نوال، تفعيل العميل الداخلي من اجل تعزيز ميزة تنافسية دراسة حالة فرع المضادات الحيوية antibiotic بالمدينة ،مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، 2011، ص26

ومميز عن المنظمات الأخرى. وتمثل الموارد البشرية المصدر الثالث للتميز الذي يحقق للمنظمة الميزة التنافسية فالعديد من المنظمات يعزى نجاحها أساسا إلى ما تملكه من مهارات والقدرات البشرية، أما المصادر الرابع للتميز فهو الإمكانيات التنظيمية والتي تشير إلى قدرة المنظمة على إدارة نظامها والأفراد الموجودين ما من أجل مقابلة احتياجات عملائها. وتختلف الإمكانيات التنظيمية عن المصادر الأخرى لتحقيق التميز في الطريقة التي تساهم بها تلك الإمكانيات في إعطاء قيمة المنتجات أو خدمات المنظمة من النادر أو من الصعب على الآخرين تقليدها<sup>1</sup>

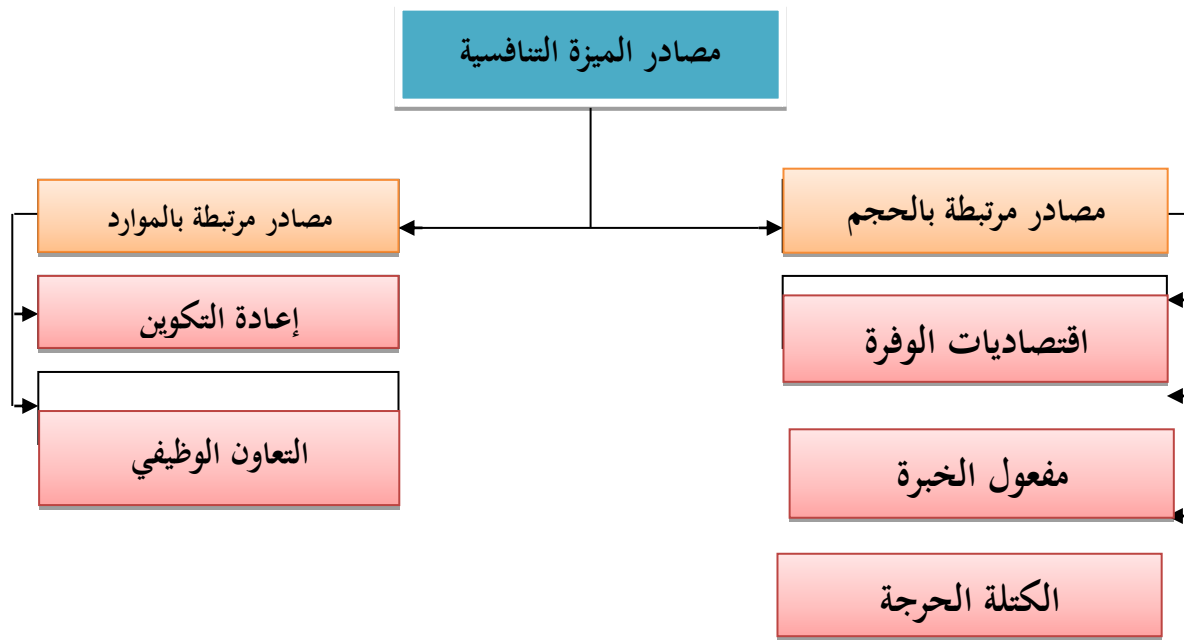
### المطلب الثاني: مصادر و مؤشرات قياس الميزة التنافسية

سنتطرق في هذا المطلب الى مصادر ومداخل الميزة التنافسية في المؤسسة

#### اولا: مصادر الميزة التنافسية

عند إكتساب الميزة التنافسية، يفترض على المؤسسات البحث عن مختلف العناصر، التي تمكنها من تقوية موقعها في السوق، ونجد أن معظم مصادر الميزة التنافسية تتجلى في الشكل الموالي:<sup>2</sup>

الشكل رقم (03): مصادر الميزة التنافسية.



المصدر: زينات دراجي، نعيمة غلاب، مرجع سبق ذكره، ص 97.

<sup>1</sup> دومة نوال، مرجع سبق ذكره، ص 27.

<sup>2</sup> زينات دراجي، نعيمة غلاب، العوامل التنافسية في التسويق، الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة، 2002، ص 97

بعد ذكر هذه المصادر نتوسع قليلا إلى شرحها كل على حدى: <sup>1</sup>

### 1- المصادر المرتبطة بالحجم:

وتعبر عن مختلف العناصر، والمتعلقة أساسا بحجم الإنتاج داخل المؤسسة، والتي من بينها:

#### أ- إقتصاديات الوفرة:

وهي عبارة عن تلك القيمة المنتجة والمباعة من منتج معين والتي تخفض التكاليف الوحودية، أي أن الزيادة في حجم الإنتاج، بهدف تخفيض التكاليف الوحودية للمنتجات.

ويتم تخفيض التكاليف بصفة عامة بعدة طرق أهمها:

-تحسين معدل استعمال الآلات والمعدات.

- إقتناء تجهيزات أكثر فعالية.

-المكننة والأتمتة.

- توزيع التكاليف الثابتة على كميات إنتاج أكبر.

#### ب- مفعول الخبرة:

نحن نعلم أنه كلما مرت السنوات على مؤسسة ما، وهي في حالة إنتاج لمنتج معين، كلما زادت خبرتها في هذا المجال وتراكت. وهنا تسمح هذه الخبرة في تخفيض بعض التكاليف كون المؤسسة أصبحت قادرة على تجاوز بعض الأخطاء، التي قد تطرأ إثر عملية الإنتاج، التوزيع وغير ذلك.

#### ج- الكتلة الحرجة:

تعبر عن أدنى حجم ضروري، لتمكين المؤسسة من مواجهة شدة التنافس في السوق.

هذه الكتلة تابعة لعدة خصائص تتعلق بالقطاع في حد ذاته والتي من بينها:

- العتبة التقنية: والتي تظهر عند ضرورة الإنتاج بكميات كبيرة، من أجل تخفيض التكاليف الوحودية.

- العتبة التجارية: أي تقليص التكاليف الوحودية للتوزيع، إثر زيادة الكمية المباعة وكبرها.

- العتبة المالية: أي الحد الأدنى للموارد المالية، لتغطية تكاليف الإستثمار أو الإنتاج.

### 2- المصادر المرتبطة بالموارد: وهي التي تتعلق بموارد المؤسسة والتي نجد منها:

أ- إعادة التكوين: وتعكس مدى قدرة المؤسسة على إعادة تجديد مواردها المستعملة مسبقا(رؤوس الأموال...)  
وتتميتها بمختلف طرق تراكم الموارد، كطرق التمويل الذاتي، أو طرح أسهم في السوق أو سندات وغير ذلك.

<sup>1</sup> زينات دراجي، نعيمة غلاب، مرجع سبق ذكره، ص 97.

ب- التعاون الوظيفي: ويعبر هذا الأخير عن إمكانية تجميع نشاطين أو أكثر في نشاط واحد، من أجل الحصول على نتيجة أعلى، وريحية أكبر. بشرط أن تكون الأنشطة متكاملة<sup>1</sup>.

### ثانيا: مؤشرات قياس الميزة التنافسية

تعددت وجهات نظر الباحثين في تحديد مؤشرات قياس التنافسية، إلا أن معظمهم يرى بأن أهم هذه المؤشرات هي:<sup>2</sup>

**1- الربحية:** يعتبر مؤشر الربحية كافيا للدلالة على تنافسية المؤسسة، كما أن الحصة من السوق هي الأخرى تشكل مؤشرا للتنافسية، إذا كانت المؤسسة تعمل على تعظيم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح فرد تحقيق غرض رفع حصتها من السوق وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن فإن القيمة الحالية الأرباح المؤسسة تكون مرتبطة بالقيمة السوقية لها، وحتى يكون بإمكاننا القول بأن مؤسسة ما تعتبر تنافسية، يجب أن تكون نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة على تكلفة استبدال أصولها أكبر من الواحد، وتعتمد المنافع المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها، وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة، وعلى إنفاقها الحالي في البحث والتطوير أو براءات الاختراع التي تحصل عليها، إضافة إلى العديد من العناصر الأخرى

### 2-تكلفة الصنع

يمكن اعتبار تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين كمؤشر كاف عن التنافسية في نشاط ذو إنتاج متجانس، وتكون المؤسسة غير تنافسية حسب النموذج النظري للمنافسة النزيهة إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق، ويعزى ذلك إما لانخفاض إنتاجيتها أو عوامل الإنتاج مكلفة كثيرا، أو السببين السابقين معا، إذا كانا في قطاع ذو منتجات متجانسة فيمكن أن يعزى ذلك إلى كون تكلفة الصنع المتوسطة ضعيفة مقارنة بالمنافسين، وعندما تكون الإنتاجية ضعيفة في حالة قطاع ذو منتجات متنوعة يمكن أن تفسرها على أنها تسيير غير فعال.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> زينات دراجي، نعيمة غلاب، مرجع سبق ذكره، ص 98.

<sup>2</sup> برك نعيمة، الابتكار في المسجات استراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر - مؤسسة موبليس نموذجاً -، بمجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 7، العدد 8، سكيكدة، 2013، ص 289

<sup>3</sup> بن يامين خالد، الابداع التكنولوجي كاداة لرفع تنافسية المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير جامعة وهران، 2013، ص 7.

**3- الإنتاجية الكلية للعوامل:**

تقاس الإنتاجية الكلية لعوامل الفاعلية التي تستثمر المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج في حلق منتجات تنافسية، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أطنان من الورق أو أعداد من السيارات، فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئاً حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.

**3-الحصة السوقية:**

تمثل الحصة السوقية للمؤسسة إحدى المؤشرات المهمة التي تعزز مركزها التنافسي في السوق، فهي مؤشر على كفاءة السياسات التسويقية، وتعد الحصة السوقية أهم المؤشرات الفعالة لنجاح كل من الأنشطة الإنتاجية والتسويقية والميزة التنافسية والربحية، كما يمثل مؤشر حصة السوق مقياساً هاماً عن التنافسية والأداء التسويقي وفعالية الاستراتيجية المتبعة، المبيعات المتوقعة ورجحية المؤسسة<sup>1</sup>.

**المطلب الثالث: ركائز الميزة التنافسية**

تعمل المؤسسة على تحقيق أسبقية على المنافسين والحصول على ميزة تنافسية يحتاج إلى توفر:

**أولاً: الإستراتيجية**

الإستراتيجية هي خطة طويلة الأجل تتخذها المؤسسة قاعدة لاتخاذ القرارات من واقع تحديدها لمهمتها الحالية والمستقبلية، تقوم بتحديد نطاق المنتجات والأسواق التي تتعامل معها، واستخدامات الموارد المتاحة لها والتفوقات التنافسية التي تتمتع بها وأثر التوافق بين وظائفها الإدارية المختلفة وأنشطة أعمالها المختلفة بما يحقق تماسك المنشأة داخلياً ويمكنها من حرية الحركة والتأقلم وربطها ببيئتها الخارجية والوصول إلى أهدافها وغايتها وأغراضها الأساسية بشكل متوازن، يعتبر وضع الإستراتيجية قاعدة أساسية لتحديد باقي الإستراتيجيات الفرعية التي تتعلق بالوظائف المختلفة من إنتاج وتسويق وغيرها، وقد وضع ما يكل بورتير ثلاث إستراتيجيات للتنافس نوردتها فيما يلي:<sup>2</sup>

**1- إستراتيجية القيادة في التكاليف**

هي الإستراتيجية التي تضع المنظمة كأقل المنتجين تكلفة في قطاع الصناعة، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير عالمية، حيث تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، وبالتالي

<sup>1</sup> قبحة فصيل ، يوسف بومدين، اثر المزيج الترويجي المبتكر في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة دراسة حالة مؤسسة الحضنة لانتاج الحليب ومشتقاته المسيلة ، مجلد 4 ، العدد 2 ، مجلة البديل الاقتصادي ، 2017، ص ص 21-41.

<sup>2</sup> السيد غراب كامل، الإدارة الاستراتيجية، أصول علمية ونحالات علمية، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، 1995، ص 8

تسمح للمنظمات بتقديم منتجاتها، وخدماتها بأسعار أرخص من المنظمات المنافسة التي تنتج المنتجات نفسها.

## 2- استراتيجية التميز

تعتمد المؤسسة التي تنتج هذه الاستراتيجية على إنتاج سلع وخدمات تكون متميزة من حيث الشكل أو المنافع التي تقدمها عن باقي المنافسين المتواجدين في السوق، بحيث أن الزبون الذي يعد هو أساس العملية الإنتاجية يختار هذه السلع رغم اختلاف السعر أو رغم توفر خيارات أخرى. تعرف استراتيجية التميز أو التمايز بأنها عملية دخول المؤسسة إلى أسواق جديدة بمنتج جديد، أي عملية إنتاج وتسويق لسلع وخدمات تكون مختلفة ومتميزة عن باقي المنافسين داخل السوق، ويمكن أن يكون ذلك عن طريق منتج جديد بالكامل أو عن طريق إضافة خدمات أخرى للسلع. وتعني تمييز المنظمة عن منافسيها بأية وسيلة. وهي الاستراتيجية التي تهدف إلى إنتاج السلع والخدمات الفريدة في الصناعة<sup>1</sup>.

وتحتاج هذه الاستراتيجية إلى المزيد من الإنفاق على البحوث المكثفة وزيادة مصاريف بيع وشراء التكنولوجيا الجديدة وغيرها سعياً لتمييز المنتج عن المنتجات المنافسة. يمكن أن يكون تميز المنتج من حيث الشكل، مثل خفة الاستعمال، أو جمال الشكل الخارجي له، أو الرموز وشعارات يختارها الزبون، كما يمكن أن يكون هذا التميز من حيث التكنولوجيا المستعملة، بحيث يوفر خدمات أخرى للزبون، أو يوفر له ضمان وحماية إضافية، لما يمكن أن يكون التميز من حيث سهولة الاستعمال أو سهولة الإصلاح وتوفير اللوازم الضرورية لذلك.

## 3 - إستراتيجية التركيز

تصمم هذه الاستراتيجية لمساعدة الشركة على استهداف فئة عملاء معينة داخل الصناعة، على عكس كل من إستراتيجية القيادة بالتكلفة، إستراتيجية التميز، فهي تهدف إلى فئة ذات وضع معين من العملاء، يمكن أن تكون هذه الفئات مجموعة مشتريين محددتين، قسم صغير من خط إنتاج معين، سوق جغرافي في منطقة معينة وفئة ذات مذاقات وتفضيلات خاصة، تتمثل الفكرة الأساسية وراء إستراتيجية التركيز في تخصص أنشطة المؤسسة بطرق لا تستطيع الشركات الأخرى ذات خطوط الإنتاج العريضة ( التكاليف المنخفضة أو التميز) أن تمارسها أيضاً، فهي تتضمن التركيز على مجموعة عملاء معينين، أو على منتجات معينة، أو سوق جغرافي معين .

<sup>1</sup> قدور علي، أثر تكوين الموارد البشرية على تعزيز القدرة التنافسية للمنشأة الاقتصادية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير فرع تسيير الموارد البشرية، جامعة منتون في قسنطينة، الجزائر، 2012، ص 163.

### ثانيا :الموارد

مهما كان نوع المؤسسة، ومهما كانت أنشطتها فهي بحاجة إلى مجموعة من الموارد لتطبيق سياستها وتنفيذ استراتيجياتها، ومن ثم النجاح والاستمرار، غير أن طرق استغلال وتنسيق هذه الموارد والحفاظ عليها خاصة الميزة منها هو الذي يخلق المزايا التنافسية ويصنع التفوق على المنافسين، وهو الأمر الذي يؤكد البعد الاستراتيجي للموارد ومدى تأثيرها على قدرة وضعية المؤسسة التنافسية في السوق<sup>1</sup>.

### ثالثا :الإطار الوطني

يمارس الإطار الوطني تأثيرا ملموسا على اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية، وذلك من خلال أربع متغيرات هي:<sup>2</sup>

**1-العوامل:** تمتلك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة كاليد العاملة، الأرض، الموارد الطبيعية، رؤوس

الأموال والبنية التحتية، فالتزود بهذه العوامل يلعب دورا في الحيازة على الميزة التنافسية.

**2-الطلب:** إن مميزات الطلب الداخلي على سلعة أو خدمة غالبا ما يمثل المحدد الرئيسي الثاني للميزة التنافسية

على التنافسية على المستوى الوطني صناعة ما

### 3-الصناعات التمويينية والمتشابهة

تلعب كل من الصناعات التمويينية والمتشابهة دورا مهما في إنشاء مزايا تنافسية للمؤسسات على المستوى الوطني،

فوجود صناعات تمويينية ذات تنافسية عالية على المستوى العالمي في بلد ما، يتيح للصناعات المنتجة للمنتجات

الحيازة على مزايا تنافسية، إما الصناعات المتشابهة عادة ما تؤدي الى ظهور صناعات تنافسية جديدة، فهي تؤدي

إلى زيادة احتمال إدراك الفرص الجديدة الناشئة في صناعة ما وظهور داخلين جدد نشطاء يحملون مقاربة جديدة

للمنافسة.

### 4-الاستراتيجية، البنية والتنافس الحاد بين المؤسسات

يمثل الإطار الذي يتم ضمنه إنشاء تنظيم وتسيير المؤسسات وكذا طبيعة المنافسة، العامل الرابع والمحدد للميزة

التنافسية، لصناعة معينة في بلد ما، فالإطار الوطني يؤثر على الطريقة التي تسيير بها المؤسسات والطريقة التي

تنافس بها، إذ تظهر الميزة التنافسية الوطنية في الصناعات حيث الممارسات التسييرية والتنظيمية تتلاءم مع مصادر

<sup>1</sup> بومعة سهيلة، دور اليقظة في رفع الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مذكرة ماجستير ،جامعة منتوري قسنطينة،2019، ص 60

<sup>2</sup> مهداوي هند، ميانع ريفية، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، المركز الجامعي لولاية عين تموشنت، 2011، ص 14

الميزة التنافسية الخاصة بالصناعة المعينة<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث: اثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحدى أهم القطاعات في الوقت الراهن، خاصة في ظل المنافسة وانفتاح الأسواق، حيث أصبحت كل دول العالم تولي اهتماما بالغا لهذا القطاع، فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات تكسب المؤسسة ميزة تنافسية من خلال تقليص الوقت و التكلفة و سرعة المواكبة و التجديد .

### المطلب الاول : إستخدام تكنولوجيا المعلومات لإكتساب مزايا تنافسية

إن التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات خلقت فرصا جديدة لإكتساب مزايا تنافسية ، لذلك تسعى المؤسسات للبحث عن الطرق لإستخدام تكنولوجيا معلومات جديدة لدعم إستراتيجية الأعمال ، و لهذا تم إقتراح عدة مستويات لمساعدة المؤسسات على إستخدام تكنولوجيا المعلومات ، و سنحاول توضيحها كمايلي :

### أولا : على مستوى هيكل الصناعة .

يقصد بهيكل الصناعة طبيعة العناصر العاملة في مجال معين (موردون ، مصنعون ، موزعون ، عملاء) و نمط علاقات التفاوض بينهم ، يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تغير من طبيعة الصناعة التي تتنافس فيها المؤسسة ، فتحول تكنولوجيا المعلومات إلى صناعة ما يؤثر على منتجات ، خدمات ، أسواق ، و إقتصاديات إنتاج هذه الصناعة كمايلي<sup>2</sup>:

### 1-تأثير تكنولوجيا المعلومات على منتجات و خدمات الصناعة :

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تغيير طبيعة المنتجات و الخدمات من خلال تعديلها و تطويرها ، ففي صناعة النشر مثلا تقلصت دورة الطباعة و نشر المطبوعات و توزيعها بنسبة تتراوح بين 60% و 40% مما إنعكس بالإيجاب على تكاليف الطباعة و النشر و التوزيع و ذلك بفضل إستخدام تقنيات الطباعة و التغليف المتطورة التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات .

### 2-تأثير تكنولوجيا المعلومات على إقتصاديات الإنتاج :

تؤثر تكنولوجيا المعلومات على إقتصاديات الإنتاج حيث تساعد المسوقين على ترشيد التكاليف و تقليص الجهود

<sup>1</sup> بومعة سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 74-75.

<sup>2</sup> بلعلاء خديجة ، مسوري صورية : دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في إكتساب مزايا تنافسية في ظل منظمات الأعمال ، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة ، جامعة الشلف ، ص ص 8 - 9

، فمسوق المواد الغذائية الذي يمتلك شبكة واسعة من مراكز التوزيع يمكنه التحكم في تلبية الطلبات على المستوى الوطني من خلال المراجعة الآنية و تدقيق مستويات المخزون من أجل تلبية الطلبات من أقرب مركز توزيع.

### 3- تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأسواق :

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

#### ثانيا : على مستوى الإستراتيجيات التنافسية .

كي تقوم تكنولوجيا المعلومات بدورها على أكمل وجه في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة ، على مدراء المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار بأن التكنولوجيا المعلومات تطبيقات كثيرة ، عديدة و مهمة في بناء و تنفيذ إستراتيجيات المؤسسة ، خاصة منها الإستراتيجية التنافسية .

1-السيطرة بالتكلفة : تستعمل المؤسسة كآلية عمل بإعطاء الأولوية للحصول على مواد أقل تكلفة من التي يحصل عليها المنافسون.

2-التميز : لكي تبقى المؤسسة لها مكانة (تحافظ على مكانتها في السوق) يجب أن تقدم منتجات مختلفة على التي يقدمها المنافسون و هذا الإختلاف يكون من نواحي عديدة (تكنولوجية ، شكلية ، نوعية الخدمة)<sup>1</sup> .

#### المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية.

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات وذلك من خلال مساهمتها الجادة في التأثير على العناصر التالية: جودة المنتج، الأداء المالي، السيطرة على الأسواق، الإبداع والتطوير، وكفاءة العمليات بحيث:<sup>2</sup>

اولا: من خلال جودة المنتج, الأداء المالي و السيطرة على الأسواق.

1-جودة المنتج : 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.

1 - معالي فهمي حيدر : نظم المعلومات : مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية و الإسكندرية ، 2002 ، ص40

2 سلوى محمد شرفاء ادارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة رسالة ماجستير في ادارة الأعمال (غير منشورة ) الجامعة الإسلامية كلية التجارة قسم ادارة الأعمال, غزة فلسطين, 2008 ص70-71

**2- الأداء المالي** في تحسين الأداء المالي للمؤسسات وزيادة ربحيتها وذلك من خلال تقليل حجم المرفوض الوحدات المعيبة وتوفير معالجتها جراء استخدام آلات ومعدات متطورة ، كما استعانت المؤسسات لزيادة إنتاجيتها بأنظمة مكاتب ، وأنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات قيمة وأنظمة مساعدة الأتخاذ قرارات

**3- السيطرة على الأسواق:** تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على مواجهة المنافسين في الدخول إلى السوق ، حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على أية معلومات عن أي سوق وبسرعة ، وبذلك تستطيع المؤسسات باستخدام شبكة اتصالات حديثة ومتطورة أن تحدد السوق الذي يعاني من النقص والعمل على سد هذا النقص إن 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.

ثانيا: من خلال الإبداع و التطوير. و كفاءة العمليات.

ويتم ذلك وفق مايلي :

**1- الإبداع والتطوير:** تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد على الإبداع والتميز وتحقيق السبق على المنافسين في قطاع الأعمال ، وذلك من خلال التميز باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجيا حديثة سواء في إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم ، أو إعادة هندسة العمليات ، أو التوسيع في التجارة الإلكترونية أو التحول من الصفات التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتكية الحديثة ، أو توفير بنية تحتية للاتصالات، أو توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة .

**2- كفاءة العمليات:** تؤدي كفاءة العمليات إلى أحداث تحسينات جوهرية في عمليات المؤسسة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية مستعينة في ذلك بتكنولوجيا المعلومات الحديثة وترتكز تكنولوجيا المعلومات على فلسفة التوجه إلى تسويق أكثر فاعلية حيث يمكن عرض السلع والخدمات على المستوى العالمي وعلى مدار اليوم ، مما يوجد أسواقا جديدة للمستهلك ويخفف نفقات بناء الأسواق ومصاريف الترويج ، وكذلك التواصل مع المؤسسات الأخرى والزبائن أينما وجدوا

**المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات.**

أضاف استخدام تكنولوجيا المعلومات إستراتيجيتين جديدتين حيث حققت المنظمات من خلالها مزايا تنافسية هما إستراتيجية الصلة وإستراتيجية القيادة المعلوماتية، هذا بالإضافة إلى الإستراتيجيات التقليدية المتمثلة في قيادة

التكاليف، التمييز والتركيز وفيما يلي سيتم استعراض هذه الإستراتيجيات<sup>1</sup>:

أولاً: إستراتيجية الصلة

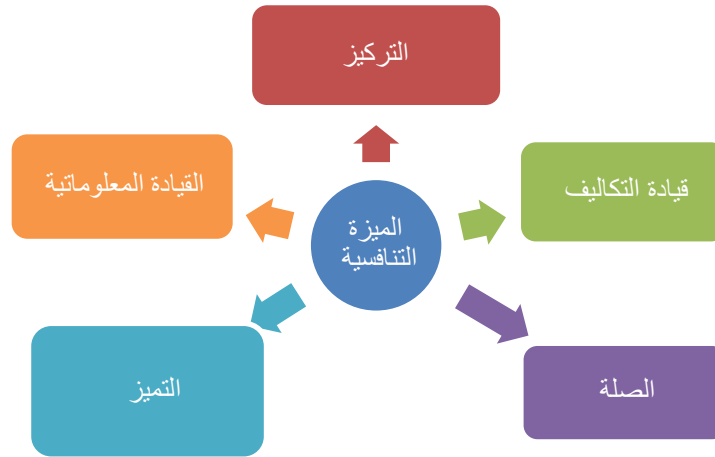
تتحصل المنظمة على ميزة التنافسية من خلال بناء علاقة قوية ومتميزة مع العملاء والموردين والمنافسين وهذا يتطلب معلومات على رغبات المستهلكين، الترتيبات الخاصة بالموردين وعلاقات المحتملة مع المنافسين، وفي هذا الصدد تساهم تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في دراسة وتحليل هذه المعلومات بما يخدم أهداف المنظمة.

ثانياً إستراتيجية قيادة المعلومات :

تتم زيادة قيمة المنتجات من سلع وخدمات من خلال توفير المعلومات والمعرفة الخاصة بها، فعلى سبيل المثال تقوم بعض المنظمات بتقديم بعض التقارير مختصرة لعملاء، وتتضمن المعلومات عن المنتج وعن السوق، وتتعامل بعض المنظمات مع موقعها على شبكة الإنترنت على أنه جزءها من إستثماراتها، وتقوم بتزويدها هذا الموقع بمعلومات جاهزة يمكن تحميلها بواسطة المستهلك بإضافة إلى معلومات عن السلع والخدمات التي تقدمها.

ويوضح الشكل الأتي إستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات:

الشكل رقم 04 إستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على معلومات السابقة

<sup>1</sup> عطا الله جلول، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، 2019، ص 49.

## خلاصة الفصل

من خلال ما تقدم ، يتوضح أن نجاح أو فشل المؤسسات بات يعتمد على المنافسة ، وللتغلب على هذه الأخيرة يستوجب على المؤسسة تجنيد قواها من أجل مواكبة متطلبات السوق ، وفي ظل هذه التحولات والتحديات الجديدة التي يفرضها المحيط على منظمات الأعمال المعاصرة تحتاج المؤسسات اليوم لتكنولوجيا المعلومات باعتبارها أحد المصادر التي من شأنها أن تحقق لها ميزة تنافسية. وذلك من خلال تأثير تلك التكنولوجيات على كل من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ، وتعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الطرق التي تتعامل معها المنظمة من أجل تحسين أدائها، لذلك يجب عليها معرفة كيفية استخدام هذه التكنولوجيا على نحو يدعم ويساهم في بناء ميزة تنافسية من خلال إدخالها في مختلف عمليات المنظمة ووظائفها بشكل يسمح لها بالتميز على المنافسين سواء من حيث المنتجات التي تقدمها، وكفاءة مواردها البشرية أو من خلال عملية الاتصال بها. وتعمل تكنولوجيا المعلومات ومختلف الطرق الأخرى جنباً إلى جنب لتحقيق الميزة التنافسية، حيث يساهم كل منها في تخفيض التكاليف، تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية. ولعل من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة هو إدراكها لأهمية هذه التكنولوجيا لأن هذا سيكون له أثر إيجابي في تدعيم تنافسياتها من خلال إيجاد أساليب جديدة لتأدية نشاطاتها وتطوير منتجاتها الحالية..

# الفصل الثالث

## تمهيد الفصل:

بعد الدراسة النظرية لتكنولوجيا المعلومات واثرها على تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة ولكي يحقق الموضوع أهدافه، ونتمكن من معرفة مدى تطابق الواقع النظري، وللتعمق وإعطاء الصورة الحقيقية مدى تأثير امتلاك المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات على ميزتها التنافسية لذا تم تدعيم الدراسة بعمل ميداني وذلك بإجراء تريض لي مستوى اتصالات الجزائر بولاية خنشلة لتعرف على جوانب من تكنولوجيا المعلومات المطبقة فيها والأساليب المتبعة من طرف المؤسسات للمساهمة في تطوير أساليب العمل و اكتساب وتقوية ميزة تنافسية. ومن خلال هذا الفصل سنحاول أن نسلط الضوء على تطبيق تكنولوجيا المعلومات على ميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر ومن أجل الإلمام بهذا الفصل تم تقسيمه لثلاثة مباحث وهي كالآتي:

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة

المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية ومراحل اعداد الاستبيان

المبحث الثالث: معالجة وتحليل نتائج الاستبيان

## المبحث الأول: لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

هناك ثلاث مجالات تم تناولها في الدراسة الميدانية وسيتم من خلالها التطرق إلى التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي، مع شرح مهام كل مصطلحها.

## المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

سنتطرق في هذا المطلب الى تعريف بالمؤسسة ومختلف مهامها وإستراتيجيتها وأهدافها

### أولا: تعريف مديرية اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية في تطوير التكنولوجيات، وهي شركة ذات أسهم تقدر بـ 5000.00.000 دج، ورأس مال عمومي في سوق وشبكات خدمات الاتصالات الالكترونية نشأت بموجب القانون 2000/30 المؤرخ في 2000/08/05، المتعلق والمتضمن إعادة هيكلة البريد والمواصلات، فمن خلال هذا القانون تم الفصل قطاع البريد عن قطاع المواصلات، إذ أعيد بعثها تحت اسم "اتصالات الجزائر" حيث تعمل حسب التقييم الجديد تحت وصاية :

- المديرية العامة لاتصالات الجزائر(الجزائر العاصمة)؛

- التنسيقية الجهوية لاتصالات الجزائر(باتنة)؛

حيث أن مهامه أصبحت خاصة بها وهذا بموجب قانون 2003/03 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الطابع قانوني للشركة ذات أسهم، ودخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2005/01/01 وذلك باعتمادها على ثلاثة أهداف في عالم التكنولوجيا والإعلام والاتصال وهي:

- المردودية؛

- الفعالية؛

- جودة الخدمات؛

كما يمكن اعتبارها شركة اقتصادية وتجارية وخدمية، بإنشاء وبيع خطوط الهاتف وكذلك خدمة الانترنت ADSL، وتركيب روابط خاصة، إما بالولايات فيما بينها أو المؤسسات أو البنوك أو تقديم الخدمات الجديدة للزبون والمتمثلة في الهاتف السلكي واللاسلكي، حيث إن رغبتها هي تحقيق مستوى عالي قياسي تقني اقتصادي أو اجتماعي لتبقى الرائدة في ميدانها.

### ثانيا- مهام اتصالات الجزائر :

- أهم أنشطة المؤسسة، وهي التزويد بخدمات الاتصال التي تسمح بنقل الصوت، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية المرئية والصوتية؛

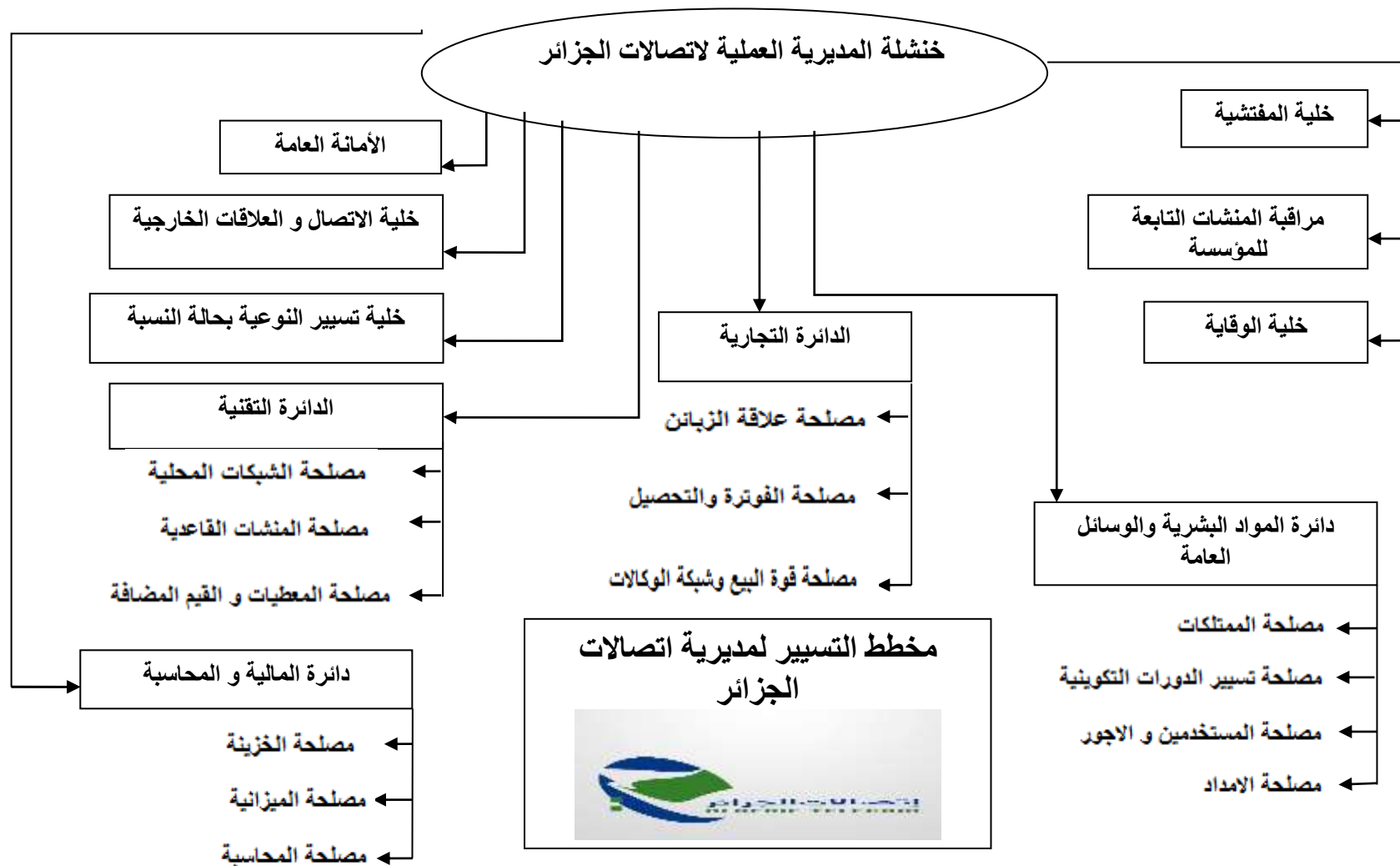
- تقوم بتنمية الاستغلال والتسيير للشبكات العمومية الخاصة للاتصالات؛

- تعمل على وضع استغلال وتسيير الاتصالات المحلية مع المتعاملين في الشبكة؛

**المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر - خنشة-**

لقد أجريت دراستنا في مديرية اتصالات الجزائر خنشة وفي هذا المطلب سوف نتطرق إلى كل من هيكلها ومهامه كل دائرة أو خلية في هذا الهيكل التنظيمي.

الشكل رقم (04) : الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر بخنشة.



- مهام مصالح مديرية اتصالات الجزائر خنشلة : يحتوي الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر على أربع دوائر رئيسية<sup>1</sup>:

أ- دائرة الموارد البشرية والوسائل: وتنقسم بدورها إلى أربع مصالح :

- مصلحة الممتلكات : وتقوم هذه المصلحة بتسيير و متابعة الممتلكات الخاصة باتصالات الجزائر سواء كانت منقولة او ثابتة, والبيع بالمزاد العلني, وضمان جرد العقارات و سيارات الخدمة.

- مصلحة الإمداد: تقوم هذه المصلحة بكل ما يتعلق بشراء الوقود و قطع الغيار أو بمعنى آخر كل لوازم السيارات, و إعادة تهيئة كل المنجزات القديمة وتقييم ميزانيتها في إطار الموجب المعمول به مثل طلاء الجدران, الإنارة, الزجاج... الخ, وشراء كل مستلزمات المكاتب مثل : الأقلام, الورق... الخ, كذلك امن و حماية العمال, وتنسيق وتنشيط أعمال المؤسسة في مجال النظيف والأمن داخل وحدات و مراكز المؤسسة.

- مصلحة تسيير الدورات التكوينية : تقوم هي كذلك بوضع مخطط للتكوين, و وضع ميزانية تنبؤية من خلال مخطط للتكوين و ضمان متابعة تنفيذها, وإجراء دورات تكوينية بالنسبة للعمال, ومواكبة التكنولوجيا الحديثة, من خلال الدورات التكوينية بصفة إجبارية وفي جميع الاختصاصات تقنية, تجارية, وتكوين العمال بهدف تحسين المستوى والأداء الوظيفي , تقييم الفرد المكون بطرق المعمول بها داخل المؤسسة.

- مصلحة المستخدمين والأجور: تقوم هذه المصلحة بدراسة كل الملفات الموضوعية بهدف طلب توظيف حسب الاقدمية والرقم التسلسلي المسجل علي سجل خاص لهذا الغرض, و توفير مناصب شاغرة حسب التخصص, و كذا تطبق القانون الساري و المعمول به وموارده, والرد علي كل المراسلات سواء في الإدارة المركزية أو الخاصة بالعمال, ومتابعة شكاوي العمال والتكفل بها, كما تسهر على تكوين لجان متساوية الأعضاء(لجنة تأديبية) المدة 03 سنوات, و تكوين لجان الوقاية و الأمن, و المحافضة علي حقوق العمال و متابعتها (الترقية, الصحة, المنح, العطل, الأجرة) , ومتابعة تسلسل مراحل العمل من بداية شغل الوظيفة إلى غاية التقاعد أو الاستقالة بمعنى آخر انهاء مهامه داخل المؤسسة, وتقسيم المهام علي الموظفين وهذا حسب البريد الوارد و المعاينة الدقيقة قبل الرد, ومعالجة الكشوفات المحاسبية الخاصة بالمستخدمين, والقيام بدراسة كل المراسلات الخاصة بالطلبات سواء التعويضات أو العمل الدائم, النقل, المنح العائلية, وتعويضات القيام بمهمة سواء داخل الولاية او خارجها, تعويضات الساعات الإضافية.

ب.الدائرة التجارية: وتنقسم إلى ثلاث مصالح:

- مصلحة علاقة الزبائن: معالجة ودراسة شكاوي الزبائن, ومتابعة صيرورة الطلبات وتسريح الرد عليها لإرضاء الزبون, واستقبال وتوجيه الزبائن, كما تقوم باقتراح الحلول علي الزبائن في حين عدم وجود الحلول الفورية, وتنشيط الوكالات التجارية بتحسين الخدمات حسب الأولوية وتطبيق القوانين الخاصة بهذه العلاقات.

<sup>1</sup> - خلية الإتصال والعلاقات الخارجية، المديرية العملية لإتصالات الجزائر بخنشلة

- **مصلحة قوة البيع و شبكة الوكالات:** وتقوم هذه المصلحة بتوفير جميع الوسائل المادية ( جهاز الحاسوب , الطابعة .....الخ) للوكالات وهذا عن طريق الاتصتات بمصلحة الإمداد عن طريق التبرير, والبحث عن زبائن جدد ( خاصة في الأحياء الجديدة و هذا بجمع طلبات الزبائن الجدد وتسليمها إلى المصلحة التقنية ) , كذا العريف والإعلان عن التسهيلات والعروض للزبائن, و إعداد التوقعات خلال السنة المقبلة, و وضع مخطط للعملية التجارية يبين الأهداف من البيع كل صفقة تجارية.

- **مصلحة الفوترة والتحصيل و المنازعات :** وتقوم هذه المصلحة ب:

**الفوترة:** بمتابعة جميع فواتير الهاتف الثابت وخدمات الانترنت للمهنيين ( المؤسسات و الإدارات....الخ) واتفاقيات مع الإدارات مثل : ميزانية البلدية و الولاية في إطار تحصيل الدين و ضمان قوة المؤسسة. متابعة الوكالة التجارية من حيث النشاطات والنتائج ( التحصيل, المبيعات ).

**التحصيل والمنازعات:** ويتمثل في تحصيل ديون الزبائن و هي نوعان :الديون الملغية, ديون المشتركين وذلك حسب الفئات (101 زبون عادي , 102 عمال مجمع اتصالات الجزائر, 103 وكالات).

**ج)الدائرة التقنية:** وتنقسم الى ثلاث مصالح:

- **مصلحة الشبكات المحلية :** تقوم بتنشيط مراكز الإنتاج للاتصال و تطبيق القوانين المعمول بها في إطار التقنيات الهاتفية الحديثة...الخ من المهام الاخرى.

- **مصلحة المنشآت القاعدية :** وتقوم بحراسة العدادات الموجودة داخل المراكز الهاتفية التضخمية و الميزانية للاتصالات الرقمية حسب النواذ التجارية تحت التصرف المباشر وإعلان النقائص عند الحاجة.....الخ من المهام الاخرى.

- **مصلحة المعطيات و القيم المضافة:** تقوم بتسيير شبكة المعطيات لكل المؤسسات الادارية و الاقتصادية, وتقديم المعلومات بشكل سريع ودقيق .....الخ.

**د.الدائرة المالية و المحاسبة:** وتنقسم الى ثلاث مصالح :

- **عالجة الميزانية:** تقوم باعداد الميزانية التقديرية وتخضع للمصادقة من المديرية العامة, واعداد ميزانية سنوية تتضمن ميزانية التسيير و ميزانية التجهيز .

- **مصلحة المالية:** تقوم بتسيير خزينة الشركة والمثملة في المحسابات البنكية التجارية, وتجري عملية المراقبة للملفات الخاصة بمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة من شراء مشتريات او مواد مستهلكة في عملية الانتاج او شراء استثمارات ثابتة او منقولة, كما انه قبل ان تقوم بعملية التسديد تجري رقابة قبلية علي الوثائق ويتم ذلك بطريقتين:

- عن طريق اصدار صك بنكي لصالح المورد.

- عن طريق التحويل إلى حسابه البنكي او البريدي.

- **مصلحة المحاسبة:** وتقوم بمتابعة ميزانية التسيير و التجهيز الخاصة بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر والمراكز التابعة لها إقليميا, وتقوم بعد الإحصاء لكل الأرقام الخاصة بالميزانية المخصصة بالمديرية والمراكز التابعة لها مع تقسيمها حسب العمليات ومهامها , وميزانية التسيير, الفوترة, سونلغاز, (الجزائرية للمياه ) شراء خواتم المكاتب, تجهيز أثاث المكتب (كراسي, طابعات...), وفي نهاية السنة المالية تقوم بجرد كل العمليات المحاسبة لكل حساب وإعداد جدول النتائج و الميزانية الختامية للمؤسسة, والتي تبين نتيجة المؤسسة في نهاية السنة المالية ( خسارة, ربح ) .

هـ. **خلية الوقاية والأمن :** ويعمل علي امن وحماية العامل و المؤسسة, وإعداد سياسة المؤسسة في مجال النظافة وطب العمل, وكذا التنسيق و تنشيط أعمال المؤسسة في مجال النظافة والأمن داخل وحدات و مراكز المؤسسة, وتنظيم ملتقيات وتربصات للعمال المكلفين بالنظافة والأمن.

و. **خلية مراقبة المنشآت التابعة للمؤسسة:** وتمثل مهامها في حراسة العدادات الموجودة داخل المراكز الهاتفية التضخمية الهريزية للاتصالات الرقمية حسب النوافذ التجارية تحت التصرف المباشر للسلم المكلف بالتحكيم وإعلان النقائص عند الحاجة, تقديم الطلب لشراء أدوات التنظيف و الصيانة للمراكز الهاتفية, ومتابعة مشاريع إنشاء صفقات خاصة بالشبكة الهاتفية علي المدى البعيد أو القريب, وحراسة المشاريع الجديدة حيز التطبيق قصد التأشير لبدء النشاط أو الأشغال المقررة إنجازها وهذا القرار من الفئة المكلفة والتأشير, والمتابعة الخاصة للتركيبات الطاقوية والمحيط, والمتابعة الميدانية الخاصة بالتركيبات للشبكة المعلوماتية.

ز. **مصلحة المفتشية:** حيث يشرف رئيس المفتشية علي المصلحة ككل مثل الهفوات او الأخطاء المرتكبة في الحسابات الكبرى أي تشخيص و تحليل اي خلل في الشركة, وتقييم نوعية الخدمة للزبون, الإشراف علي الأيام الإعلامية للشركة.

### المطلب الثالث : إستراتيجية شركة اتصالات الجزائر بخنشة وأهدافها :

سنحاول من تبين استراتيجية مؤسسة اتصالات الجزائر وأهداف التي تسعى الى تحقيقها

اولا: إستراتيجية مؤسسة اتصالات الجزائر-خنشة-

تتمثل استراتيجية مؤسسة اتصالات الجزائر في مايلي:

أ- **على المستوى التقني:** الانتشار بشبكة اتصالات متسلسلة حديثة مرتكزة على احدث التكنولوجيات (IP/MPLS-DWDM)أمنة كثيرا، جد فعالة.

- مهياة بشكل خاص لربط جيد ومضمون؛

- البدء بترحيل الشبكات الموجودة نحو محاولات الاتصالات الجيدة؛

ب- **على المستوى التجاري:** إطلاق منتجات جديدة وخدمات بقيمة مضافة، إقامة شركات إستراتيجية (محلية ودولية) في عدة قطاعات وخاصة شبكات الانترنت ADSL, VOIP ووضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار.

**ج- على المستوى التنظيمي:** تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبائن، الحسابات الكبرى والمناطق والأحياء السكنية، ثم وضع سياسة اتصال وإعلام داخلية وخارجية عبر مختلف قنوات الاتصال، والقيام بإعداد أدوات التسيير التقني والتجاري الفعالة، والعمل على تحسين التنظيم الداخلي.

#### ثانيا :اهداف مؤسسة اتصالات الجزائر :

دخلت اتصالات الجزائر عالم تكنولوجيا المعلومات بأهداف التالية :

- من اجل زيادة عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال لاكبر عدد من المستعلمين بوحه خاص المناطق الريفية.
- من اجل زيارة نوعية الخدمات المعرضه.
- جعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال.
- من اجل المشاركة كمثل رئيسي في مجال برامج تطوير المؤسسة.
- تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات وفعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام.
- الحفاظ علي مكانتها العالمية كشركة إعلام واتصال.

#### المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية ومراحل إعداد الاستبيان.

من أجل معرفة والوقوف على دراسة "أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية"، سعينا في بحثنا هذا إلى اعتماد أسلوب التحري المباشر بإستخدام أداة الاستبيان والتي تعد من بين أهم الأدوات المتعلقة بمعرفة الآراء للظواهر، ومن خلال هذا المبحث سنقوم بعرض أساليب جمع البيانات و منهجية الدراسة والتعريف بها، بالإضافة إلى مجتمع وعينة الدراسة المستهدفة.

#### المطلب الأول: تحضير الاستبيان.

في هذه المرحلة حاولنا قدر الإمكان تصميم الأسئلة بشكل بسيط، بحيث تكون قابلة للفهم من قبل قارئها والذين من المفروض أن يكونوا على دراية بالموضوع، بحيث تسمح لنا هذه الأسئلة بالإجابة على فرضيات البحث، وقد إستعنا في ذلك برأي الأستاذ المشرف وبعض الأساتذة الآخرين. وعلى هذا الأساس فقد تم الإعتماد في دراستنا على الاستبيان المغلق كونه يمتاز بسهولة تفرغ المعلومات، قلة التكاليف، قلة زمن الإجابة على الأسئلة، وتكون الإجابة فيه محددة بعدد من الخيارات: غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

تضمنت إستمارة الإستبيان 22 سؤالاً بوبت في ثلاث محاور رئيسية، ويمكن عرض المحاور الرئيسية للإستمارة فيما يلي:

#### القسم الاول :معلومات شخصية:

ويتضمن: المعلومات الشخصية للمهني تتضمن 5 أسئلة (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المنصب الحالي، عدد سنوات الخبرة في المنصب)

#### القسم الثاني : محاور الدراسة

المحور الاول :تكنولوجيا المعلومات :تتضمن 07 سؤال

المحور الثاني : ميزة التنافسية :تتضمن 5 أسئلة.

المحور الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في رفع ميزة التنافسية :تضمنت 05 اسئلة

بعد ذلك تم تحكيم الإستبيان قبل توزيعه على عينة الدراسة وذلك للتأكد من صدقه، حيث قام بتعرضه على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الكلية لتحكيمه، وذلك من أجل التحقق من مصداقيته وأن الفقرات التي تتضمنه تقيس الأفكار التي صممت من أجله، وضمت فئة المحكمين كل من أساتذة لهم علاقة بالتخصص والمنهجية، وبلغ عدد المحكمين 2أساتذة، والذين قاموا بإبداء آرائهم ومقترحاتهم حول المحاور الرئيسية للإستبيان، وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية(أنظر الملحق01).

بعد أن تم إعداد الإستبيان بالشكل النهائي الموضح في الملحق، جاءت بعدها مرحلة توزيعه على العينة المستهدفة من إطارات وموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية خنشلة ، وقد إعتدنا في ذلك على الإطارات والموظفين في مكاتبهم، الإتصال المباشر بأفراد العينة وتسليمهم إستمارة الإستبيان باليد، حيث تراوحت مدة الحصول على الإجابة ما بين أيام، ودقائق معدودة.

#### المطلب الثاني: معالجة البيانات ومشاكل الدراسة الميدانية.

سوف يتم عرض طريقة تفرغ وتحليل البيانات، ومن ثم حدود وصعوبات الدراسة الميدانية.

#### أولاً- تفرغ و تحليل البيانات:

العملية على مرحلتين أساسيتين هما:

تأتي عملية تفرغ وتحليل البيانات بعد جمعها من خلال الإستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة وقامت هذه العملية على مرحلتين أساسيتين هما:

**1- مرحلة تفرغ البيانات والمعلومات:** لقد تم تفرغ البيانات من خلال جمع كل الأجوبة المتحصل عليها من طرف المستجوبين في إستمارة واحدة، ثم تبويبها في جداول بسيطة وذلك بهدف تسهيل عملية تحليل وتفسير هذه البيانات.

**2- التحليل الإحصائي للبيانات:** تم الإعتدال في تحليل البيانات إحصائياً على إستخدام طريقة النسب المئوية والتكرارات والإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي بإستخدام برنامج SPSS.

**ثانيا- حدود وصعوبات الدراسة الميدانية:**

سوف نتناول حدود الدراسة ومن ثم الصعوبات التي شملتها الدراسة الميدانية.

**1- حدود الدراسة الميدانية:** تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** اقتصر أفراد العينة على مؤسسة اتصالات الجزائر بخنشلة .

- **الحدود الزمانية:** إمتدت الدراسة الميدانية من 15 افريل 2022 إلى 02 ماي 2022.

**2- مشاكل الدراسة:** لم تخلو الدراسة الميدانية من الصعوبات والتي يمكن توضيح أهمها في الآتي:

- رفض المهنيين للمقابلة الشخصية بحجة عدم وجود الوقت.

- رفض مدراء من المقابلة بحجة الاجتماعات والوقت

- وجدت صعوبات لدى بعض المهنيين وخاصة المحاسبين في فهم المصطلحات الإقتصادية باللغة العربية وذلك

لدراستهم للمصطلحات وتداولها باللغة الفرنسية.

**المطلب الثالث: مجتمع ومنهج الدراسة.****اولا: مجتمع الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة كل موظفين بالمؤسسة محل الدراسة الذين تجاوبوا مع الباحث. وتم تحديد عينة الدراسة من

مجتمع الدراسة بطريقة العينة العشوائية من مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم عينة الدراسة 34 فرد، وتم توزيع

الاستبانة على جميع أفراد العينة، واسترداد منها 34 وبعد تفحص الاستبيانات تم استبعاد 03 استبيانات نظرا لعدم

تحقق الشروط المطلوبة منها، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 31 استبانة.

**الجدول 01: الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان.**

الرقم	البيان	عدد الاستمارات
01	عدد الإستمارات الموزعة	34
02	عدد الإستمارات المستلمة	34
03	عدد الإستمارات الملغاة	03
04	عدد الإستمارات الصالحة	31

المصدر : من إعداد الطالبة ة بالإعتماد على إستمارات الإستبيان.

وقد كانت درجة الإجابة على كل عبارة مكونة من 5 درجات أي الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي

بحيث أعلى درجة تمثل أعلى درجة الموافقة، والدرجة 1 تعني أقل درجة من الموافقة كما هو مبين في الجدول التالي:

## الجدول رقم (03): مقياس الإجابة على العبارات

التصنيف	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة .

## ثانيا: صدق وثبات الاستبيان :

تم تقنين عبارات الاستبيان وذلك للتأكد من صدق وثبات عباراتها كالتالي:

- صدق فقرات الاستبيان: تم التأكد من صدق عبارات الاستبيان بطريقة الأداء:

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين وهم أساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ولاية خنشلة، متخصصين في الإحصاء والمحاسبة، وقد استجابت الطالبة لآراء الأساتذة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم.

- ثبات عبارات الاستبيان: تم إجراء خطوات الثبات على العينة نفسها بطريقة معامل ألفا كرونباخ، ويمكن تمثيل معامل ألفا كرونباخ لعينة الدراسة في الجدول التالي:

## الجدول رقم 04: معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

رقم	المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	تكنولوجيا المعلومات	7	0.659
2	الميزة التنافسية	5	0.731
3	دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية:	5	0.653
المجموع	جميع محاور	17	0.856

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

## التحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (04)، أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة مرتفعة حيث حصلت على نسبة مقدارها 0.856 وهذا ما يعني بأن قيمة جيدة لثبات الاستبيان ونسبة جيدة لأغراض التحليل، كما يظهر بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين عبارات كل محور من محاور الدراسة

**ثالثا: منهج الدراسة المتبع.**

إن أي بحث علمي لا يمكن أن يصل إلى النتائج المرغوبة منه دون السير وفق منهج واضح يتم من خلاله دراسة المشكلة محل البحث، ويقصد بالمنهج على أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل، وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة . وللتعرف على الجزء التطبيقي من الدراسة المتمثلة في دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة محل الدراسة قد تم استخدام منهجين هما:

➤ **المنهج الوصفي:** يعد هذا المنهج من أكثر المناهج استعمالا في العلوم الاجتماعية والاقتصادية وهو طريقة لتصوير الوقائع وجمع المعلومات الدقيقة عن موضع محل الدراسة .

➤ **المنهج التحليل:** هو منهج يعتمد على تحليل المعلومات المتحصل عليها، والذي يركز على الأساليب الإحصائية المناسبة في التحليل.

**المبحث الثالث: تحليل نتائج استبيان**

يتناول هذا المبحث تحليل المحاور الاستبيان وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وتحليل اتجاهات الآراء، كما يتضمن هذا الجزء وصفة للإجراءات التي تم القيام بها لتقنين أداة الدراسة وتطبيقها. وتم فيه استخدام الاختبارات الإحصائية التالية :

-النسب المئوية والتكرارات.

- تحليل آراء المبحوثين لفقرات الاستبانة.

- صدق الأداة.

- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

## المطلب الأول: تحليل مجتمع الدراسة

والجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

1- المؤهل العلمي: يمكن تمثيل المؤهل العلمي لعينة الدراسة في الجدول والشكل التاليين:

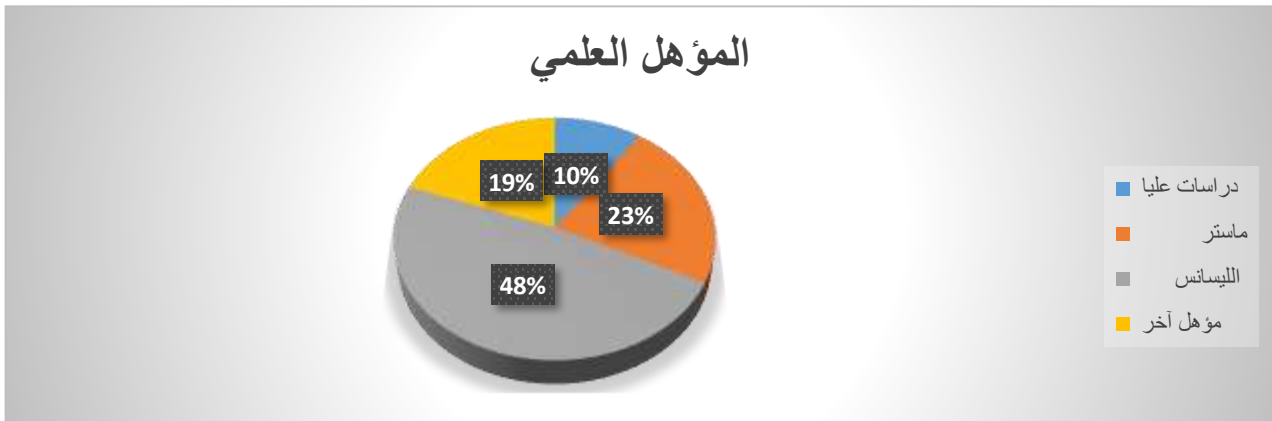
الجدول رقم (05): وصف عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	تكرار	النسبة المئوية %
دراسات عليا	3	9.7
ماستر	7	22.6
الليسانس	15	48.4
مؤهل آخر	6	19.4
المجموع	31	100.0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم (05): يتضح لنا توزيع النسب حسب المؤهل العلمي لأفراد العينة تمثل في ما نسبته 9.7% مؤهلهم العلمي دراسات عليا، وأن ما نسبته 22.6% مؤهلهم العلمي ماستر، وأن ما نسبته 48.4% مؤهلهم العلمي ليسانس، وأن ما نسبته 19.4% مؤهلهم العلمي مؤهل آخر، أي أن فئة ليسانس هم أكثر نسبة في العينة المستهدفة.

الشكل رقم (05): تمثيل عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



من خلال الشكل رقم (05): يتضح لنا توزيع النسب حسب المؤهل العلمي لأفراد العينة تمثل في ما نسبته 9.7% مؤهلهم العلمي دراسات عليا، وأن ما نسبته 22.6% مؤهلهم العلمي ماستر، وأن ما نسبته 48.4% مؤهلهم العلمي ليسانس، وأن ما نسبته 19.4% مؤهلهم العلمي مؤهل آخر، أي أن فئة ليسانس هم أكثر نسبة في العينة المستهدفة.

3-التخصص العلمي: يمكن تمثيل التخصصات العلمية لعينة الدراسة في الجدول والشكل التاليين:

جدول رقم (06): وصف عينة الدراسة حسب التخصص العلمي:

النسبة المئوية %	تكرار	التخصص العلمي
51.60	16	اعلام الي
22.60	7	تسويق
25.80	8	ادارة اعمال
100.0	31	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم 07 لنا توزيع النسب حسب تخصص العلمي لأفراد العينة تمثل في مانسبته % 51,60 تخصصهم العلمي اعلام الي ، وما نسبته %22.6 تخصصهم العلمي تسويق، وأن ما نسبته %22.8 لديهم تخصص ادارة اعمال ، أي أن فئة تخصص اعلام الي هي أكثر نسبة في العينة المستهدفة.

الشكل رقم (06): تمثيل عينة الدراسات حسب التخصص العلمي.



المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من خلال شكل رقم 07 يتضح لنا توزيع النسب حسب تخصص العلمي لأفراد العينة تتمثل في مانسبته %51,60 تخصصهم العلمي اعلام الي ، وما نسبته %22.6 تخصصهم العلمي تسويق، وأن ما نسبته %22.8 لديهم تخصص ادارة اعمال ، أي أن فئة تخصص اعلام الي هي أكثر نسبة في العينة المستهدفة.

4-سنوات الخبرة: يمكن تمثيل سنوات الخبرة لعينة الدراسة في الجدول والشكل التاليين

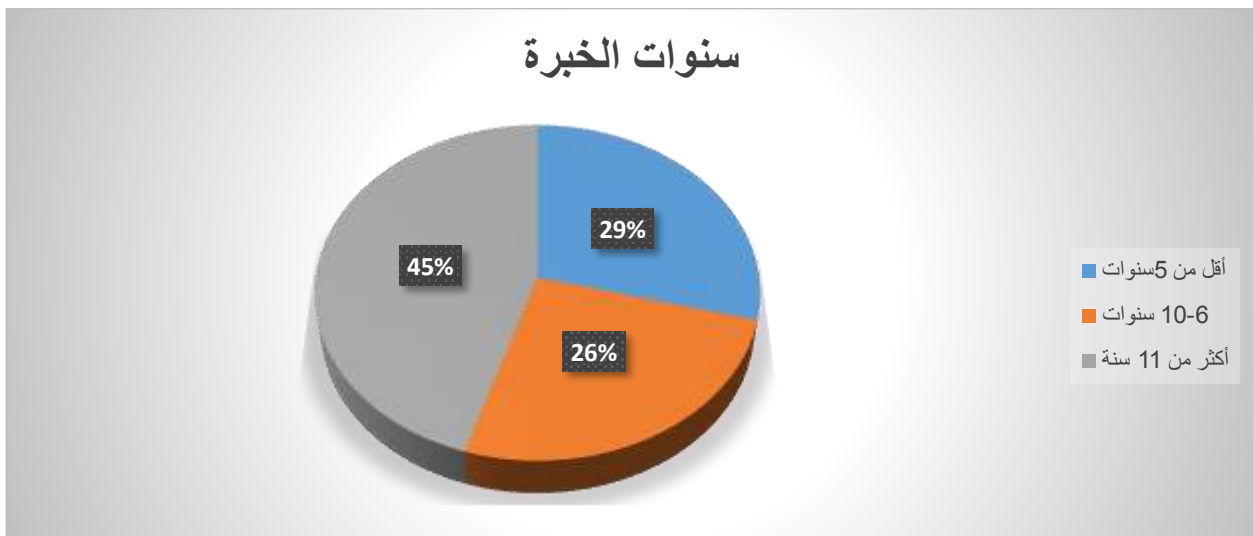
الجدول رقم (07): وصف عينة الدراسة حسب الخبرة.

سنوات الخبرة	تكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	9	29,0
6-10 سنوات	8	26,0
أكثر من 11 سنة	14	45,0
المجموع	31	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم (07): يتضح لنا توزيع النسب حسب سنوات الخبرة لأفراد العينة تمثل في مانسبته %29 أقل من 5 سنة، وما نسبته %26 من 6 الى 10 سنوات ، ومانسبته %45 أكثر 11 سنة، أي أن فئة أكثر من 11 سنة هي أكثر نسبة بالمؤسسة.

الشكل رقم (07): تمثيل عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الشكل رقم (08): يتضح لنا توزيع النسب حسب سنوات الخبرة لأفراد العينة تمثل في مانسبته 29% أقل من 5 سنة، وما نسبته 26% من 6 الى 10 سنوات ، ومانسبته 45% أكثر 11 سنة، أي أن فئة أكثر من 11 سنة هي أكثر نسبة بالمؤسسة.

5-الوظيفية: يمكن تمثيل الوظيفة الحالية لعينة الدراسة في الجدول والشكل التاليين:

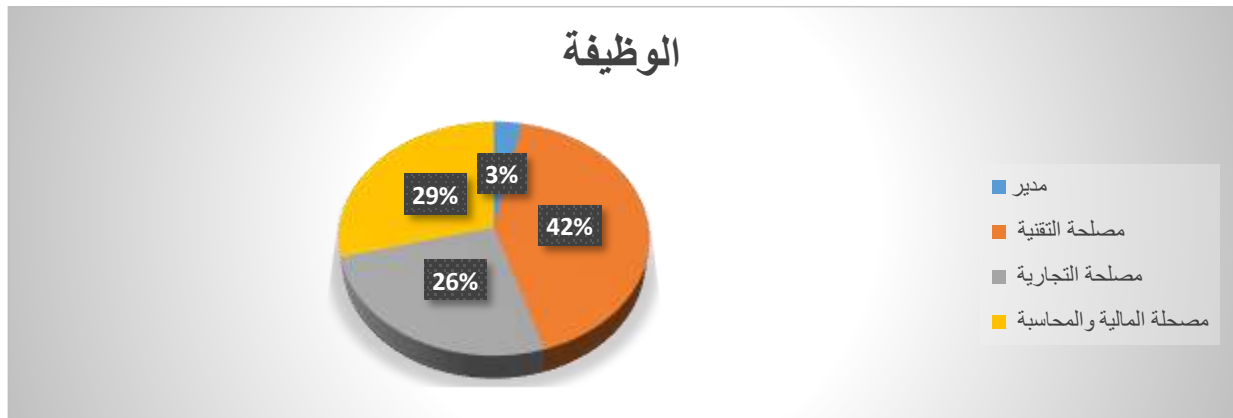
الجدول رقم (08): وصف عينة الدراسة حسب الوظيفة:

الوظيفة	تكرار	النسبة المئوية %
مدير	1	3.2
مصلحة التقنية	13	41.9
مصلحة التجارية	8	25.9
مصلحة المالية والمحاسبة	9	29.0
المجموع	31	100,0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم 08 يتضح لنا توزيع النسب حسب مجال الوظيفة الحالية لأفراد العينة تتمثل في مانسبته 3.2% وظيفتهم بالمؤسسة مدير ، وما نسبته 41.9% ويعملون في مصلحة التقنية وأن ما نسبته 25.9% يعملون لدى مصلحة التجارية ، وأن ما نسبته 29% يعملون في مصلحة المالية والمحاسبة ، أي أن فئة الذين يعملون في مصلحة التقنية هي أكثر نسبة في العينة المستهدفة.

الشكل رقم (08): تمثيل عينة الدراسة حسب الوظيفة:



المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم 08 يتضح لنا توزيع النسب حسب مجال الوظيفة الحالية لأفراد العينة تتمثل في مانسبته 3.2% وظيفتهم بالمؤسسة مدير ، وما نسبته 41.9% ويعملون في مصلحة التقنية وأن ما نسبته 25.9% يعملون لدى مصلحة التجارية ، وأن ما نسبته 29% يعملون في مصلحة المالية والمحاسبة ، أي أن فئة الذين يعملون في مصلحة التقنية هي أكثر نسبة في العينة المستهدفة.

### المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبيان

سنحاول من خلال هذا المطلب تحليل محاور الاستبيان وهي كما يلي:

#### اولا: تحليل المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات

يمكن أن نلخص النتائج الخاصة به من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم 11: وصف عينة الدراسة حسب محور تكنولوجيا المعلومات

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام لعينة
1- تتوفر بالمؤسسة عدد كافي من اجهزة الحاسوب كافية للمعالجة سريعة ودقيقة لبيانات	0.90992	3.8065	موافق
2- تهتم المؤسسة بالتطوير المستمر بالبرامج المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات	0.91464	3.6452	موافق
3- يتم تبادل المعلومات والبيانات في المؤسسة بسهولة مابين اقسام من خلال وسائل الاتصال المتوفرة	1.00643	3.7097	موافق
4- توظف المؤسسة افراد ذوي كفاءة ومهارات من ذوي الاختصاص في تكنولوجيا	1.05952	2.5484	محايد

المعلومات			
5- تعمل المؤسسة على تشجيع المبادرات الابداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	1.05443	3.6129	موافق
6- تهتم المؤسسة بتكوين الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	1.05647	4.1290	موافق
7- تهتم المؤسسة بالتطوير المستمر للبرامج المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات	0.79244	4.1935	موافق
المجموع	0.55885	3.6636	موافق

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

#### التحليل:

من الجدول نجد أن استجابة أفراد عينة دراسة حول هذا البعد تدخل ضمن فئة المقياس موافق بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 0.55 والذي يعكس عدم تشتت الإجابات بدرجة كبيرة عن درجة موافق، ولقد رتبت العبارات وفقا لمقياس ليكارت لتباين العبارات بين موافق ومحاييد، حيث احتلت العبارة التي تعكس إراء أفراد عينة دراسة حول رفع خيار الموافقة ترتيب أول بمتوسط حسابي 4.19، أما باقي العبارات فحددت إجابات عينة دراسة بمقياس متوسط حسابي 3.61 كحد أدنى و4.12 كحد أقصى، حيث تعكس إجابات عينة دراسة حول رفع خيار موافق. في حين احتلت عبارة التي تعكس إراء إجابات أفراد عينة دراسة حول رفع خيار محايد ترتيب أخير بمتوسط حسابي 2.54.

تعكس إجابات أفراد عينة دراسة بالمعرفة المناسبة بتكنولوجيا المعلومات من طرف موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر وذلك لانه استراتيجيتها على المستوى التقني هي الانتشار بشبكة اتصالات متسلسلة حديثة مرتكزة على احداث التكنولوجيات ( Ip/mpls-dwdm ) أمنة كثيرا، جد فعالة وهي بشكل خاص لربط جيد ومضمون . و بترحيل الشبكات الموجودة نحو محولات الاتصالات الجديدة وعلى المستوى التجاري هي إطلاق منتجات

جديدة وخدمات بقيمة مضافة، إقامة شركات إستراتيجية (محلية و دولية) في عدة قطاعات و خاصة شبكة الانترنت (ADSL) و وضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار و علي المستوي التنظيمي تعمل على تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبائن، الحسابات الكبرى والمناطق (الأحياء السكنية) ، بحيث تم وضع سياسة اتصال وإعلام داخلية خارجية عبر مختلف قنوات الاتصالات ، والقيام بإعداد أدوات التسيير التجاري والتقني الفعالة، والعمل علي تحسين التنظيم الداخلي وبالتالي انهم يعملون في وسط تكنولوجيا المعلومات بجد ذاتها .

### ثانيا :المحور الثاني الميزة التنافسية

يمكن أن نلخص النتائج الخاصة بالميزة التنافسية في الجدول التالي :

### الجدول رقم (12): الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والاتجاه العام لعينة الميزة التنافسية:

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه لعينة العام
1- تركز المؤسسة على تخفيض التكاليف باستعمال تكنولوجيا المعلومات في عملية الانتاج	0.94812	4.0323	موافق
2- تعمل تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبون	0.88232	3.6129	موافق
3- تعتمد المؤسسة على مصادر مختلفة في تجديد وتطوير ميزتها التنافسية	0.87129	3.6774	موافق
4-تعمل المؤسسة في تكيف والاستجابة مع حاجات كل زبون ولكل سوق	1.19407	3.3226	موافق
5- تعتبر الكفاءة والجودة والمعرفة اهم مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة	0.99461	3.5484	موافق
المجموع	0.68395	3.6387	موافق

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

التحليل:

من خلال الجدول نجد أن استجابة افرء عينة دراسة حول هذا البعد تدخل ضمن فئة المقياس موافق بمتوسط حسابي 3.63 وانحراف معياري 0.68 والذي يعكس عدم تشتت إجابات بدرجة كبيرة عن درجة موافق ولقد رتبت العبارات وفقا لمقياس ليكارت؛ حيث احتلت العبارة التي تعكس آراء عينة الدراسة حول رفع خيار الموافقة على كل عبارات؛ بمتوسط حسابي 4.0 وأما باقي العبارات فحددت في إجابات عينة الدراسة بمقياس متوسط حسابي 3.32 كحد أدنى و3.67 كحد أقصى حيث تعكس إجابات عينة دراسة حول رفع خيار موافق.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن المؤسسة اتصالات الجزائر تهتم بالميزة بالتنافسية فهي تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع المؤسسة أن تخلقها لزيائنها، فهي تقدم عروض أقل من أسعار المنافسين وميزة أكثر، وتعتمد في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للزيائن بالتعرف بصورة تفاعلية أكبر على حاجاتهم و رغباتهم والتلبية الفورية لطلباتهم ، مما يخلق قيمة مضافة للزيائن تساهم في كسب رضاهم و ولاءهم مما يؤدي إلى زيادة المبيعات و الأرباح و بالتالي كسب ميزة تنافسية.

### ثالثا: المحور الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

يمكن أن نلخص النتائج الخاصة باثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في الجدول التالي:

جدول رقم (13): وصف عينة الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام لعينة
1- ساهمت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في تحسين الميزة التنافسية	0.92283	3.5806	موافق
2- تعمل المؤسسة على استثمار في تكنولوجيا المعلومات لتحسين ميزتها التنافسية	0.74919	3.8065	موافق
3- تساهم تكنولوجيا المعلومات في استمرارية الميزة التنافسية للمؤسسة	0.54279	3.8065	موافق
4- يؤدي استعمال تكنولوجيا المعلومات في رفع من درجة الابداع والتطوير وتحسين جودة الخدمات المقدمة	1.00643	3.7097	موافق

موافق	3.6129	0.88232	5- ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة
موافق	3.7032	0.54128	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

### التحليل:

من الجدول نجد أن استجابة أفراد عينة دراسة حول هذا البعد تدخل ضمن فئة المقياس موافق وبمتوسط حسابي 3.70، وانحراف معياري 0.54 والذي يعكس عدم تشتت الإجابات بدرجة كبيرة عن درجة موافق ولقد رتبت العبارات وفقا لمقياس ليكرت، حيث احتلت العبارة التي تعكس آراء أفراد عينة الدراسة حول رفع خيار الموافقة على كل العبارات حيث الترتيب الأول بمتوسط حسابي 3.80 وأما باقي العبارات فحددت حسب إجابات عينة دراسة بمقياس متوسط حسابي 3.58 كحد أدنى و 3.70 كحد أقصى حيث تعكس إجابات عينة دراسة حول رفع خيار موافق.

من خلال المحور الثالث نجد ان تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تكسب المؤسسة ميزة تنافسية من خلال تقليص الوقت و التكلفة و سرعة المواكبة و التجديد و يبرز ذلك في مواكبة التطورات التكنولوجية لتحقيق الميزة التنافسية، وأن تقوم الشركة بتطوير موقعها الإلكتروني لكي يسهل على العميل الوصول إلى الخدمة المطلوبة من تسديد الفاتورة ودفع الاشتراكات، كذلك بامتلاك منتجات مثل الاليات البصرية تنعد عند منافسيها.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سنعرض في هذا المطلب الى اختبار الفرضية الرابعة والخامسة احصائيا

**الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر

**الجدول رقم (14):** وصف علاقة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات و تحقيق الميزة التنافسية

الجزء	البيان	الإحصاءات
علاقة بين تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر	معامل الارتباط	0.616**
	مستوى الدلالة	0,01
	حجم العينة	31

**المصدر:** من إعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

وعند أخذ علاقة ارتباط بين تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر ، بشكل عام نجد ارتباط ايجابي بينهما حيث بلغ معامل ارتباط ( 0.556)، عند مستوى دلالة 0.01 وهي قوية وهذا يشر إلى أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يرفع من الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر .

**الفرضية الخامسة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغيرات المحور الأول ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

**1-العمر:**

**جدول رقم 15:** تحليل التباين الأحادي F يعود لمتغير العمر :

الأبعاد	المتوسط الحسابي			مستوى معنوية	F
	أقل من 25 سنة	من 26 سنة إلى 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة		
دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	18,20	16,00	19,1905	0,014	3,279

**المصدر:** من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

## التحليل:

من الجدول رقم(14) بعنوان تحليل التباين الأحادي F يعود لمتغير العمر، نجد أن تحليل التباين لمتغير العمر بين المجال أقل من 25 سنة ومن 26 إلى 30 سنة ولأكثر من 31 سنة إلى 40 سنة إلا أن الفرق كان لصالح الفئة العمرية 31 إلى 40 سنة.

وعليه نجد أن قيمة F عند مستوى معنوية 0,014 بلغت 3.279 وهي اقل من مستوى معنوية 0.05. وهو ما يؤكد قبول الفرض البديل القائم على لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير العمر ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

جدول رقم(16): اختبار **Sicheffe** للفروق المتعددة بين متوسطات حسب متغير العمر :

الأبعاد	الفرق	أقل من 25	من 26 إلى 30	من 31 إلى 40
دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	أقل من 25 سنة	-	0,398	0,735
	من 26 إلى 30 سنة	0,398	-	0,055
	من 31 إلى 40 سنة	0,735	0,055	-

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

## التحليل:

من الجدول رقم(15) بعنوان إختبار **Sicheffe** للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير العمر، نجد أن الفروق في متغير العمر بين الأعمار من 25 سنة ومن 26 إلى 30 سنة ومن 31 إلى 40 سنة إلا أن الفرق كان لصالح الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة.

حيث بلغت قيمة F 3,279 هي اكبر قيمة وكذلك سجلت قيمة مستوى المعنوية 0,014 وهي اقل من مستوى معنوية 0.05 , وهو ما يؤكد قبول الفرض البديل القائم على لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير العمر ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

## 2-المؤهل العلمي:

جدول رقم(17): تحليل التباين الأحادي Fيعود لمتغير المؤهل العلمي :

مستوى معنوية	F	المتوسط الحسابي				الأبعاد
		مؤهل آخر	الليسانس	ماستر	دراسات عليا	
0,043	0,947	18,833	18,400	17,5714	20,6667	اثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على جودة المعلومات المالية

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

التحليل:

من الجدول رقم(15) بعنوان تحليل التباين الأحادي Fيعود لمتغير المؤهل العلمي، نجد أن تحليل التباين لمتغير المؤهل العلمي لبعدها الدراسة حيث سجلت قيمة F ما تساوي 0.947 عند مستوى معنوية 0,043 وهي اقل من مستوى معنوية 0.05. وهو ما يؤكد قبول الفرض البديل القائم على لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير المحور الأول المؤهل العلمي ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

جدول رقم (18): اختبار sicheffe للفروق المتعددة بين المتوسطات لمتغير مؤهل علمي :

الأبعاد	الفرق	دراسات عليا	ماستر	الليسانس	مؤهل آخر
دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	دراسات عليا	-	0,449	0,632	0,882
	ماستر	0,449	-	0,973	
	الليسانس	0,632	0,930	-	0,990
	مؤهل آخر	0,822	0,873	0,990	-

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

التحليل:

من الجدول رقم(17) بعنوان اختبار Sicheffe للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير مؤهل علمي، نجد أن الفروق في متغير مؤهل علمي لكل بعد من أبعاد الدراسة ولدرجة كلية للأبعاد حيث سجلت قيمة دراسات

عليا ما نسبته 0,449 كحد أدنى 0,882 كحد أقصى , و ماستر ما قيمته 0.449 كحد أدنى و 0,973 كحد أقصى , أما ليسانس فقيمته 0.822 كحد أدنى و 0,990 كحد أقصى . وبنسبة للمؤهل العلمي سجلت قيمته 0,822 كحد أدنى و 0,990. وإدراج مستوى المعنوية للبعد التي بلغت 0,043 وهي أقل من مستوى معنوية 0.05. وهو ما يؤكد قبول الفرض البديل القائم على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير المؤهل العلمي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

**4-التخصص العلمي :**

**جدول رقم 19: تحليل التباين الأحادي F يعود لمتغير التخصص العلمي :**

مستوى معنوية	F	المتوسط الحسابي			الأبعاد
		ادارة اعمال	تسويق	اعلام الي	
0,742	0,302	18,0769	19,000	18,72773	دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

**التحليل:**

من الجدول رقم(18) بعنوان تحليل التباين الأحادي F يعود لمتغير تخصص علمي ، نجد أن تحليل التباين الأحادي F يعود لمتغير التخصص العلمي لبعد الدراسة: سجلت قيمة F ما تساوي 0.302 عند مستوى معنوية ما تساوي 0.742 وهو أكبر من 0.05 ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير المحور الأول التخصص العلمي ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، و متغير التخصص العلمي مستثنى من صحة الفرضية .

**جدول رقم 20: اختبار sicheffe للفروق المتعددة بين متوسطات حسب متغير التخصص العلمي :**

الأبعاد	الفرق	اعلام الي	تسويق	ادارة اعمال
دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق	اعلام الي	-	0,980	0,850

0,779	-	0,980	تسويق	الميزة التنافسية
-	0,779	0,850	ادارة اعمال	

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

### التحليل:

من الجدول رقم(19) بعنوان اختبار Sicheffe للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير التخصص العلمي، نجد أن الفروق في تخصص علمي في متغيراته الثلاثة محاسب و مالية و تخصص آخر أن الفرق كان لصالح تخصص مالية. وإدراج مستوى المعنوية للبعد التي بلغت 0.742 وهو ما يؤكد على عدم قبول الفرض البديل القائم على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير المؤهل العلمي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول اثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على جودة عن المعلومات المالية.

5-عدد سنوات الخبرة :

جدول رقم(21): تحليل التباين الأحادي Fيعود لمتغير عدد سنوات الخبرة

مستوى معنوية	F	المتوسط الحسابي			الأبعاد
		أقل من 5 سنوات	من 6-10 سنوات	أكثر من 11 سنة	
0,033	3,364	17,2727	17,77	20,44	دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

### التحليل:

من الجدول رقم(20) بعنوان تحليل التباين الأحادي Fيعود لمتغير الخبرة، نجد أن تحليل التباين لمتغير الخبرة لبعد الدراسة: سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات سجلت ما قيمته 17.2727 ومن 6 إلى 10 سنوات ما قيمته 17.77 وأكثر من 11 سنة ما قيمته 20.44 إلا أن الفرق كان لصالح لسنوات خبرة الأكثر من 11 سنة . وقد سجلت قيمة F ما تساوي 3.364 أكبر من مستوى معنوية ماتساوي 0.033وهو أقل من مستوى معنوية 0.05. ما يؤكد قبول الفرض البديل القائم على لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغيرات المحور الأول ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

## 6-سنوات الخبرة :

جدول رقم(22): اختبار **sicheffe** للفروق المتعددة بين متوسطات حسب متغير عدد سنوات الخبرة :

الأبعاد	الفرق	أقل من 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 11 سنة
دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	أقل من 5 سنوات	-	0,50505	3,17172
	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	-0,50505	-	2,66667
	أكثر من 11 سنة	-3,17172	2,66667	-

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

من الجدول رقم(21) بعنوان اختبار **Sicheffe** للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير الخبرة، نجد أن الفروق في متغير الخبرة بين المجال من 5 ومن 6 إلى 10 سنة ولأكثر من 11 سنة إلا أن الفرق كان لصالح الفئة العمرية أكثر من 11 سنة، مع إدراج مستوى معنوية 0.033 وهو أقل من مستوى معنوية 0.05 . وهو ما يؤكد قبول الفرض البديل القائم على لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغيرات المحور الأول ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

## 7-الوظيفة:

جدول رقم(24): تحليل التباين الأحادي **F** يعود لمتغير الوظيفة الحالية :

مستوى معنوية	F	المتوسط الحسابي				الأبعاد
		مصلحة المالية ومحاسبة	المصلحة التجارية	المصلحة التقنية	مدير	
0,0196	1.675	18,33	18,00	18,3077	22,500	تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج SPSS.

### التحليل:

من الجدول رقم(24) بعنوان تحليل التباين الأحادي F يعود لمتغير الوظيفة ، نجد أن تحليل التباين لمتغير الوظيفة الحالية لبعده الدراسة :

قد سجلت قيمة F قيمة 1.675 عند مستوى معنوية 0.196 وهو أقل من مستوى معنوية 0.05 ما يؤكد قبول فرضية البديلة قائمة على لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير المحور الأول الوظيفة الحالية ودرجة التزام إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الذي يعتبر الدراسة الميدانية التطبيقية والتي كانت على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر خنشلة ،حيث قمنا بتقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال تعريفها وهيكلها التنظيمي و ثم توضيح الإطار المنهجي للدراسة وبيان صدق الاستبيان والمعالجة الإحصائية المستخدمة ،من ثم تحليل وعرض نتائج محاور الدراسة اتضح لنا ان المؤسسة لها علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية مما يؤكد على أن مؤسسة اتصالات الجزائر وتدرك أهمية تكنولوجيا المعلومات و أثر استخدامها على مكانة المؤسسة و قدرتها التنافسية في ظل التغيرات المتسارعة؛ والاعتماد على عدة سبل لكسب ميزة تنافسية متنوعة مما يساعد في كسب ميزة تنافسية أفضل و تجنب المخاطر التنافسية الموجودة في السوق و تكنولوجيا المعلومات إحدى هذه السبل الواجب العمل بها فهي تكسب المؤسسة مرونة و استجابة لتغيرات السوقية . .

خاتمه

بناءً على ما تقدم، تبين لنا أن تكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة ودور فعال في إتصالات الجزائر خنشلة ، حيث أن شدة المنافسة تفرض على المؤسسات بذل المزيد من الجهود لتدعيم فعالية أنشطتها، من خلال السعي الدائم والمتواصل لاكتساب تكنولوجيا معلومات واتصال حديثة تستخدمها لتحسين مزاياها التنافسية ومن ثم تعزيز مركزها التنافسي في ظل البيئة التنافسية. ولا شك أن الميزة الرئيسة للقرن الحادي والعشرين هي ثورة وسائل الاتصال الحديثة بكل أبعادها الاقتصادية ، والتكنولوجية التي تأثرت بالانفجار المعلوماتي الهائل في كافة جوانب المعرفة البشرية وسبل إتاحتها وانتقالها بين المجتمعات حتى أصبحنا نتعامل مع أطراف العالم وكأنهم من الجيران. إن الاستثمار عموماً في أي مجال من مجالات النشاط الاقتصادي يعتبر العامل المؤثر في دفع عجلة النمو الاقتصادي، وفي تقدم المجتمعات، سواء كان الاستثمار في المجالات الإنتاجية، أو الخدمية، أو المالية. وفي الآونة الأخيرة توسعت مجالات الاستثمار وكان من أبرزها على الصعيد العالمي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وهذا دون شك مؤشر على دور الجانب المعلوماتي في تحسين وتطوير الخدمات المقدمة ورفع الإنتاجية وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية، حيث تقوم الحكومات والشركات بالاستثمار الكثيف في تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فموضوع تكنولوجيا المعلومات وتأثيره على الميزة التنافسية موضوع واسع و يتطلب دراسات عديدة فحاولنا أن نتناوله من عدة جوانب، فبعد قيامنا بمعالجة مختلف جوانب البحث النظرية والتطبيقية توصلنا الى مجموعة من النتائج والاستنتاجات، والاجابة على التساؤلات المطروحة في اشكالية البحث و اختبار صحة الفرضيات الموضوعة

#### إختبار صحة الفرضيات

-الفرضية الاولى : التي تنص على ان تكنولوجيا لمعلومات هي عبارة عن كل شيء متعلق بنقل المعلومات أو النظم التي تسهل الاتصال، فهي تعتمد على دراسة وتصميم وتطوير أنظمة المعلومات بشكل محترف، ويتم استخدام أحدث التقنيات من أجل تخزين وحماية ومعالجة ونقل البيانات بطريقة سليمة وخصوصاً المعلومات والبيانات المتواجدة على مختلف أنواع الحواسيب، كما أنها تعمل على توفير أعلى مستوى من الأمان على المعلومات والشبكات تم التأكد منها من خلال تعريف سعد غالب يسين في كتابه أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات حيث عرف تكنولوجيا المعلومات على انها كل الأدوات و التقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ، الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقها و تشمل كل من عتاد الحاسوب و المكونات المادية للحاسوب و برامج الحاسوب

-الفرضية الثانية: التي تنص على الميزة التنافسية هي التقنية الذي يتيح للمؤسسة انتاج ق خدمة للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين تم التأكد منها من خلال تعريف علي السلمي في كتابه إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية على انها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح

للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون<sup>1</sup>.

-الفرضية الثالثة: التي تنص على ان استخدام تكنولوجيا المعلومات له اثريجابي على رفع ميزة التنافسية للمؤسسة إتصالات الجزائر، تم التأكد من ذلك من خلال ان تطبيق تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة إتصالات الجزائر تعد تكنولوجيا من أهم الطرق تستعملها من أجل تحسين أدائها، و استخدام هذه التكنولوجيا على نحو يدعم ويساهم في بناء ميزة تنافسية بشكل يسمح لها بالتميز على المنافسين سواء من حيث المنتجات التي تقدمها، و تخفيض التكاليف، تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية.

-الفرضية الرابعة: التي تنص على ان توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية في مؤسسة إتصالات الجزائر تم التأكد منها في الفصل التطبيقي

-الفرضية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية دور تكنولوجيا المعلومات والمعلومات الشخصية لافراد العينة في مؤسسة إتصالات الجزائر تم التأكد منها في الفصل التطبيقي

#### نتائج الدراسة:

- تستخدم مؤسسة إتصالات الجزائر تكنولوجيا المعلومات معتبرة في ادارتها.  
- يمتلك عمال مؤسسة إتصالات الجزائر وعيا بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنفيذ المهام المنوطة بوظائفهم.

- تمتلك الشركة التجهيزات المادية من حواسيب وقواعد بيانات و شبكة محلية و برمجيات معلوماتية مختلفة،

- يقوم نجاح مؤسسة إتصالات الجزائر في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تحقيق مزايا تنافسية على إمكانياتها التنظيمية والمتمثلة في امتلاكها لكفاءات تستطيع خلق قيمة إضافية للمؤسسة

- تستخدم مؤسسة إتصالات الجزائر تكنولوجيا المعلومات معتبرة في ادارتها.  
- يمتلك عمال مؤسسة إتصالات الجزائر وعيا بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنفيذ المهام المنوطة بوظائفهم.

<sup>1</sup> ، دار غرب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص 44.

- تمتلك الشركة التجهيزات المادية من حواسيب وقواعد بيانات و شبكة محلية و برمجيات معلوماتية
- يقوم بنجاح مؤسسة إتصالات الجزائر في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تحقيق مزايا تنافسية على إمكاناتها التنظيمية والمتمثلة في امتلاكها لكفاءات تستطيع خلق قيمة إضافية للمؤسسة
- وجود علاقة تأثير ما بين تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة إتصالات الجزائر،
- تحتل مؤسسة إتصالات الجزائر مكانة كبيرة في السوق كونه في كل مرة يطرح منتجات جديدة او يحسن من المنتجات الحالية
- قامت مؤسسة إتصالات الجزائر في الآونة الأخيرة بتحسين العمليات الحالية وابتكار عمليات إنتاجية جديدة
- إتصالات الجزائر على تصميم عمليات جديد في ضوء تصميم منتج جديد
- تسعى مؤسسة إتصالات الجزائر إلى اتباع التكنولوجيات الحديثة والأساليب العلمية في تصميم وتحسين العمليات الحالية مساعدة الحاسوب.
- تعمل مؤسسة محل الدراسة على حسن استغلال جميع موارده المادية والمالية والبشرية لتقدم كل ما هو جديد من أجل التميز
- تعتبر المعلومة من بين أهم مدخلات العملية الإنتاجية فهي تساعد المسؤولين على اتخاذ القرارات في وقت الحاجة لذلك ويجب أن تكون صحيحة وملائمة للمشكل الذي تستعمل لأجله.
- عنصر الاتصال ضروري ومحتم على المؤسسات القيام به، فمن خلاله يمكن إيصال المعلومات في الوقت المناسب ما بين مختلف أقسام المؤسسة.
- تكنولوجيا المعلومات هي تطبيق لمفهوم المعلومة و الاتصال عن طريق مختلف الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- تكنولوجيا المعلومات تكسب المؤسسة ميزة تنافسية من خلال تقليص الوقت و التكلفة و سرعة المواكبة و التجديد .

#### التوصيات :

- زيادة الدورات التكوينية فيما يخص استعمال مختلف أدوات الابتكار التكنولوجي ، وتدريب العمال على استخدام الوسائل المتطورة و تدعيم فكرة إنتاج المادة الأولية محليا ، وذلك لتقليل تكاليف استيرادها من الخارج .
- إعفاء الشركة على الضريبة المستحقة من أجور الخبراء الذين تلجأ إليهم لتقديم إعانات تتعلق بأنشطة البحث والتطوير
- العمل على إعداد البرامج و الدورات التدريبية و عقد ورشات العمل و الندوات لمختلف عمال المؤسسة و هذا لزيادة معرفتهم بها و بتأثيرها على جودة و تكلفة عملهم؛
- العمل على مواكبة التغيرات و الحصول على أحدث تكنولوجيا المعلومات بشكل دائم و مستمر و بما يتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة؛

-الاعتماد على عدة سبل لكسب ميزة تنافسية متنوعة مما قد تساعد المؤسسة في كسب ميزة تنافسية أفضل و تجنب المخاطر التنافسية الموجودة في السوق و تكنولوجيا المعلومات إحدى هذه السبل الواجب العمل بها فهي تكسب المؤسسة مرونة و استجابة لتغيرات السوقية .

قائمة المراجع

والمصادر

1-الكتب

- عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001
- توفيق محمد عبد المحسن: بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية، بيروت، 2001،
- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة اسس و مفاهيم"، الطبعة الأولى مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999
- فايز جمعة ، صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية بذار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005
- إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، عمان، الأردن، 1998
- السيد غراب كامل، الإدارة الاستراتيجية، أصول علمية وخالات علمية، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، 1995،
- الكسي احمد ، تطور تكنولوجيا المعلومات، واقع التدريس القاهرة : المكتبة الأكاديمية 1995
- بن السيني عبد المالك، محاضرات في تكنولوجيا المعلومات، ج1، مطبعة جامعة قسنطينة، قسنطينة، 2004،
- حسن جعفر المثاني، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2013 ص 33
- خضر مصباح اسماعيل طيطي ،اساسيات ادارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات ، دار جامد'ط1،الاردن،2010
- سرور عبد العالي، نظام المعلومات الإداري، الأردن، 1990
- سعد غالب يسين ، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات. دار المناهج ،ط1،الاردن،2007،
- علاء السالمي، عثمان الكيلاني، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الادارية، دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان، 2020
- عمة عباس الخفاجي ،الفكر الاستراتيجي قراءات معاصرة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان الأردن 2008 محمد رفراي،
- مصطفى يوسف كافي، الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2013
- معالي فهمي حيدر : نظم المعلومات : مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية و الإسكندرية ، 2002
- يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل، هاشم فوزي العبادي ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان الأردن 2006ص96.

## 2-رسائل العلمية

- لمجد قاضي. عبد الرزاق قاسم، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة (EN.I.CA.B)، مذكرة ليسانس، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2006
- بن نامة نورية ، التسويق الإلكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، رسالة دكتوراه ، جامعة وهران 2010
- مسيلتي فاطمة الزهراء، زروقي نور الهدى خديجة ، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة دراسية ميدانية شركة النسيج ، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2021
- بلقور ريفدة ، هيثم عبروق ، دور التسويق الإلكتروني في تعزيز التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر حالة مؤسسة اتصالات الجزائر خنشلة ، مذكرة ليسانس ، جامعة عباس لغرور خنشلة ، 2020،
- ومعزة سهيلة، دور اليقظة في رفع الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التحليل والاستشراف الاقتصادي، جاسعة منتوري، قسنطينة، 2009
- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ونور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة 20 أوت سكيكدة، 2007،
- صفاء بياض، علاقة التسويق الإلكتروني بتعزيز الميزة التنافسية ، لنيل الماجستير ، جامعة الأزهر كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، غزة ، 2017
- فوزية عبد الوهاب ، حلقات الجودة ودورها في الرفع من تنافسية المؤسسات، دراسة حاملة المؤسسة الجهوية للهندسة الريفية لاوراس خنشلة ، مذكرة ماستر ، جامعة عبس لغرور خنشلة ، 2013
- دومة نوال ، تفعيل العميل الداخلي من اجل تعزيز ميزة تنافسية دراسة حالة فرع المضادات الحيوية antibiotal بالمدينة ، مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر 03 ، 2011
- بن يامين خالد، الابداع التكنولوجي كاداة لرفع تنافسية المؤسسات الجزائرية ، مذكرة ماجستير جامعة وهران 2013،

## 3-ملتقيات ومؤتمرات

- زينات دراجي، نعيمة غلاب، العوامل التنافسية في التسويق، الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة، 2002
- بلعلاء خديجة ، مسوري صورية : دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في إكتساب مزايا تنافسية في ظل منظمات الأعمال ، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة ، جامعة الشلف

## 5-مجلات

- بارك نعيمة، الابتكار في المسجات استراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر - مؤسسة موبليس نموذجاً -، بمجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 7، العدد 8، سكيكدة، 2013، ص ص 289
- قبيحة فصيل ، يوسف بومدين، اثر المزيج الترويجي المبتكر في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة دراسة حالة مؤسسة الحضنة لانتاج الحليب ومشتقاته المسيلة ، مجلد 4 ، العدد 2 ، مجلة البديل الاقتصادي ، 2017
- مهداوي هند، ميانع ريفية، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، المركز الجامعي لولاية عين تموشنت، 2011

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عباس لغرور-خنشلة-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

تخصص: مالية ومحاسبة

## استمارة استبيان مقدمة لموظفي اتصالات الجزائر

سيدي، سيدتي:

في إطار التحضير لمذكرة الماستر، أتوجه إليكم بالشكر والاحترام راجيا منكم المشاركة و المساهمة في إثراء موضوع حول " اثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تفضلكم بالإجابة على جملة من الأسئلة المطروحة في هذه الاستمارة، و هذا لمعرفة وجهة نظركم كموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر؛ و نظرا لأهمية هذه الدراسة في توضيح و تحليل موضوع البحث، نرجو منكم التعاون معنا و ملئ جميع بيانات هذا الاستبيان بدقة و موضوعية، مما يسهل علينا إنجاز و تقييم موضوع الدراسة بشكل أفضل؛ علما بأن معلوماتكم لن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي و إثراء موضوع البحث. وفي الأخير تقبلوا فائق التقدير و الاحترام.

من إعداد الطالبة:

مریم بن عباس

الموسم الجامعي: 2022/2021.

القسم الأول: معلومات عامة عن المبحوثين:

يرجى وضع علام (x) في المكان المناسب.

1- المؤهل العلمي:

دراسات عليا (دكتوراه وماجستير)   
مؤهل آ-   
ماجستير   
الليسانس

2- التخصص العلمي:

محاسبة  مالية   
تخصص آخر

3- عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات  6-10 سنوات  أكثر من 11 سنة

4- الوظيفة الحالية:

مدير  رئيس مصلحة  محاسب  مراجع داخلي   
محافظ حسابات

## القسم الثاني: محاور الدراسة

يرجى وضع علامة (x) في المكان المناسب.

### المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات

الإيضاحات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا	محايد	موافق	موافق بشدة
1- تتوفر بالمؤسسة عدد كافي من اجهزة الحاسوب كافية للمعالجة سريعة ودقيقة للبيانات						
2- تهتم المؤسسة بالتطوير المستمر بالبرامج المتعلقة تكنولوجيا المعلومات						
3- يتم تبادل المعلومات والبيانات في المؤسسة بسهولة ما بين اقسام من خلال وسائل الاتصال المتوفرة						
4- توظف المؤسسة افراد ذوي كفاءة ومهارات من ذوي الاختصاص في تكنولوجيا المعلومات						
5- تعمل المؤسسة على تشجيع المبادرات الابداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات						
6- تهتم المؤسسة بتكوين الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات						
7- تهتم المؤسسة بالتطوير المستمر للبرامج المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات						

المحور الثاني: الميزة التنافسية :

الإيضاحات	لا أوافق	لا أوافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
1- تركز المؤسسة على تخفيض التكاليف باستعمال تكنولوجيا المعلومات في عملية الانتاج					
2- تعمل تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبون					
3- تعتمد المؤسسة على مصادر مختلفة في تحديد وتطوير ميزتها التنافسية					
4- تعمل المؤسسة في التكيف والاستجابة مع حاجات كل زبون ولكل سوق					
5- تعتبر الكفاءة والجودة والمعرفة اهم مصادر الميزة التنافسية المؤسسة					

المحور الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية :

الإيضاحات	لا أوافق	لا أوافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
1- ساهمت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في تحسين الميزة التنافسية					
2- تعمل المؤسسة على استثمار في تكنولوجيا المعلومات لتحسين ميزتها التنافسية					
3- تساهم تكنولوجيا المعلومات في استمرارية الميزة التنافسية للمؤسسة					

					4- يؤدي استعمال تكنولوجيا المعلومات في رفع من درجة الابداع والتطوير وتحسين جودة الخدمات المقدمة
					5- ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة



Université Abbes Laghrou - Khanchela

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences gestion

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de l'enseignement Supérieur et De la Recherche Scientifique  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

خنشلة في: 2022/04/25

إلى السيد: مدير اتصالات الجزائر لولاية خنشلة

الرقم: 428 / ك ع ات ع ق ت ع ت 2022

## تسهيل مهمة

سعيًا لاستكمال البرنامج الدراسي ، المقرر للحصول على شهادة ماستر نظام ل م د في علوم التسيير و العلوم التجارية ، ومن أجل تجسيد المفاهيم النظرية للطلبة . يشرّفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة وتسهيل المهمة للطلاب:

الإسم و اللقب : بن عباس مريم

مكان الميلاد: خنشلة

تاريخ الميلاد: 1999/01/24

التخصص: تسيير عمومي

رقم التسجيل: 34062134

عنوان المذكرة: أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة إقتصادية -دراسة حالة إتصالات الجزائر  
\*وذلك من أجل إجراء تريض تطبيقي لدى مؤسستكم .

عميد الكلية

جماري عبد الجليل

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بالتبعية



أتمنى بالقبول لتهيئة  
تريض تطبيقي لطلبة  
إتصالات الجزائر  
شمس الكركوش بويبيش

المدير العملي للاتصالات . خنشلة  
شمس الكركوش بويبيش



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement Supérieur et De la Recherche Scientifique

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université Abbes Laghrour - Khanchela

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences gestion



جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الرقم: 428 / ك ع ا ت ع ق ت 2022

## استمارة تقييم المتربص (ة)

الإسم و اللقب : بن عباس مريم

تاريخ الميخيلاد: 1999/01/24

رقم التسجيل: 34062134

مكان الميلاد: خنشلة

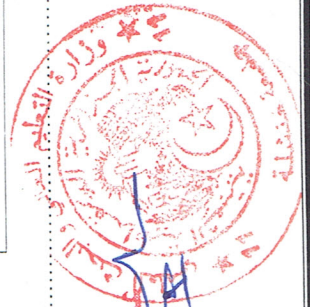
التخصص: تسيير عمومي

عنوان المذكرة: اثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة إقتصادية -دراسة حالة إتصالات الجزائر

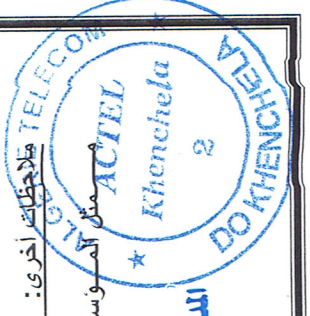
فترة التربص من: 20/06/2022 إلى: 20/07/2022

مكان التربص: اتصالات الجزائر لولاية خنشلة

ملاحظة	العلامة	عناصر المواظبة
	04/...04/...	المواظبة
	04/...04/...	المباراة
	04/...04/...	المعارف التطبيقية
	04/...04/...	قدرة العمل
	04/...04/...	العلاقة مع العمال
	04/...04/...	العلامة النهائية
	20/...20/.....	



عميد أكاديمية عبد الجليل  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية  
وعلوم التسيير بالنيابة



ششمس الدين بن يوسف  
المدير العملي للإتصالات  
شبكة خنشلة  
اتصال بين الجزائر  
اسمها بالقبول  
ممثل المؤسسة  
ACTEL Khenchela 2  
Do Khenchela

REF: AT/DOT40/DRH/052 /2022

KHENCHELA LE 22/05/2022

# ATTESTATION FIN DE STAGE

Le Directeur Opérationnel des télécommunications khenchela, soussigne que l'étudiante BENABBES MERIEM Née le 24/01/1999 à KHENCHELA, inscrite à L'université Abbes Laghrour, Faculté des sciences économique et commerciales et de science de gestion, Khenchela spécialité «Master Gestion Public » à effectuée un stage pratique au sein de la Direction Opérationnelle des télécommunications Khenchela « ACTEL KHENCHELA 2 ».

Durant la période allant du 08/05/2022 au 17/05/2022.



ALGERIE TELECOM  
Directeur Opérationnel des  
Télécommunications  
de Khenchela  
Chamseddine Babiche

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية، ومن خلال الدراسة النظرية ان اعتماد المؤسسة على عدة سبل لكسب ميزة تنافسية متنوعة مما تساعدها في كسب ميزة تنافسية أفضل و تجنب المخاطر التنافسية الموجودة في السوق و تكنولوجيا المعلومات إحدى هذه السبل الواجب العمل بها فهي تكسب المؤسسة مرونة و استجابة لتغيرات السوقية ، ولكي تحقق الدراسة النتائج المرجوة منها تم تدعيمها بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية خنشلة وذلك باستخدام استبيان و جمع وتحليل البيانات بواسطة برنامج (SPSS)، الإحصائي مما سمح بالحصول على مجموعة من النتائج وجود علاقة قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و اكتساب ميزة تنافسية ومن هنا تبرز لنا أهمية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات و لاكتساب ميزة تنافسية، و تمثلت تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة في الحواسيب و البرمجيات ، حيث اختلفت باختلاف نشاط المؤسسة و اختلاف البلد أي حسب العوامل المؤثرة على تبني تكنولوجيا المعلومات من سياسات الدول و القوانين و البنية التحتية .

**الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات، الميزة التنافسية .

## Résumé

Cette étude vise à mettre en évidence l'ampleur de l'impact de l'application des technologies de l'information sur l'obtention d'un avantage concurrentiel, et à travers l'étude théorique que l'adoption de l'institution sur moi plusieurs façons gagner avantage compétitif divers Que aidez -la \_ gagner avantage compétitif meilleur Et le éviter risques Compétitivité existant dans marché Et le technologie l'information une c'est façons devoirs l'oeuvre dehors elle est Vous gagnez Entreprise souplesse Et le Réponse pour les changements marché Et pour que l'étude atteigne les résultats escomptés, elle a été , appuyée par une étude de terrain au niveau d'Algérie Télécom dans l'Etat de Khenchela à l'aide d'un questionnaire et de collecte et d'analyse des données par le programme ) statistiqueSPSS qui a permis d'obtenir un ensemble de résultats et la ,( présence de Relation fort entre Utilisation technologie l'information Et le acquisition avantage compétitif et qui par ici ressortir Notre Importance Utilisation Établissements La technologie l'information Et le acquérir avantage compétitif , et représentée technologie l'information comme Général dans des ordinateurs Et le Logiciel , Où différer différent Activité Entreprise Et le différence Pays Qui selon les facteurs influent sur moi adoption technologie l'information De Stratégies Des pays Et le lois Et le Structure Infrastructures

**Mot clé:** Technologie de l'information, avantage concurrentiel